



УДК 657.1:005.591.45

СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ АУТСОРСИНГУ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

Коблянська Олена Іванівна,
доцент, кандидат економічних наук,
доцент кафедри обліку і аудиту
Інституту банківських технологій та бізнесу
ДВНЗ «Університет банківської справи»
e-mail: elenakob@ukr.net

Кондратов Євгеній Олександрович,
студент кафедри обліку і аудиту
Інституту банківських технологій та бізнесу
ДВНЗ «Університет банківської справи»
e-mail: elenakob@ukr.net

Анотація. Проведено дослідження сучасного стану послуг з аутсорсингу в Україні. Розглянуто переваги і недоліки аутсорсингу фінансових послуг. Виявлено перспективи для подальшого розвитку цього виду послуг. Зроблено висновок, що розроблення необхідної законодавчої бази і наявність чітких регулятивних норм щодо укладення угод значною мірою підвищило б рівень взаємодії між компанією-клієнтом і компанією-аутсорсером.

Ключові слова: бухгалтерський аутсорсинг, аутсорсинг, перспективи аутсорсингу, переваги аутсорсингу, недоліки аутсорсингу.

Формул: 0; рис.: 0; табл.: 0; бібл.: 8.

CURRENT STATUS AND DEVELOPMENT PROSPECTS ACCOUNTING OUTSOURCING

Koblyanska Helena,
Ph. D. in Economics, Associated Professor,
Associated Professor of the Department of Accounting and Auditing
of the Banking Institute of Technology and Business
of SHEI «Banking University»
e-mail: elenakob@ukr.net

Kondratov Eugen,
Student of the Department of Accounting and Auditing
of the Banking Institute of Technology and Business
of SHEI «Banking University»
e-mail: elenakob@ukr.net

Abstract. We investigated the current state of outsourcing services to Ukraine. It is proved that in the current economic conditions, outsourcing is the most effective business tool. It enables enterprises to obtain competitive advantage. The main advantage of outsourcing is the increasing business efficiency by minimizing costs, saving manpower, reduce errors in reporting, increased capitalization. Discovered prospects for further development of this type of service. It is concluded that the development of legislation and the availability of clear regulatory rules on transactions would increase significantly the level of interaction between the company and the client company-outsourcer.

Keywords: the accounting outsourcing, outsource, outsourcing Prospects, Benefits Outsourcing, close outsourcing.
Formulas: 0; fig.; 0; tabl.: 0; bibl.: 8.



СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ АУТСОРСИНГА БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА

Коблянская Елена Ивановна,
доцент, кандидат экономических наук,
доцент кафедры учета и аудита
Института банковских технологий и бизнеса
ГВУЗ «Университет банковского дела»
e-mail: elenakob@ukr.net

Кондратов Евгений Александрович,
студент кафедры учета и аудита
Института банковских технологий и бизнеса
ГВУЗ «Университет банковского дела»
e-mail: elenakob@ukr.net

Аннотация. Исследовано современное состояние услуг аутсорсинга в Украине. Рассмотрены преимущества и недостатки аутсорсинга финансовых услуг. Выявлено перспективы для дальнейшего развития данного вида услуг. Сделан вывод, что разработка необходимой законодательной базы и наличие четких регулирующих норм по заключению соглашений в значительной степени повышают уровень взаимодействия между компанией-клиентом и компанией-аутсорсером.

Ключевые слова: бухгалтерский аутсорсинг, аутсорсинг, перспективы аутсорсинга, преимущества аутсорсинга, недостатки аутсорсинга.

Формул: 0; рис.: 0; табл.: 0; библи.: 8.

Вступ. Швидкий розвиток нових технологій, зростаюча диверсифікація бізнесу, ускладнення бізнес-процесів та інші фактори змушують компанії розробляти нові стратегії і шукати більш ефективні рішення для збереження своєї конкурентоспроможності. Це потребує від підприємств пошуку новітніх інструментів, що забезпечували б можливість пристосування до сучасних умов функціонування і здійснення своєї підприємницької діяльності, досягаючи при цьому зменшення витрат і збереження високої якості товарів і послуг.

