

Бухгалтерський аутсорсинг, як ефективний інструмент управління підприємством в сучасних умовах

Анотація. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю обґрунтування економічної вигідності для агропромислових підприємств застосування бухгалтерського аутсорсингу. Метою роботи є аналіз основних переваг делегування бухгалтерських функцій підприємства спеціалізованій компанії та доведення економічної доцільності аутсорсингу. Основу методологічного підходу складає: аналіз даних щодо рівня застосування аутсорсингу, метод середніх величин, метод порівняння, графічний метод, метод узагальнення. В межах статті було розкрито сутність, види, основні переваги та недоліки аутсорсингу та порівняно особливості організації робочого місця та оплати праці для штатного, позаштатного працівника та аутсорсингової компанії. Також було вивчено досвід США, Німеччини й Польщі та виокремлено підходи, які можна застосувати в Україні, а саме: закріплення у законодавстві порядку надання аутсорсингових послуг; оприлюднення аутсорсинговими компаніями інформації про клієнтів; визначення орієнтовного розміру фінансових витрат на утримання штатного працівника, що виконує обов'язки бухгалтера. У ході роботи було співставлено обсяги витрат на утримання бухгалтерської служби підприємства і на оплату за послуги аутсорсингової компанії та визначено розмір економічної вигідності від застосування бухгалтерського аутсорсингу, проаналізовано динаміки адміністративних витрат аграрних підприємств до та після передачі бухгалтерських функцій на аутсорсинг та обґрунтовано доцільність використання бухгалтерського аутсорсингу на підприємствах аграрної сфери, як інструменту для зменшення адміністративних витрат і підвищення ефективності виконання бухгалтерських функцій на підприємстві. Результати дослідження надають пропозиції щодо розширення практики використання бухгалтерського аутсорсингу, зокрема шляхом підвищення довіри підприємств до аутсорсингових компаній, а також мають практичну значимість для аграрних підприємств при організації виконання бухгалтерських функцій та аутсорсингових компаній, наприклад, при розробці маркетингової політики просування послуг

Ключові слова: витрати; економічна вигідність; ефективне управління; штатний працівник; аграрна сфера

Вступ

Аутсорсингові послуги у всьому світі успішно застосовуються компаніями, як ефективний управлінський інструмент для оптимізації витрат, підвищення ефективності й результативності діяльності, адже це дозволяє передати непрофільні функції компанії більш досвідченим в цій сфері професіоналам. Аграрний сектор є провідним в економіці України, а в умовах воєнного часу та кризового стану світової економіки – надзвичайно важливим для підтримання продовольчої безпеки як України так і на світовому рівні. Для підвищення прибутковості підприємств аграрної сфери необхідним є застосування сучасних інструментальних засобів в системі управління, зокрема через делегування повноважень бухгалтерських функцій аутсорсинговим компаніям. Однак в Україні застосування аутсорсингу не набуло широкого поширення, що уповільнює перетворення організаційних процесів українських компаній у відповідності до світових тенденцій. У зв'язку з цим набуває актуальності дослідження недоліків та переваг, а також визначення рівня економічної вигідності бухгалтерського аутсорсингу, що сприятиме підвищенню довіри та переконанню керівників компаній застосовувати ці послуги.

Вивченню питань щодо передачі бухгалтерських функцій підприємств, зокрема агропромислових, на виконання іншим спеціалізованим компаніям приділяли увагу українські, словенські, хорватські вчені. Проблеми організації та ведення бухгалтерського

обліку на підприємствах вивчали S. Yekimov *et al.* (2021), у праці яких обґрунтовано необхідність використання бухгалтерського аутсорсингу в малих сільськогосподарських підприємствах як для посилення контролю за витратами на виробництво, так і для скорочення витрат компанії на послуги бухгалтерів. Про недостатність чітких положень нормативно-правового регулювання застосування послуг бухгалтерського аутсорсингу зазначали І. Yaremko & V. Huzandrova (2022), які наводили характерні особливості та підходи до оцінювання ефективності передачі аутсорсинговій компанії функцій ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності. Автори аргументували, що аутсорсинг є ефективним засобом мінімізації витрат підприємства та зазначали переваги його застосування в умовах кризової економіки.

В свою чергу методичні підходи до оцінки ефективності використання бухгалтерського аутсорсингу досліджували І.К. Shushakova *et al.* (2021), які уточнили перелік витрат, що супроводжують ведення бухгалтерського обліку штатними працівниками підприємства, а також навели приклади розрахунку економічного ефекту від застосування бухгалтерського аутсорсингу. Аналіз ринку бухгалтерського аутсорсингу в Україні здійснювали О. Romashko *et al.* (2021), які також визначали групи підприємств, для котрих аутсорсинг бухгалтерського обліку є більш ефективною формою ніж виконання функцій штатним працівником та охарактеризували горизонтальну (американську), пірамідальну (японську) та змішану моделі бухгалтерського аутсорсингу.

Проблематиці визначення основних переваг та недоліків різних форм організації бухгалтерського обліку на підприємствах приділяли увагу Т. Sierikova *et al.* (2021), які дійшли висновку, що аутсорсинг серед інших форм має найбільше переваг та обґрунтували доцільність використання бухгалтерського аутсорсингу, як прогресивного інструменту для розвитку бізнесу та нових напрямків діяльності. Організацію бухгалтерського обліку сільськогосподарських підприємств в сучасних умовах з огляду на цифровізацію усіх сфер діяльності вивчали N. Potryvaieva *et al.* (2022). Автори розглянули інновації, які можуть бути використані в бізнес-середовищі для цифрової трансформації бізнесу з метою продуктивної організації облікових процесів та відзначили серед таких інновацій аутсорсингові послуги. Розглядаючи переваги від аутсорсингу, вчені приділяють також увагу факторам, які впливають на рішення керівництва компаній щодо передачі ведення бухгалтерського обліку аутсорсинговій компанії. Так, І. Tomašević *et al.* (2023), використовуючи модель економіки транзакційних витрат, проаналізували та визначили основні фактори, які впливають на високий рівень аутсорсингу бухгалтерських завдань на прикладі підприємств Чорногорії.

Однак, не зважаючи на вагомий внесок науковців у дослідження цієї проблематики, питання щодо з'ясування всіх аспектів переведення бухгалтерських функцій на аутсорсинг потребує більш детального вивчення. Головною метою наукової роботи був аналіз рівня застосування та переліку послуг окремих аутсорсингових компаній в Україні, Європі та інших країнах для формулювання пропозицій щодо застосування практики інших країн в Україні, проведення порівняльної характеристики між різними формами залучення працівників до виконання бухгалтерських функцій, доведення економічної вигоди від застосування бухгалтерського аутсорсингу, як інструменту підвищення ефективності роботи підприємств.