Актуальним напрямом пристосування бізнесу до ринкового середовища є впровадження аутсорсингу. На думку вчених Інституту аутсорсингу США, аутсорсинг бізнес-процесів є видом оптимізації діяльності підприємств, що швидко розвивається, причому найбільше зростання спостерігається у сфері бухгалтерського обліку та фінансів.

Аналіз досліджень і постановка завдання. Переваги і недоліки аутсорсингу досліджували іноземні вчені-економісти, зокрема Ж.-Л. Бравар, А. Анікін, К. Ендрейд, М. Доннеллан, Е. Йордон, Г. Кассіді, Дж. Кросс, Р. Морган, Дж. Хейвуд, С. Клементс, Р. Чапмен, і вітчизняні науковці, серед яких – Є. В. Крикавський, А. Г. Загородній, М. В. Корж, О. В. Манойленко, О. І. Микало, І. Є. Матвій, Н. Чухрай та інші. Але впровадження аутсорсингу бізнесом України потребують подальшого дослідження.

Метою статті є обґрунтування основних переваг і недоліків використання аутсорсингу бухгалтерських функцій у діяльності підприємств України з метою оптимізації та поліпшення їхньої діяльності.

Результати дослідження. Аутсорсинг [від англ. *Outsourcing (outer-source-using)* – використання зовнішнього джерела] – передання організацією на умо-

вах договору певних бізнес-процесів або господарських функцій на обслуговування іншій компанії, що спеціалізується в цій галузі. Інакше кажучи, це спосіб ведення бізнесу, за якого виконання робіт з деяких видів діяльності передається стороннім організаціям.

Аутсорсинг з'явився на Заході на початку 1980-х років. Гостра конкуренція вимагала від західних бізнесменів зменшення фінансових витрат. Багато в чому допомагав вирішувати цю ситуацію аутсорсинг. В Україні ж початковий етап розвитку бухгалтерського аутсорсингу припав на середину 1990-х рр. (час розквіту аутсорсингових бухгалтерських послуг у США та Європі). І зародився він у недрах аудиту, коли аудитори зіштовхнулися з потребами клієнтів не тільки в аудиторських перевірках, а й у зовнішній допомозі в організації всіх видів обліку [2].

Основою сучасної конкурентоспроможності є продуктивне використання часу, миттєве реагування на постійні зміни в зовнішньому середовищі компанії. На відміну від послуг підтримки і сервісу, які мають епізодичний, разовий, випадковий характер, обмежені початком і завершенням, на аутсорсинг процесів передаються функції з професійної підтримки безперебійної працездатності окремих систем та інфраструктури на основі тривалого контракту. Наявність бізнес-процесу, тобто сукупності взаємопов'язаних господарських заходів або завдань, направлених на створення певної послуги або продукту для споживачів, є відмінною рисою аутсорсингу від різноманітних інших форм надання послуг та абонентського обслуговування [5]. Головним джерелом зменшення витрат з допомогою аутсорсингу є підвищення ефективності бізнесу в цілому і поява можливості вивільнити відповідні організаційні, людські фінансові ресурси, щоб розвивати нові напрями або сконцентрувати



зусилля на наявних, що потребують підвищеної уваги. Особливо складовою аутсорсингу бізнес-процесів та одним із способів бухгалтерського забезпечення є аутсорсинг бухгалтерії, під яким розуміють винесення функцій, пов'язаних з організацією, веденням бухгалтерського обліку та складанням звітності на підприємстві, за межі компанії, передання їх для виконання аутсорсерами. Найбільш популярними видами аутсорсингу є бухгалтерський, кадровий, юридичний, інформаційно-технологічний, логістичний та аутсорсинг персоналу. У нашій статті розглянуто саме бухгалтерський аутсорсинг [1].

Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» надає право керівництву самостійно обрати форму організації ведення бухгалтерського обліку. Однією з таких форм, передбачених статтею 8 цього Закону, є «...ведення на договірних засадах бухгалтерського обліку централізованою бухгалтерією або аудиторською фірмою», тобто бухгалтерський аутсорсинг. Бухгалтерський аутсорсинг становить передання функцій, пов'язаних з організацією, веденням бухгалтерського обліку і складанням звітності на підприємстві, передання їх для виконання аутсорсерами. Іншими словами, це винесення підприємством виконання функцій своєї бухгалтерії іншій організації. Виділяють два варіанти бухгалтерського аутсорсингу [2]. Перший варіант передбачає ведення всієї бухгалтерії, другий – передання функцій окремими ділянками, наприклад облік заробітної плати, облік основних засобів. На даний момент багато компаній, переслідуючи різні цілі, все більше і більше зацікавлені в аутсорсингу фінансової функції. Великі компанії, до складу яких входять дочірні підрозділи в різних регіонах, мають на меті спрощення складання консолідованої звітності та керівництва підприємством. У цьому разі компанія, що надає послуги із зовнішнього ведення бухгалтерського обліку, забезпечує збір і централізовану обробку інформації на всіх підприємствах даної групи [6]. Середній і малий бізнес, який прагне побудувати прозору систему фінансового обліку, у тому числі на основі МСФЗ, і впровадити ефективний внутрішній контроль та управлінський облік, зацікавлені в залученні кваліфікованого фахівця, що має досвід у галузі українського бухгалтерського і податкового обліку, МСФЗ, внутрішнього аудиту та бюджетування. У таких умовах тема бухгалтерського аутсорсингу в Україні є особливо актуальною.

Фактором привабливості аутсорсингу є те, що зовнішній постачальник послуг здатний забезпечити економію витрат, більш високий рівень послуг за рахунок спеціалізації, більш дешевої робочої сили або ефекту масштабу. Проте аутсорсинг – це значно більше, ніж метод скорочення витрат і зростання ефективності виробництва. Використовуючи послуги організацій-професіоналів, компанії можуть направити свої власні ресурси в найбільш прибуткові напрями діяльності [2].

Світовий досвід використання аутсорсингу показав, що у США послугами підрядників користуються близько 60% підприємств, у Європі – близько 45%. За даними дослідження Yankelovich Partners, проведено-

го в 14 країнах світу, 63% опитаних підтвердили, що вони передали в управління підрядникам одну або кілька функцій. З тих, хто здійснив аутсорсинг, 84% були налаштовані позитивно і стверджували, що задоволені роботою аутсорсингових організацій [7]. Але не зважаючи на розвиненість ринку, у США останнім часом спостерігається зменшення кількості аутсорсингових контрактів, в основному за рахунок офшорного аутсорсингу. Попри негативні тенденції на ринку США, Європа демонструє збільшення числа аутсорсингових контрактів, причому на частку Європи припадає понад 50% світового ринку [5]. Так, наприклад, у Німеччині, яка є країною з найбільш розвинутою економікою у Європі та світі, ринок аутсорсингу бізнес-процесів щорічно збільшується на 10% та до 2016 року очікується обсягом на рівні 3,5 млрд євро. Основним внутрішнім замовником і виробником аутсорсингових послуг сьогодні є середній і малий бізнес. Великий бізнес в Україні поки що дуже обережно ставиться до послуг бухгалтерського аутсорсингу. Основна причина – сьогодні в Україні мало національних компаній, які можуть запропонувати якісні аутсорсингові послуги міжнародного рівня і необхідний рівень захисту інформації. Україна володіє стратегічним географічним положенням, що дозволяє їй стати великим світовим аутсорсинговим центром [1].

Україна – це перспективний у майбутньому центр надання аутсорсингових послуг для європейських компаній. Щоб Україну стали сприймати як потенційного учасника глобального ринку, необхідно підвищувати прозорість ведення бізнесу та інвестиційний клімат, рівень знання англійської мови та ІТ-технологій, якість освіти в рамках вузьких спеціальностей [2].

В Україні донедавна послугами аутсорсерів користувалися представники зарубіжних фірм і спільні підприємства. У даний час до послуг аутсорсерів усе частіше вдаються вітчизняні компанії та фірми.

Сучасний ринок бухгалтерського аутсорсингу в Україні перебуває на стадії формування, але з часом набуває все більшої популярності. Вітчизняні компанії, що надають подібні послуги, пропонують такі види робіт: контроль за веденням податкового і бухгалтерського обліку; підготовка облікових реєстрів і податкових процедур обліку відповідно до чинного законодавства; надання співробітникам бухгалтерії консультацій з питань податкового і бухгалтерського обліку; підготовка статистичних і фінансових звітів та надання їх у відповідні органи; підготовка обов'язкової щоквартальної звітності; ідентифікація, оцінка і мінімізація податкових та інших ризиків, притаманних бізнесові; розрахунково-касові операції; облік заробітної плати; облік матеріалів; облік основних засобів і нематеріальних активів; облік розрахунків із підзвітними особами; облік розрахунків із постачальниками і покупцями [5].