Матеріали та методи

Основою методологічного підходу в цій роботі було поєднання методів аналізу даних про асортимент послуг, ціни та фінансові показники аутсорсингових компаній та підприємств аграрного сектору, методу середніх величин для розрахунку середніх витрат, методу порівняння для співставлення інформації про витрати та особливості організації робочого місця бухгалтера, а також графічного методу разом з методом узагальнення інформації. Теоретична база цієї науково-дослідної роботи ґрунтується на працях українських, словенських, хорватських, турецьких, німецьких та вчених інших країн світу, які розглядали особливості аутсорсингових послуг для виробництва, бухгалтерських функцій в різних сферах діяльності, зокрема аграрному секторі. Інформацію щодо кількості українських компаній в

рейтингу The Best of the Global Outsourcing 100 (n.d.) досліджено на основі даних International Association of Outsourcing Professionals (IAOP). Порівняння виконання бухгалтерських функцій працівниками, залученими на різних умовах співпраці проведено на підставі інформації, отриманої з аналітичного матеріалу керівництва української бухгалтерської компанії “Агрооблік” (Kozubovych, 2023).

Застосування методу аналізу даних дозволило дослідити перелік та вартість послуг аутсорсингових компаній за 2023 рік за допомогою веб-сайту дослідницької компанії Clutch, що здійснює аналіз ринку IT-послуг та складання рейтингу компаній різних сфер діяльності, а також офіційних сайтів аутсорсингових компаній Ante Consulting Group, Solvensy та Товариства з обмеженою відповідальністю “БДО” (ТОВ “БДО”) (Top accountants and..., 2023). За допомогою методу середніх величин визначено середнє значення витрат підприємства на утримання (організацію робочого місця, забезпечення необхідними матеріалами та виплату заробітної плати) одного штатного працівника, що виконує бухгалтерські функції.

З використанням методу порівняння проведено співставлення та аналіз напрямків послуг аутсорсингових компаній США, Польщі, Великобританії, Німеччини та України, річного обсягу витрат на утримання бухгалтерської служби та оплати послуг аутсорсингу Farm “Organic Systems”, ПАЕ “AF “Rodnichok” та ALLC “AF “Korsun”, дані про витрати яких отримано з їх фінансової звітності, розміщеної на веб-сайті Системи аналітики відкритих даних Clarity Project. За допомогою графічного методу, отримані в процесі дослідження дані про динаміку адміністративних витрат зазначених підприємств за 2020-2022 роки відображено у вигляді графіку.

Метод узагальнення дозволив підсумувати отримані в процесі дослідження результати щодо рівня застосування послуг бухгалтерського аутсорсингу в Україні в порівнянні з країнами Європи, США та Ізраїлю, переваг та недоліків аутсорсингу, особливостей форми діяльності на підприємствах, яким найбільше підходить переведення здійснення бухгалтерських функцій на аутсорсинг; сформулювати висновки, що виступають підсумковим відображенням цих результатів, а саме: обґрунтувати доцільність та раціональність застосування бухгалтерського аутсорсингу для підприємства аграрного сектору України та обумовити подальші підходи до вивчення проблематики розвитку аутсорсингових послуг в Україні, зокрема для аграрної сфери діяльності.

Результати

Поняття «аутсорсинг» означає передачу окремих функцій підприємства (компанії) іншому суб’єкту господарювання, який спеціалізується в конкретній сфері та на договірних засадах зобов’язується якісно й на високому професійному рівні виконувати ці функції. Поширеним видом аутсорсингу є передача іншому суб’єкту виконання обов’язків бухгалтерської служби підприємства, тобто бухгалтерський аутсорсинг. Аналізуючи види аутсорсингових послуг в сфері бухгалтерського обліку, можна навести класифікаційну характеристику бухгалтерського аутсорсингу (Таблиця 1).

Таблиця 1. Класифікаційна характеристика видів бухгалтерського аутсорсингу

Ознака	Види за поданою ознакою
За часовою ознакою	Довготерміновий
	Короткостроковий
За здійсненням співпраці	Дистанційна
	Особиста присутність фахівця
За механізмом здійснення	Прямий
	Перехресний
За способом делегування	Повна передача функцій
	Часткова передача функцій

Джерело: складено на основі даних І. Yaremko & V. Huzandrova (2022)

Дані Таблиці 1 свідчать, що суб'єкти господарювання можуть використовувати різні форми та види аутсорсингу в залежності від своїх потреб. Використання послуг аутсорсингу надає для суб'єкта господарювання ряд переваг, серед яких основною є скорочення витрат підприємства. Однак для того, щоб більш широко оцінити всі переваги, слід навести порівняння виконання бухгалтерських функцій штатним працівником, бухгалтером, який працює поза штатом, та аутсорсинговою компанією (Таблиця 2).

Таблиця 2. Порівняння виконання бухгалтерських функцій працівниками, залученими на різних умовах співпраці

Показник	Штатний бухгалтер	Позаштатний фахівець з періодичним відвідуванням	Аутсорсингова компанія
Рівень кваліфікації	Переважно низький	Переважно достатній, але не виключений ризик низького	Високий професіональний з достатнім досвідом роботи
Офіційне працевлаштування з забезпеченням соціального пакету (лікарняні, відпустка)	Потребує	Не потребує	Не потребує
Робоче місце та обладнання в офісі	Потребує	Не потребує	Не потребує
Оплата праці	Професіонал вимагає високу зарплату, без гарантій результату	Вимагає не значну оплату, але без гарантій результату	Фіксована абонентська плата з гарантією високих результатів
Підтримання зв'язку з підприємством	Тільки в робочий час, але не завжди	Не завжди	Постійно
Оперативність вирішення питань	Не завжди оперативно, а окремі завдання вимагають залучення додаткових фахівців	Не завжди оперативно	Комплексне та швидке вирішення
Необхідність постійного нагляду керівництва	Потрібний безпосередній контроль	Потрібний безпосередній контроль	Не потребує, відповідальність визначена договором

Джерело: складено на основі даних А. Kozubovych (2023)

Дані Таблиці 2 свідчать, що бухгалтерська компанія, яка надає послуги аутсорсингу, має суттєві переваги в організації виконання бухгалтерських функцій порівняно зі штатним працівником та позаштатним бухгалтером, який час від часу приходиться виконувати свої функції. Світові компанії та фахівці постійно аналізують застосування аутсорсингу та виділяють такі його основні переваги (6 reasons to outsource..., n.d.):

- економія фінансових ресурсів та оптимізація витрат (до 70% зменшення витрат на персонал, зокрема, на заробітну плату, організацію робочого місця);
- диверсифікація діяльності підприємства, що дозволяє отримати доступ до фахівців всього світу;
- більше зосередження діяльності підприємства на своїх основних завданнях, не відволікаючись на додаткову спеціалізацію;
- створення основної команди персоналу (операції) або допоміжних груп підтримки клієнтів, що підвищує ефективність роботи компанії;
- доступна зовнішня експертиза. Аутсорсинг дозволяє отримати досвід (від продажів, маркетингу, технічних і керівних посад), щоб керувати ефективніше бізнесом у кризовий період.

До вищенаведених переваг слід додати також:

- зменшення ризику допущення помилок у веденні бухгалтерського обліку та звітності, адже аутсорсингові компанії мають системи контролю якості, які дозволяють запобігати

помилкам та порушенням, що зменшує ризик фінансових втрат та покращує фінансову стабільність підприємства;

- отримання доступу до сучасних технологій та програмного забезпечення, що дозволяє підвищити ефективність та точність бухгалтерських операцій;

- легкий доступ до фінансової звітності: баланси, звіти про прибуток та збитки та інші фінансові документи, корисних для управління бізнесом та прийняття комерційних рішень.

Наряду з перевагами використання аутсорсингових бухгалтерських послуг варто також відмітити деякі загрози, що можуть негативно впливати на виконання таких послуг та діяльність замовника (Kozubovych, 2023): загроза конфіденційності інформації замовника. Аутсорсингова компанія не може гарантувати повну конфіденційність інформації, яку вона обробляє. Проте в такій компанії зазвичай діє положення про комерційну таємницю інформації про діяльність замовника, передача якої виконується тільки у відповідності до діючого законодавства; загроза банкрутства аутсорсингової компанії, що спричиняє додаткові проблеми: порушення термінів вирішення питань з бухгалтерського обліку, оперативного пошуку нової аутсорсингової компанії та передачі їй необхідних функцій.

Застосування аутсорсингу в інших країнах світу є досить розвинутим. Іноземні підприємства надають перевагу послугам бухгалтерського аутсорсингу більше ніж в Україні: в країнах Європейського союзу (ЄС) 86% компаній малого та середнього бізнесу, у США – 92%, в Ізраїлі – 96%. В Україні послугами аутсорсингу користується лише близько 30% компаній. Ця сфера почала розвиватися ще з початку 2000-х років. Однак на сьогоднішній день більшість компаній мають у штатних бухгалтерів. Загальний обсяг ринку аутсорсингових послуг сягає 10 млн доларів (Rybalchenko, 2021).

Переконалися в успішності застосування бухгалтерського аутсорсингу можна на прикладах інших компаній різних країн світу. Аутсорсинг завжди є важливим елементом в організації бізнесу таких компаній як Amazon, Google, Facebook, Ford. Про успішність організації в цих компаніях бізнес-процесів, в тому числі передачу більшості функцій на аутсорсинг, свідчить їх лідерство у світі та позиціонування як високоприбуткових. Однією із перших, хто почав використовувати послуги аутсорсингу, стала автомобільна компанія Ford, на якій Н. Ford ще наприкінці 1990-х років запровадив аутсорсинг бухгалтерії та інших бізнес-процесів. На сьогодні близько 70% типових автомобілів Ford виготовляються із запчастин, компонентів і послуг, придбаних у зовнішніх постачальників. Також робота бухгалтерської служби, проектувальників передані на аутсорсинг. Керівництво компанії обґрунтовує це зменшенням витрат на виробництво та адміністративних (Farrugia, 2020).

Великий веб-магазин Amazon будує аутсорсинговий бізнес з такими клієнтами, як Virgin Megastores, America Online та Target. Керівництво компанії стверджує, що віддалені працівники є більш економічно вигідними для компанії ніж штатні. Серед 10 завдань, які можуть виконати підрядники для компанії Amazon, є бухгалтерія та аналіз звітності. Із практичного застосування бухгалтерського аутсорсингу в європейських компаніях слід підкреслити наступне. У Німеччині більшість суб'єктів господарювання користуються послугами зовнішніх бухгалтерів. Загальні професійні обов'язки бухгалтера визначаються в Законі про бухгалтера та включають такі: діяти відповідально, самостійно та чесно; мати належну професійну поведінку; запобігати конфлікту інтересів; не пропонувати допомогу в питаннях несанкціонованого оподаткування (Accountant in Germany..., 2023).

В українському законодавстві доцільно також визначити для працівників бухгалтерської служби обмеження щодо надання допомоги у складанні недостовірної фінансової звітності, несанкціонованого оподаткування та інших незаконних операцій. В Польщі більш ніж 65% підприємців не наймають бухгалтерів до штату працівників, а делегують ведення бух-обліку спеціальним рахунковим бюро або звертаються до послуг самостійних бухгалтерів. Загалом нараховується більше 40 тисяч рахункових бюро, в яких працюють незалежні бухгалтери. Переважно бухгалтерським аутсорсингом користуються підприємства малого та середнього бізнесу, тому що для них тримати в штаті бухгалтера обходиться дорого, адже середня

заробітна плата кваліфікованого фахівця дорівнює 1000-3000 євро та більше (Nesterenko, 2023).

Високим показником застосування аутсорсингу в Польщі сприяє закріплення у законодавстві цього поняття та норм працевлаштування як для національних так і для іноземних працівників. У Трудовому кодексі Польщі аутсорсинг працівників називається лізингом, який може бути реалізований на підставі письмового договору між працівником та роботодавцем. При цьому законодавством не регулюється який вигляд повинна мати угода, що передбачає прийом на роботу особи (Outsourcing of workers and..., 2022). Крім цього, в Польщі законодавчо визначено поділ відповідальності між керівником та працівником, що виконує бухгалтерські обов'язки. За організацію і ведення бухгалтерського обліку та господарські операції на підприємстві відповідає керівник, а за правильність відображення операцій в обліку та нарахування податків – бухгалтер. Отже, польський бухгалтер не несе кримінальної відповідальності, а лише адміністративну та фінансову.

Для підвищення довіри до компанії будь-якої сфери діяльності важливу роль відіграє прозорість. У багатьох європейських аутсорсингових компаніях на їх сторінках публікується інформація про їх клієнтів, серед яких багато відомих для всіх суб'єктів господарювання. Наприклад, послуги польської аутсорсингової компанії Dudkowiak Kopeć Putyra отримують Airfrance KLM, AIR Liquide, Ambienta environmental investments (Dudkowiak Kopeć Putyra Law..., n.d.). За інформацією, розміщеною на офіційному веб-сайті німецької аутсорсингової компанії ICS adminservice, її клієнтами є: Deutsche Wohnen SE, InterContinental Hotels Group, Storengy Deutschland GmbH, InfraLeuna GmbH (Official website of ICS adminservice, n.d.).

Проаналізувавши зарубіжних досвід застосування бухгалтерського аутсорсингу, можна сформулювати пропозиції і для України. Наприклад, закріпити у національному законодавстві порядок застосування аутсорсингу, що сприятиме підвищенню державного захисту аутсорсингових компаній та замовників їх послуг, а також підвищити прозорість про діяльність аутсорсингових компаній, зокрема шляхом розміщення інформації про її клієнтів, що сприятиме підвищенню довіри компаній, які знаходяться у пошуку аутсорсингової компанії, з якою могли би в майбутньому співпрацювати. Впровадження цих пропозицій підвищить довіру українських підприємств, організацій та інших суб'єктів господарювання та сприятиме розвитку аутсорсингової діяльності.