Якщо говорити про бухгалтерський аутсорсинг у нашій країні, то ця послуга на національному ринку є досить перспективною.

По-перше, відбувається зростання ефективності бізнесу в цілому за рахунок зниження витрат, пов'язаних із комерційною діяльністю підприємства, пошуку най-



більш оптимальних режимів оподаткування, взаємодії з податковими органами та іншими інстанціями.

По-друге, мінімізуються витрати на утримання власної бухгалтерії, обладнання робочих місць, спеціальну літературу та програмне забезпечення, фінансування тренінгів та курсів підвищення кваліфікації.

По-третє, відбувається економія трудових ресурсів, що сприяє підвищенню ефективності функціонування компанії. В організаціях спостерігається посилення концентрації уваги на головних цілях підприємства.

По-четверте, компанія, що надає аутсорсингові послуги, має у своєму штаті висококваліфікованих фахівців зі значним досвідом у розв'язанні складних завдань. Це свідчить про значне зниження ризику, пов'язаного з некоректністю відображення бухгалтерських операцій та помилками при складанні звітності [7].

По-п'яте, відбувається збільшення капіталізації: за допомогою аутсорсингу можна частково перерозподілити інвестиційний капітал у стратегічно більш важливу для підприємства діяльність.

По-шосте, не існує ризику того, що хтось із працівників звільниться, скористається лікарняним або візьме відпустку. Аутсорсингова компанія має у своєму розпорядженні необхідну кількість співробітників, тому існує гарантія своєчасного та повного надання послуги.

Проте існують і деякі перешкоди на шляху розвитку бухгалтерського аутсорсингу в Україні. Найважливішою проблемою є небезпека витоку інформації. Це викликає недовіру до аутсорсингових компаній з боку керівництва. Але подібних неприємностей можна уникнути, якщо прискіпливо обирати аутсорсингову компанію, спираючись на її репутацію, і заздалегідь узгоджувати всі подробиці спільної діяльності. Іншим недоліком є загроза банкрутства аутсорсингової компанії, адже це може спричинити додаткові проблеми з пошуку іншої аутсорсингової фірми та передання їй усіх справ [5].

Розглянемо види відповідальності, які несуть замовник і виконавець при веденні бухгалтерського обліку на умовах аутсорсингу.

Адміністративна відповідальність замовника

1. Неподання або несвоєчасне подання платіжних доручень на перерахування належних до сплати податків і зборів.
2. Порушення порядку подання податкової декларації з ПДФ, форми № 1 ДФ та інших.
3. Приховування в обліку валютних та інших доходів, непродуктивних витрат і збитків, відсутність бухгалтерського обліку або ведення його з порушенням встановленого порядку, внесення неправдивих даних до фінансової і податкової звітності, неспроможності проведення інвентаризацій грошових коштів і матеріальних цінностей, порушення правил ведення касових операцій, невжиття заходів із відшкодування з винних осіб збитків від недостач, розтрат, крадіжок і безгосподарності.
4. Порушення законодавства щодо розрахунків з єдиного соціального внеску.

Адміністративна відповідальність виконавця

Притягнути виконавця до адміністративної відповідальності можливо лише в разі, якщо в договорі закріплено положення, яке передбачає, що підпис зовнішнього суб'єкта є обов'язковим у звітності підприємства-замовника, яку склав виконавець.

Дисциплінарна і кримінальна відповідальність замовника

1. Ухилення від сплати податків, зборів (обов'язкових платежів).
2. Ухилення від сплати страхових внесків на загальнообов'язкове державне пенсійне страхування.
3. Шахрайство з фінансовими ресурсами.

Дисциплінарна і кримінальна відповідальність виконавця

Зовнішній суб'єкт не є посадовою особою підприємства і його неможливо притягнути до кримінальної та дисциплінарної відповідальності.