Щорічно IAOP проводить комплексні дослідження у сфері аутсорсингу, що допомагає світовим компаніям здійснювати вибір постачальників IT-послуг (The Best of the..., 2023). Рейтинг компаній формується на основі таких критеріїв: інноваційний підхід до роботи та надання послуг; сертифікати і нагороди за успішні проекти; позитивна динаміка діяльності; відгуки від клієнтів та проекти з корпоративної соціальної відповідальності. В рейтингу The Best of the Global Outsourcing 100 (2023) представлені 17 компаній з офісами в Україні (українські або мають представництво). Натомість, для порівняння, у 2020 році до цього рейтингу входили більше 20-ти аутсорсингових українських компаній. Тобто, протягом трьох років кількість компаній в рейтингу IAOP зменшилась, що свідчить про уповільнення активності діяльності українських аутсорсингових компаній. Аутсорсингові компанії країн світу, маючи різний асортимент послуг, які вони можуть запропонувати та орієнтуючись на особливості та організаційну структуру різних замовників, встановлюють на свої послуги різний діапазон вартості (Таблиця 3).

Таблиця 3. Аналіз переліку аутсорсингових послуг та їх вартості в компаніях США, Польщі, Великобританії, Німеччини та України у 2023 році

Показник	The Accountpreneur LLC	Business Process Innovation	Salient Accounting & Finance	Invensis Inc	Solvency	Ante Consulting Group	Finevolution
Місто, країна	Чикаго, США	Варшава, Польща	Басілдон, Великобританія	Вілмінгтон, Німеччина	Київ, Україна	Київ, Україна	Київ, Україна

Вартість послуг, за годину, доларів США	100-149	50-99	50-99	від 25	від 25	25-49	50-99
Перелік послуг							
Бухгалтерський облік операцій (зокрема, нарахування та виплата заробітної плати, відпускних, лікарняних)	+	+	+	+	+	+	+
Формування фінансової звітності	+	+	+	+	+	+	+
Управління кредиторською та дебіторською заборгованістю	+		+	+			
Звірки балансу	+				+	+	
Аудиторська підтримка	+	+					
Управління замовленнями та договорами		+				+	+
Ведення рахунків і управління готівкою		+		+	+	+	
Послуги фінансового контролінгу та тимчасового фінансового директора		+	+	+	+	+	+
Контроль за сплатою податків		+	+	+	+	+	+
Супровід добровільного розпуску та ліквідації		+					+

Джерело: складено на основі даних Top accountants and accounting firms (2023)

Із даних Таблиці 3 видно, що аутсорсингові компанії США, Польщі, Великобританії, Німеччини та України встановлюють досить різний діапазон цін на свої послуги. Так, наприклад, в європейських країнах та США такий діапазон може бути більшим у 2-3 рази ніж в Україні. Стосовно переліку послуг, то у всіх компаній він майже аналогічний. Також за домовленістю з клієнтами аутсорсингові компанії можуть надавати будь-які послуги, що є супутніми бухгалтерському обліку та веденню фінансів. Слід зазначити, що не зважаючи на велику перевагу бухгалтерського аутсорсингу в порівнянні зі штатною бухгалтерською службою, аутсорсинг в залежності від специфіки діяльності може бути рекомендованим одним підприємствам більше, іншим – менше. Так, аутсорсинг краще слід обирати, якщо суб'єктом господарювання є:

- стартапи, оскільки керівники такої компанії спрямовують майже повністю свої зусилля на бізнес-процеси і намагаються менше відволікатися на супутню діяльність;
- іноземні підприємства, власники яких не вважають за потрібне поглиблювати знання у законодавстві країни, на території якої ведеться діяльність;
- малі підприємства, в яких створювати бухгалтерську службу недоцільно, а покладатися на послуги фрілансерів – ненадійно;
- холдинги, в яких на аутсорс може бути передано не тільки бухгалтерські справи, але й окремі напрями;
- компанії, діяльність яких є специфічною і бухгалтерський облік потребує знань вузького профілю;
- сезонні компанії (готельний та туристичний бізнес, харчові підприємства, агрофірми), на який немає сенсу тримати на роботі бухгалтера весь рік.

Однією із сфер діяльності, в якій суб'єктам господарювання доцільно використовувати послуги аутсорсингу, є аграрний сектор, який є основою економіки України. Повномасштабне вторгнення російської армії на початку 2022 року зробило багато територій не готовими до

вирощення врожаю та вирощування тварин. Однак необхідність відновлення та розвитку країни спонукає до пошуку інноваційних рішень та нових можливостей у цієї сфери (Berxolli *et al.*, 2023). Багато іноземних компаній зацікавлені в інвестиціях у розвиток аграрного сектора, однак у воєнний період, як і інші сфери економіки, цей сектор зазнає складнощів у розвитку і потребує зменшення витрат та підвищення ефективності діяльності. Застосування послуг бухгалтерського аутсорсингу здатне забезпечити оптимізацію витрат та покращення управління фінансовою діяльністю агропідприємств. Серед аутсорсингових компаній, які спеціалізуються на аграрному секторі, можна назвати компанії “Агрооблік”, “Mazars”, Ante Consulting Group, Solvensy, які мають значний досвід надання послуг бухгалтерського аутсорсингу, податкових та фінансових консультацій сільськогосподарським компаніям з урахуванням їх унікальних потреб.

Беручи до уваги вартість пакету бухгалтерських послуг окремих компаній, можна проаналізувати на скільки є вигідним для підприємства користуватися аутсорсинговими послугами в порівнянні з вартістю витрат на утримання штатних бухгалтерів. Так, середня вартість пакету бухгалтерських послуг від компанії Ante Consulting Group на місяць складає 15000 грн, а від компанії Solvensy стандартний пакет послуг для юридичних осіб платників ПДВ (податок на додану вартість) коштує 11800 грн. (Top accountants and..., 2023). Водночас, оцінивши витрати, які можуть бути у підприємства якщо бухгалтерські функції виконують штатні працівники підприємства, то можна відзначити економічну вигідність застосування аутсорсингових бухгалтерських послуг (Таблиця 4).

Таблиця 4. Орієнтовний перелік поточних витрат підприємства на утримання одного штатного бухгалтера

Напрямки витрат	Сума на рік, грн
Витрати на утримання робочого місця:	
Організація робочого місця для бухгалтера (пристрої для роботи та зв'язку: мобільний телефон, комп'ютер, принтер, ноутбук; заправка картриджів, папір для друку документів, канцтовари)	5000-50000
Програмне забезпечення (супроводження, оновлення ліцензій)	2000-5000
Обслуговування техніки та робочого місця (послуги системного адміністратора, витрати на електропостачання, водопостачання, прибирання приміщення та охорону)	20000-50000
Забезпечення поточною фаховою періодикою, миючими засобами, питною водою	4000-20000
Оплата праці (з розрахунку, що на місяць – 9000-12000 грн)	108000-144000
Разом	139000-269000
Середнє значення	204000

Джерело: складено авторами

Значення Таблиці 4 показують, що на одного штатного працівника, який виконує бухгалтерські операції на підприємстві, середні витрати на рік можуть скласти більше 200 тис грн, якщо ж працівників двоє або троє, то, згідно з даними наведеними в Таблиці 4, сума витрат може становити 400-600 тис грн. Крім цього, враховуючи, що штатний працівник бухгалтерської служби підприємства не завжди має вищий кваліфікаційний рівень та відповідальне ставлення до своїх посадових обов'язків, то великою є вірогідність допущення помилок та порушень в роботі, які можуть тягнути за собою накладення штрафів на підприємство, що спричиняє додаткові витрати. На прикладі застосування аграрними підприємствами бухгалтерських аутсорсингових послуг можна оцінити їх економічну вигідність. За інформацією ТОВ “БДО”, яке пропонує широкий спектр послуг, в тому числі для аграрних підприємств України, послугами бухгалтерського аутсорсингу цього товариства користаються, зокрема, Farm “Organic Systems”, ПАЕ “AF “Rodnichok” та ALLC “AF “Korsun” (BDO, 2022). За даними зазначених аграрних підприємств можна порівняти річний обсяг витрат на виконання бухгалтерських завдань штатними працівниками та витрат на бухгалтерський аутсорсинг (Таблиця 5).

Таблиця 5. Співставлення річного обсягу витрат підприємства на утримання бухгалтерської служби та оплати послуг аутсорсингу

Найменування підприємства	Витрати на бухгалтерську службу, тис грн	Витрати на аутсорсинг, тис грн	Економія від застосування аутсорсингу
Farm “Organic Systems”	1600.5	240.3	1360.2
РАЕ “AF “Rodnichok””	1350.8	215.3	1135.5
ALLC “AF “Korsun””	1760.4	265.1	1495.3

Джерело: складено авторами на основі BDO (2022)

В Таблиці 5 суму економії від застосування бухгалтерського аутсорсингу розраховано як різницю між витрати на утримання бухгалтерської служби підприємства та витрати на ведення обліку аутсорсинговою компанією. Як видно з даних Таблиці 5, сума економії, яка склалася при переході від штатної бухгалтерії до послуг аутсорсингу є значною для підприємства. Яким чином вплине економія коштів від застосування аутсорсингу на обсяг адміністративних витрат за 2020-2022 роки аграрних підприємств можна продемонструвати у графічному вигляді (Рисунок 1).

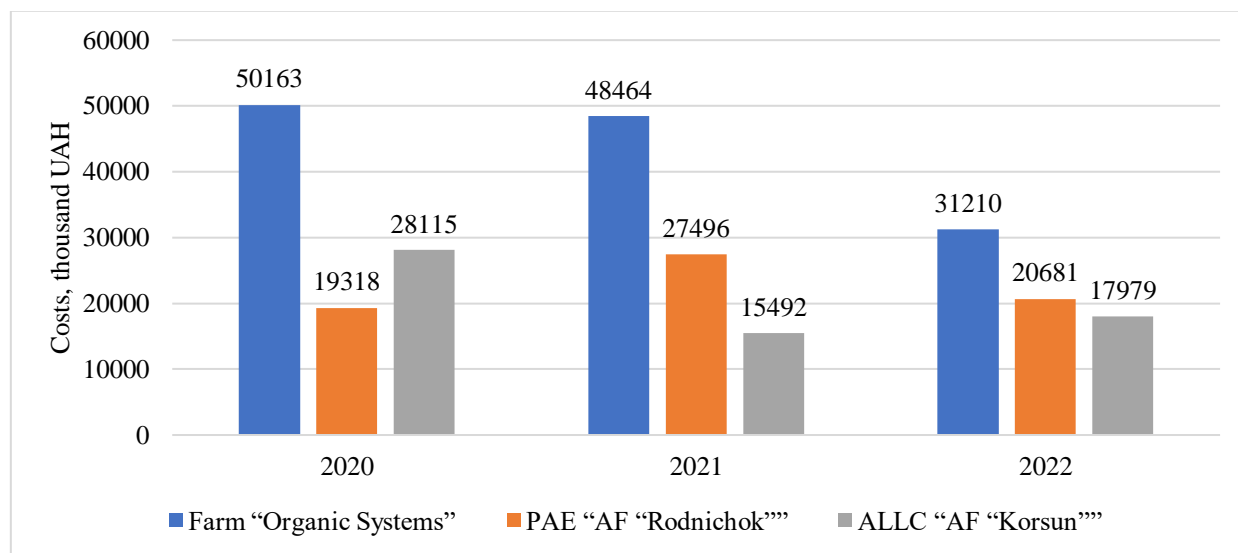


Рисунок 1. Динаміка адміністративних витрат окремих аграрних підприємств за 2020-2022 роки

Джерело: складено авторами

Дані Рисунок 1 свідчать, що адміністративні витрати (витрати на утримання управлінського персоналу, основних засобів, які перебувають в його користуванні) протягом 2020-2022 років аграрних підприємств значно коливались саме в період коли підприємство активніше застосовувало послуги бухгалтерського аутсорсингу. Так, Farm “Organic Systems” у 2022 році активніше почало застосовувати бухгалтерський аутсорсинг шляхом переведення своїх штатних працівників на аутсорс, що сприяло зменшенню адміністративних витрат на 35.6%. РАЕ “AF “Rodnichok”” застосовує аутсорсинг вже 6 років, тому різкого зменшення адміністративних витрат не помічено. ALLC “AF “Korsun”” почало активніше переходити на аутсорсинг у 2021 року, що наряду з іншими факторами призвело до зниження адміністративних витрат майже на 45%. Оскільки бухгалтерський аутсорсинг є дієвим інструментом підвищення ефективності роботи, то керівникам аграрних підприємств слід розширювати практику застосування аутсорсингових послуг, оцінюючи всі його переваги та недоліки. Водночас, керівникам аутсорсингових компаній слід більше розповсюджувати інформацію про свої послуги та доводити економічну доцільність співпраці з ними, а також працювати над підвищеннями довіри до аутсорсингових компаній підприємств різних сфер та форм діяльності.

Отже, результати проведеного аналізу застосування послуг бухгалтерського аутсорсингу показали, що надання переваги такій формі співпраці з фахівцями, які ведуть бухгалтерський облік на підприємстві, є більш вигідним та ефективним для підприємства, що проявляється переважно у зменшенні витрат та підвищенні відповідальності працівників. Аналіз зарубіжного досвіду дозволив сформулювати цінні для України пропозиції. Не зважаючи на те, що вартість послуг аутсорсингових компаній в Україні у 2-3 рази нижче ніж в США, європейських країнах та інших, підприємства України не достатньо активно переходять на співпрацю з аутсорсинговими компаніями. Використання бухгалтерського аутсорсингу для аграрних підприємств є доцільним з огляду на специфіку ведення їх діяльності. Економічна вигідність та ефективність застосування аутсорсингових послуг, продемонстрована у вигляді порівняння витрат на штатного бухгалтера та працівника аутсорсингу, дає підстави стверджувати про доцільність подальшого розширення співпраці аграрних підприємств з аутсорсинговими компаніями.