Цивільно-правова відповідальність замовника і виконавця встановлюється на рівні договору про надання послуг з бухгалтерського обліку.

Соціальна відповідальність замовника і виконавця частково регулюється нормами внутрішніх кодексів професійної етики, дотриманням положень соціальної політики підприємства.

При укладенні договорів необхідно забезпечити закріплення в договорі відповідальності при веденні бухгалтерського обліку на умовах аутсорсингу виконавця

1. Несе повну матеріальну відповідальність за збиток, що виник у результаті помилкового виконання або невиконання обов'язків, у результаті чого були нараховані штрафні санкції.
2. Несе повну відповідальність за якість наданих послуг.
3. Сторони зобов'язуються не розголошувати інформацію, отриману в ході виконання договору, і несуть повну відповідальність за збитки, заподіяні їм розголошенням.

Закріплення в договорі відповідальності при веденні бухгалтерського обліку на умовах аутсорсингу замовника

1. Несе відповідальність за повноту, своєчасність і достовірність наданих виконавцю бухгалтерських та інших документів для ведення обліку та складання фінансової звітності.
2. За неналежне виконання обов'язків і за прострочення перерахування коштів замовник сплачує пеню від суми невиконаних обов'язків.
3. Замовник несе відповідальність за дійсну шкоду, спричинену виконавцю внаслідок бездіяльності працівників.

Оскільки одним із ризиків ведення бухгалтерського обліку на умовах аутсорсингу є витік або втрата комерційної таємниці, вважаємо за доцільне розробити та в обов'язковому порядку підписати договір про нерозголошення комерційної таємниці, який дозволить запобігти її неправомірному використанню та розголошенню в замовника. У договорі обов'язково слід передбачити, що за розголошення інформації замовника нараховуються штрафні санкції [7].



Розглянувши види відповідальності замовника і виконавця при використанні бухгалтерського аутсорсингу, варто зазначити таке:

- зовнішній суб'єкт, який надає послуги зведення бухгалтерського обліку, не підпадає під поняття «посадова особа» і «службова особа». Це призводить до того, що виконавця не можливо притягнути до дисциплінарної, матеріальної та кримінальної відповідальності;
- притягнути до адміністративної відповідальності зовнішнього суб'єкта замовник зможе у разі передбачення в договорі в частині обов'язків виконавця проставлення підпису у звітності та визначених видах документів замовника або на основі виданої довіреності, що повинно також знайти своє відображення в договорі;
- у процесі співпраці замовник і виконавець прагнуть до обмеження відповідальності за виконання умов договору. Тому з метою уникнення непорозумінь та відшкодування нанесених збитків сторонами договору проведення бухгалтерського обліку на умовах аутсорсингу запропоновано в розділі «Відповідальність сторін» передбачити загальні положення щодо розподілу відповідальності між замовником і виконавцем [6]. Деталізацію рівнів відповідальності виконавця і замовника вважаємо за доцільне оформлювати у формі додатка до договору, який може доповнюватися залежно від специфіки послуги;
- з метою уникнення розголошення комерційної таємниці слід в обов'язковому порядку скласти і підписати договір про нерозголошення

комерційної таємниці та підписати наказ по підприємству, в якому закріпити перелік відомостей, що становлять комерційну таємницю. Перспективами подальшого дослідження є вивчення підходів до оцінки ефективності застосування бухгалтерського аутсорсингу [1].

Висновки. З метою активізації впровадження бухгалтерського аутсорсингу треба провести низку заходів: удосконалити законодавчу базу, яка б захищала інтереси вітчизняних підприємницьких структур; проводити роз'яснювальну роботу серед співробітників стосовно переваг аутсорсингу; забезпечити компенсаційний пакет для тієї категорії працівників, які будуть звільнені в результаті оптимізації кадрових процесів; проводити систематичний моніторинг ринку аутсорсингових послуг. Розробка необхідної законодавчої бази і наявність чітких регулятивних норм щодо укладення угод значною мірою підвищило б рівень взаємодії між компанією-клієнтом і компанією-аутсорсером.