Обговорення

Аналіз застосування послуг бухгалтерського аутсорсингу дозволив визначити що вони є більш економічно вигідними для підприємства ніж ведення бухгалтерських операцій штатним працівником. Сучасні тенденції розвитку світової економіки та вимоги щодо зменшення витрат підприємств з метою збільшення прибутковості діяльності викликають необхідність перегляду підходів до організації робочого процесу на підприємствах, зокрема аграрних. Отримані під час дослідження результати показують, що використання аутсорсингу для бухгалтерських операцій сприятиме оптимізації витрат підприємства та підвищення відповідальності й ефективності роботи його працівників. У праці наголошується на позитивному впливі застосування бухгалтерського аутсорсингу підприємством, який полягає у зосередженні виконання функцій тільки на основному напрямі діяльності, що сприяє прискоренню розвитку суб'єкта. Водночас, S.J. Anderson & D. McKenzie (2021) вивчали удосконалення ділової практики в дрібних компаніях та підкреслили, що багатьом малим компаніям бракує фінансових і маркетингових навичок, необхідних для зростання, доцільною альтернативою яким може бути залучення працівників потрібної кваліфікації на аутсорсинг.

Аналіз дослідження свідчить, що вибір компанії чи використовувати послуги бухгалтерського аутсорсингу, має залежати від особливостей діяльності цієї компанії, адже не для всіх суб'єктів господарювання підходить така передача функцій іншим фахівцям. Вчені переважно розглядають передачу бухгалтерських функцій на аутсорсинг для підприємств, що працюють у сфері малого та середнього бізнесу, а також в державному секторі. Практику аутсорсингу в державному секторі як стратегію збереження витрат, зосередження на основних компетенціях установи та підвищення якості надання державних послуг вивчав E.F. Mabonesho (2022) на прикладі Танзанії та A. Dadzie *et al.* (2022) на прикладі установ в Африці. Повністю погоджуючись з авторами, слід зазначити, що аутсорсинг для бюджетних установ та організацій дозволяє їм зосередитися на ключових компетенціях, зменшити витрати на утримання установи та покращити продуктивність праці. Як підкреслено в роботі, застосування бухгалтерського аутсорсингу є досить ефективним для малих і середніх підприємств. Підтверджуючи цю точку зору, F. Cahyaningtyas & M.N. Ningtyas (2020) з'ясували фактори, які впливають на рішення керівників малого та середнього бізнесу використовувати бухгалтерський аутсорсинг, а також вплив цього використання на результативність роботи бізнесу. Аналогічне дослідження проведено D. Mohammed & R. Adamu (2020), які вивчали вплив аутсорсингу бухгалтерських функцій на фінансові показники та ефективність малих та середніх підприємств у виробничому секторі Нігерії.

Цілком підтримуючи точку зору A. Rogosic (2019), слід зауважити, що бухгалтерський облік є управлінською інформаційною системою, метою якого є надання відповідної інформації для менеджерів підприємства. Більшість підприємств малого та середнього бізнесу передають бухгалтерський облік на аутсорсинг у зв'язку з низьким рівнем обізнаності своїх менеджерів у цій сфері та, як наслідок, відсутністю потреби в обліковій інформації в

повсякденному бізнесі. Однак, слід відмітити, що навіть при передачі бухгалтерських операцій на аутсорсинг, усвідомленість керівництва компанії в обліковій та звітній інформації повинна бути достатньою задля своєчасного прийняття управлінських рішень. Застосування бухгалтерського аутсорсингу розглядалося вченими на прикладі окремих сфер діяльності з урахуванням їх специфіки, що заслуговує на увагу задля більш детального вивчення переваг та недоліків аутсорсингу. Взаємозв'язок між аутсорсингом і організаційною продуктивністю в газовій компанії розглядав Y. Nikkiah (2022), який доречно зазначив, що користування послугами аутсорсингу має вплив на організаційну продуктивність компанії, підкреслюючи посередницьку роль організаційної гнучкості.

Досить поширеною проблематикою, яка розглядається в науковому світі, є застосування аутсорсингу у сфері аграрного господарства. Так, огляд феномену аутсорсингу в сільському господарстві, який розвивається з початку 2000-х років, розглядали G. Nguyen *et al.* (2022), які висвітлили різні аспекти цього явища, починаючи передачею кількох завдань аутсорсингу до повного делегування функцій, що є нетрадиційною практикою. Розглядаючи розвиток аутсорсингу в сільському господарстві, S. Chen *et al.* (2022) підкреслили наявність впливу аутсорсингу послуг виробництва на неточкове забруднення сільськогосподарського виробництва в Китаї, а саме: на зменшення надлишку азоту та посилення впровадження екологічних технологій сільськогосподарського виробництва. Погоджуючись із думкою вчених про необхідність заохочення дрібних фермерів до передачі сільськогосподарської виробничої діяльності обслуговуючим організаціям, слід підкреслити доцільність передачі не тільки виробничих, але й управлінських функцій, зокрема, бухгалтерських.

Не зважаючи на підтвердження у переважній більшості досліджень позитивного впливу аутсорсингу на діяльність підприємств та компаній, деякі вчені зазначають про негативний вплив. Так, R.M. Mahboub (2021) зазначав, що аутсорсинг став суттєвим аспектом ретельної стратегії будь-якого малого та середнього бізнесу. Однак ця сфера недостатньо вивчена в країнах, що розвиваються, як наприклад, Ліван, зокрема в промисловому секторі. Аналіз показав, що специфічність активів промисловості і поведінкова невизначеність мають значний негативний вплив. Водночас, бухгалтерська компетентність надає позитивний вплив на аутсорсинг бухгалтерських функцій. Ставлення до аутсорсингу бухгалтерських функцій серед фермерських господарств в залежності від їх розміру вивчали R. Rieg *et al.* (2022), які також підкреслили, що великі фірми менш імовірно будуть віддавати фінансовий та управлінський облік на аутсорсинг, але в менших фірмах, де спостерігається більш значний вплив учасників господарства, ймовірність переходу на аутсорсинг буде меншою.

Більш поглиблене дослідження з точки зору психологічного ставлення клієнтів до послуг аутсорсингу вивчали J. Juntunen *et al.* (2022), які поділили користувачів аутсорсингу на три латентні класи: процвітаючі (позитивно ставляться до аутсорсингу бухгалтерського обліку та пов'язують конкурентоспроможність із посередництвом відносин від переваг аутсорсингу до результатів діяльності фірми); роздратовані (незадоволені постачальником бухгалтерських послуг, але вбачають переваги аутсорсингу у конкурентних можливостях); зручні (задоволені постачальником бухгалтерських послуг і не пов'язують переваги аутсорсингу з можливостями або продуктивністю підприємства). Підтримуючи основну думку авторів, слід погодитись, що знаходячи пояснення рішенням користувачів, розкривається можливість вивчення та розширення ринку аутсорсингових послуг.

Розглядаючи різне сприйняття застосування бухгалтерського аутсорсингу, окремі вчені виділяли й негативне ставлення клієнтів. Так, C. Hurl (2022) розкрив питання протистояння аутсорсингу в окрузі Лондона (Велика Британія) в період передачі міською радою основної частини своїх послуг аутсорсинговій фірмі, що призвело до появи складних контрактних механізмів управління. Вчений продемонстрував яким чином місцеві жителі розробили стратегії для перевірки претензій щодо ефективності та виявлення інституційних проблем у наданні послуг. Варто погодитись, що передача бухгалтерських функцій на аутсорсинг повинна задовольняти не тільки керівництво підприємства, але й його працівників, які не повинні відчувати, наприклад неякісного здійснення виплат заробітної плати, несвоєчасного

нарахування відпускних. Фактори, що впливають на якість бухгалтерських послуг та пошук можливих рішень щодо її підвищення вивчали R. Sneidere *et al.* (2013). Поряд з цим ризики бухгалтерського аутсорсингу досліджували E.M. Amaka & F. Alio (2020), які підкреслили, що компанії, які долучаються до аутсорсингу бухгалтерського обліку, повинні уникати проблем, що можуть зіпсувати відносини з постачальниками послуг та знизити віддачу від інвестицій у придбання цих послуг.

Отже, аналіз результатів досліджень вчених щодо застосування аутсорсингових послуг, зокрема для організації виконання бухгалтерських функцій на підприємстві (компанії, малому бізнесі) свідчить, що у науковому світі ця проблематика розглядається стосовно виокремлення основних переваг аутсорсингу, ставлення представників суб'єктів господарювання до передачі функцій іншим компаніям та застосування його у різних сферах діяльності. Основні висновки, зроблені в цій роботі, є аналогічними та відповідають сформульованим у працях інших вчених.

Висновки

Проведене дослідження свідчить, що передача бухгалтерських функцій підприємства до спеціалізованої в цій сфері компанії, є доцільним рішенням, якщо специфіка діяльності підприємства не пов'язана з бухгалтерським обліком, що дозволяє йому спрямовувати більше зусиль на основний розвиток. Поставлена у цій роботі мета та проведений аналіз основних факторів, які впливають на застосування аутсорсингу бухгалтерських функцій дозволили сформулювати наступні пропозиції.

Виявлено, що в Україні аутсорсингові послуги у сфері бухгалтерського обліку застосовуються на третину менше в порівнянні з країнами Європи (86%) та США (92%). Проаналізовано досвід передачі бухгалтерських функцій на аутсорсинг у США, Німеччині й Польщі та запропоновано підходи, які можна застосувати в Україні, зокрема: закріплення у національному законодавстві порядку застосування аутсорсингу; підвищення прозорості діяльності аутсорсингових компаній через розміщення інформації про клієнтів. При порівняльному аналізі виконання бухгалтерських функцій залученими на різних умовах співпраці працівниками (штатний, позаштатний та аутсорс) визначено, що аутсорсингові послуги мають найбільші переваги серед інших, які полягають у менших витратах на організацію робочого місця, більшому ступені відповідальності та ефективнішому вирішенні нагальних питань. Підсумовано, що компанії України, США, Польщі, Великобританії, Німеччини мають різний діапазон цін на свої послуги, але асортимент цих послуг переважно не відрізняється та спрямований на виконання основних функцій бухгалтерського обліку й звітності. Наголошено, що бухгалтерський аутсорсинг для підприємств аграрного сектору є досить доцільним, зважаючи на залежність активності їх діяльності від сезону та на те, що велика кількість суб'єктів є холдингами. Обґрунтовано економічну вигідність бухгалтерського аутсорсингу для аграрних підприємств на підставі співставлення можливої річної величини витрат на штатних працівників бухгалтерської служби та оплати аутсорсингу. Доведено, що бухгалтерський аутсорсинг в аграрному секторі є ефективним інструментом для оптимізації витрат підприємства, покращення якості ведення бухгалтерського обліку і звітності, спрямування зусиль на розширення основних напрямків діяльності, що є вкрай важливим для розвитку аграрної сфери України у воєнний та післявоєнний періоди. Основними напрямками подальшого дослідження в даному випадку стане поглиблений аналіз бухгалтерського аутсорсингу з точки зору виникнення можливих ризиків з метою зменшення їх прояву та підвищення довіри керівників компаній до аутсорсингу.

Подяки

Немає.

Конфлікт інтересів

Немає.