Таким чином, велике значення має передання аутсорсерам саме непрофільних функцій. Унаслідок цього підприємства мають можливість зосереджувати увагу на виконанні основної діяльності, задоволенні потреб своїх клієнтів і розвитку технологій. Головне при використанні аутсорсингу – чіткий аналіз та контроль усіх вирішуваних підприємствами завдань, зіставлення їх зі стратегічними цілями, щоб раціонально визначити обсяг робіт, які доцільно передавати компанії-аутсорсеру. Тому саме аутсорсинг на сьогодні є найефективнішим інструментом бізнесу, оскільки дає змогу підприємствам отримувати конкурентні переваги.

Список використаної літератури

1. Білоус О. Г. Глобальний конкурентний аутсорсинг : монографія / О. Г. Білоус, О. В. Гаврилюк. – Київ : КНЕУ, 2014. – 349 с.
2. Загородній А. Г. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємства / А. Г. Загородній, Г. О. Партин // Фінанси України. – 2009. – № 9. – С. 87–97.
3. Закон України «Про аудиторську діяльність» від 22 квітня 1993 року № 3125-XII [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3125-12>.
4. Закон України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність» від 16 липня 1999 року № 996-XIV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/996-14>.
5. Лисенко Т. І. Передумови виникнення та перспективи застосування аутсорсингу як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства / Т. І. Лисенко // Економічний вісник університету: зб. наук. праць. – Переяслав-Хмельницький : ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди», 2010. – Вип. 14. – С. 85–92.
6. Микало О. І. Аналіз світового досвіду використання аутсорсингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua>.
7. Site of Outsourcing journal [Electronic resource]. – Retrieved from http://www.outsourcingjournal.org/Business_Process_managed_outsourced_Nov2013/Business_Process_Managed_Outourced_fi_li.pdf.
8. Рибак А. Бухоблік «на стороні» : аутсорсинг / А. Рибак // Податкове планування. – 2008. – № 7. – С. 27–36.

References

1. Bilous, O. H., & Havryliuk, O. V. (2014). Hlobalnyi konkurentnyi autsorsynh [Global competitive outsourcing]. – Kyiv : KNEU. [in Ukrainian].
2. Zahorodnii, A. H., & Partyn, H. O. (2009). Autsorsynh ta yoho vplyv na vytraty pidpriemstva [Outsourcing and its impact on costs of the company]. *Finansy Ukrainy – Finance of Ukraine*, 9, 87–97 [in Ukrainian].
3. Zakon Ukrainy «Pro audytorsku diialnist» vid 22 kvitnia 1993 r. № 3125-XII [Law of Ukraine «On Auditing» from April 22, 1993, № 3125-XII]. (n. d.). [zakon3.rada.gov.ua](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3125-12). Retrieved from <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3125-12> [in Ukrainian].



4. Zakon Ukrainy «Pro bukhhalterskyi oblik i finansovu zvitnist» vid 16 lypnia 1999 roku N 996-XIV [Law of Ukraine «On Accounting and Financial Reporting» from July 16, 1999, № 996-XIV]. (n. d.). zakon5.rada.gov.ua. Retrieved from <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/996-14> [in Ukrainian].
5. Lysenko, T. I. (2010). Peredumovy vynyknennia ta perspektyvy zastosuvannia autsorsynhu yak instrumentu pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Background of and prospects for the use of outsourcing as a tool to enhance the competitiveness of enterprises]. Ekonomichnyi visnyk universytetu – Economic Bulletin University. (issue 14), (p. 85–92). Pereiaslav-Khmelnytskyi : DVNZ «Pereiaslav-Khmelnytskyi derzhavnyi pedahohichniy universytet imeni Hryhoriia Skovorody» [in Ukrainian].
6. Mykalo, O. I. Analiz svitovoho dosvidu vykorystannia autsorsynhu [Analysis of world experience of outsourcing]. (n. d.). Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua> [in Ukrainian].
7. Site of Outsourcing journal. Outsourcing journal.org. Retrieved from http://www.outsourcingjournal.org/Business_Process_managed_outsourced_Nov2013/Business_Process_Managed_Outsourced_fi_li.pdf.
8. Rybak, A. (2008). Bukhoblik «na storoni» : Autsorsynh [Accounting «on the side» outsourcing]. Podatkove planuvannia – Tax Planning, 7, 27–36 [in Ukrainian].