References

- [1] 6 reasons to outsource finance & accounting. (n.d.). <https://www.outsourceaccelerator.com/business/finance-accounting/>.
- [2] Accountant in Germany - solutions for businesses. (2023). <https://www.lawyersgermany.com/accountant-in-germany>.
- [3] Amaka, E.M., & Alio, F. (2020). Outsourcing accounting functions: Risks and benefits. *International Journal of Academic Management Science Research*, 4(10), 3-7. Retrieved from <http://ijeais.org/wp-content/uploads/2020/10/IJAMSR201002.pdf>.
- [4] Anderson, S.J., & McKenzie, D. (2021). *Improving business practices and the boundary of the entrepreneur: A randomized experiment comparing training, consulting, insourcing, and outsourcing*. Chicago: University of Chicago Press. doi: 10.1596/1813-9450-9502.
- [5] BDO. (2022). *Transparency report*. Retrieved from <https://www.bdo.ua/getmedia/a631375c-47b0-4fc6-bc56-2578803430b4/Global-Transparency-Report-2022.pdf.aspx>.
- [6] Bexolli, A., Potryvaieva, N., Dovgal, O., Kuzoma, V., & Pavliuk, S. (2023). Innovation in Ukrainian agriculture to mitigate the impact of invasion. *International Journal of Environmental Studies*, 80(2), 307-313. doi: 10.1080/00207233.2022.2160080.
- [7] Cahyaningtyas, F., & Ningtyas, M.N. (2020). The use of outsourced accounting service and its impact on SMEs performance. *Journal of Accounting and Business Education*, 4(2), 79-97. doi: 10.26675/jabe.v4i2.8641.
- [8] Chen, S., Zhong, Z., & Lu, H. (2022). Impact of agricultural production outsourcing service and land fragmentation on agricultural non-point source pollution in China: Evidence from Jiangxi Province. *Frontiers in Environmental Science*, 10. doi: 10.3389/fenvs.2022.1079709.
- [9] Dadzie, A., Aboagye-Otchere, C., & Twum, K.K. (2022). The new public management (NPM) and outsourcing: An African perspective. In *New public management in Africa* (pp. 181-204). Cham: Palgrave Macmillan Cham. doi: 10.1007/978-3-030-77181-2_8.
- [10] Dudkowiak Kopeć Putyra Law Firm was established in 1992 as a response to the thorough economical transformation which Poland was undergoing at that time. (n.d.). Retrieved from <https://www.dudkowiak.com/about-us/>.
- [11] Farrugia, T. (2020). *10 leading companies who outsource*. Retrieved from <https://www.linkedin.com/pulse/10-leading-companies-who-outsource-thomas-farrugia>.
- [12] Hurl, C. (2022). Accounting from below: Activists confront outsourcing in a London borough. *Critical Policy Studies*, 16(3), 325-370. doi: 10.1080/19460171.2021.1989006.
- [13] Juntunen, J., Lepistö, S., & Juntunen, M. (2022). Latent classes of accounting outsourcing firms. *Journal of Global Operations and Strategic Sourcing*, 15(1), 115-141. doi: 10.1108/JGOSS-02-2021-0019.
- [14] Kozubovych, A. (2023). What is outsourcing and outsourcing of accounting services? *AgroPortal*. Retrieved from <https://agroportal.ua/blogs/shcho-take-outsorsing-ta-outsorsing-buhgalterskih-poslug>.
- [15] Mabonesho, E.F. (2022). Accounting for outsourcing of NonCore services in Tanzania public sector: The perception of managers. *Journal of Service Science and Management*, 15(6), 613-640. doi: 10.4236/jssm.2022.156035.
- [16] Mahboub, R.M. (2021). Factors influencing outsourcing of accounting functions in Lebanese small medium-sized enterprises. *BAU Journal - Creative Sustainable Development*, 2(2), 10. doi: 10.54729/2789-8334.1049.
- [17] Mohammed, D., & Adamu, R. (2020). Impact of accounting function outsourcing on SMEs financial performance and efficiency: Evidences from some selected manufacturing subsectors in Nigeria. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 10(3), 204-225. doi: 10.6007/IJARAFMS/v10-i3/7921.
- [18] Nesterenko, K. (2023). Who is an independent accountant in Poland and how to become one: Requirements, salary and career. *Financial Academy Aktiv*. Retrieved from <https://finacademy.net/materials/article/samostijnij-buhgalter-ua>.

- [19] Nguyen, G., Purseigle, F., Brailly, J., & Marre, M. (2022). Agricultural outsourcing in France: A statistical perspective on an emerging phenomenon. *Economics and Statistics*, 532-33, 89-110. [doi: 10.24187/ecostat.2022.532.2073](https://doi.org/10.24187/ecostat.2022.532.2073).
- [20] Nikkhah, Y. (2022). The mediating role of organizational agility in the relationship between outsourcing and organizational productivity in gas company. *Journal of Value Creating in Business Management*, 2(2), 16-33. [doi: 10.22034/jbme.2022.335002.1017](https://doi.org/10.22034/jbme.2022.335002.1017).
- [21] Official website of ICS adminservice. (n.d.). Retrieved from <https://www.ics-adminservice.de/>.
- [22] Outsourcing of workers and the Polish Labor Code - legal aspects. (2022). <https://blagoda.ua/index.php/blog/article/50>.
- [23] Potryvaieva, N., Kozachenko, L., Nedbaylo, I., & Nesterchuk, I. (2022). Digitization of accounting in the management of business processes of enterprises of the agro-industrial complex. *Ukrainian Black Sea Region Agrarian Science*, 26(1), 79-88. [doi: 10.56407/2313-092X/2022-26\(1\)-8](https://doi.org/10.56407/2313-092X/2022-26(1)-8).
- [24] Rieg, R., Zarzycka, E., & Dobroszek, J. (2022). Outsourcing of financial and management accounting: Do familiness as a social capital and company size as an organizational capital affect the decision to make such a transfer? *Corporate Ownership & Control*, 19(2), 109-120. [doi: 10.22495/cocv19i2art9](https://doi.org/10.22495/cocv19i2art9).
- [25] Rogosic, A. (2019). Accounting outsourcing issues. *Eurasian Journal of Business and Management*, 7(3), 44-53. [doi: 10.15604/ejbm.2019.07.03.005](https://doi.org/10.15604/ejbm.2019.07.03.005).
- [26] Romashko, O., Shushakova, I., & Slobodianyuk, A. (2021). Organization of accounting outsourcing at the enterprise. *Economy and Society*, 32. [doi: 10.32782/2524-0072/2021-32-110](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-110).
- [27] Rybalchenko, D. (2021). How we will count: When it is possible to transfer accounting into someone else's hands. *Mind*. Retrieved from <https://mind.ua/openmind/20227621-yak-rahuvatimemo-koli-mozhna-peredati-buhgalteriyu-v-chuzhi-ruki>.
- [28] Shushakova, I.K., Hryn, A.Yu., & Kolomiets, D.V. (2021). Evaluation of the effectiveness of accounting outsourcing. *Business Inform*, 11, 327-334. [doi: 10.32983/2222-4459-2021-11-327-334](https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-11-327-334).
- [29] Sierikova, T., Lagodienko, N., & Sierikov, D. (2021). Current state and prospects of accounting outsourcing development in Ukraine. *Bulletin of the Khmelnytskyi National University*, 1, 308-312. Retrieved from <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=6937>.
- [30] Sneidere, R., Bumane, I., & Lascenko, J. (2013). Accounting outsourcing services in Latvia: Problems and possible solutions. *Economics and Management*, 18(1). [doi: 10.5755/j01.em.18.1.3634](https://doi.org/10.5755/j01.em.18.1.3634).
- [31] The Best of the Global Outsourcing 100. (2023). Retrieved from <https://www.iaop.org/Content/19/165/5037>.
- [32] Tomašević, I., Đurović, S., Abramović, N., Weis, L., & Koval, V. (2023). Factors influencing accounting outsourcing using the transaction cost economics model. *International Journal of Financial Studies*, 11(2), 61. [doi: 10.3390/ijfs11020061](https://doi.org/10.3390/ijfs11020061).
- [33] Top accountants and accounting firms. (2023). Retrieved from https://clutch.co/accounting?related_services=field_pp_sl_finance_accounting.
- [34] Yaremko, I., & Huzandrova, V. (2022). Outsourcing as an accounting tool and its actualization in modern conditions. *Economy and Society*, 37. [doi: 10.32782/2524-0072/2022-37-6](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-6).
- [35] Yekimov, S., Nianko, V., Harkusha, S., Burlitska, O., & Gavrillko, T. (2021). The use of accounting outsourcing in small agricultural enterprises. *E3S Web of Conferences*, 285, 01002. [doi: 10.1051/e3sconf/202128501002](https://doi.org/10.1051/e3sconf/202128501002).