

[Mathematical methods of economic analysis: theory and practice]. Vinnytsia: VNTU, 2013.

"Resolution Concerning Statistics of the Economically Active Population, Employment, Unemployment and Underemployment (1982): Thirteenth International Conference of Labour Statisticians" ILO, Department of Statistics. Geneva, October 1982. http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---stat/documents/normative-instrument/wcms_087481.pdf

"Resolution Concerning Statistics of Work, Employment and Labour Underutilization (2013): 19th International Conference of Labour Statisticians" ILO, Department of Statistics. Geneva, 2013. http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---stat/documents/normative-instrument/wcms_230304.pdf

УДК 657.1

АНАЛІЗ ДОЦІЛЬНОСТІ ПЕРЕХОДУ НА БУХГАЛТЕРСЬКИЙ АУТСОРСИНГ

© 2017 ЛЯХОВИЧ Г. І.

УДК 657.1

Ляхович Г. І.

Аналіз доцільності переходу на бухгалтерський аутсорсинг

Метою статті є обґрунтування методики аналізу доцільності переходу на бухгалтерський аутсорсинг. На основі опрацювання наукових праць узагальнено підходи до аналізу доцільності переходу на бухгалтерський аутсорсинг; особливу увагу приділено аналізу транзакційних витрат бухгалтерського аутсорсингу, що в нинішніх умовах є одними з визначальних кількісних критеріїв вибору цієї форми організації бухгалтерського обліку. Обґрунтовано вибір виду бухгалтерського аутсорсингу (повний або частковий) для різних груп підприємств (мікропідприємства; малі і середні; великі). Визначено послідовність аналізу доцільності переходу на бухгалтерський аутсорсинг, яка передбачає: визначення ділянок бухгалтерського обліку для передачі; вибір аутсорсера; оцінку ризиків надійності аутсорсера. Перспективами подальших досліджень є питання аналізу ефективності обрання аутсорсингу як форми організації бухгалтерського обліку.

Ключові слова: бухгалтерський аутсорсинг, аутсорсер, ризик.

Табл.: 2. **Формул:** 7. **Бібл.:** 8.

Ляхович Галина Іванівна – кандидат наук з державного управління, доцент, директор, Івано-Франківський навчально-науковий інститут менеджменту Тернопільського національного економічного університету (вул. Галицька, 7, Івано-Франківськ, 76000, Україна)

E-mail: kaffinance@ukr.net

УДК 657.1

UDC 657.1

Ляхович Г. І. Анализ целесообразности перехода на бухгалтерский аутсорсинг

Liakhovych H. I. Analysis of the Expediency of Switching to Accounting Outsourcing

Целью статьи является обоснование методики анализа целесообразности перехода на бухгалтерский аутсорсинг. На основе обработки научных работ обобщены подходы к анализу целесообразности перехода на бухгалтерский аутсорсинг; особое внимание уделено анализу транзакционных издержек бухгалтерского аутсорсинга, что в нынешних условиях являются одними из определяющих количественных критериев выбора данной формы организации бухгалтерского учета. Обоснован выбор вида бухгалтерского аутсорсинга (полный или частичный) для различных групп предприятий (микропредприятия; малые и средние; большие). Определена последовательность анализа целесообразности перехода на бухгалтерский аутсорсинг, предусматривающая: определение участков бухгалтерского учета для передачи; выбор аутсорсера; оценку рисков надежности аутсорсера. Перспективами дальнейших исследований является вопрос анализа эффективности избрания аутсорсинга как формы организации бухгалтерского учета.

Ключевые слова: бухгалтерский аутсорсинг, аутсорсер, риск.

Табл.: 2. **Формул:** 7. **Библ.:** 8.

Ляхович Галина Ивановна – кандидат наук по государственному управлению, доцент, директор, Ивано-Франковский учебно-научный институт менеджмента Тернопольского национального экономического университета (ул. Галицкая, 7, Ивано-Франковск, 76000, Украина)

E-mail: kaffinance@ukr.net

The aim of the article is to justify the methodology for analysis of the expediency of switching to accounting outsourcing. Based on considering scientific papers, approaches to analyzing the expediency of switching to accounting outsourcing are generalized; special attention is paid to analyzing transaction costs of accounting outsourcing, which under current conditions are one of the defining quantitative criteria for choosing this form of organization of accounting. The choice of the type of accounting outsourcing (full or partial) for various groups of enterprises (micro-enterprises, small and medium-sized, large ones) is justified. There determined the sequence of analyzing the expediency of switching to accounting outsourcing that implies identification of the areas of accounting for transferring; selection of an outsourcer; assessment of risks associated with reliability of the outsourcer. Prospects for further research are the issue of analyzing the effectiveness of outsourcing as a form of organization of accounting.

Keywords: accounting outsourcing, outsourcer, risk.

Tbl.: 2. **Formulae:** 7. **Bibl.:** 8.

Liakhovych Halyna I. – Candidate of Sciences (State Administration), Associate Professor, Director, Ivano-Frankivsk Educational and Scientific Management Institute of Ternopil National Economic University (7 Halytska Str., Ivano-Frankivsk, 76000, Ukraine)

E-mail: kaffinance@ukr.net

Вступ. Прийняття рішення про бухгалтерський аутсорсинг не може бути спонтанним і потребує ретельного підходу до його прийняття. Якщо для підприємства не є визначальним ведення бухгалтерського обліку власними силами, то доцільно облікові функції передати на аутсорсинг. Проте окремі ділянки обліку не можуть бути передані на аутсорсинг у зв'язку з тим, що вони пов'язані з даними, які становлять комерційну таємницю (наприклад, облік виробництва у зв'язку з необхідністю усунення загрози витоку інформації про технологію виробництва).

Дослідження різноманітних підходів до визначення доцільності переходу на аутсорсинг не дає однозначної відповіді на питання, який саме метод є найбільш ефективним. Результати дослідження свідчать, що вибір того чи іншого методу залежить від особливостей діяльності підприємства, мети переходу на аутсорсинг та інформаційної забезпеченості аналізу такого процесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання бухгалтерського аутсорсингу порушувалося в працях багатьох учених. В ряді наукових праць досліджувалися окремі питання доцільності переходу на аутсорсинг, зокрема, це здійснено О. Е. Вільямсоном, Е. В. Давидкіним, І. Д. Котляровим, А. Х. Курбановим, В. А. Плотноковим, Е. В. Поповим. Жодним чином не применшуючи значення напрацювань попередників, вважаємо доцільним обґрунтувати таку методику, яка б враховувала ділянки бухгалтерського обліку, що передаються на аутсорсинг, та критерії вибору аутсорсера.

Основні результати дослідження. Розглядаючи питання аутсорсингу в сфері бухгалтерського обліку, основним мотивом переходу на бухгалтерський аутсорсинг є зменшення витрат підприємства, тобто економія ресурсів. В цьому контексті, з-поміж усього різноманіття розглянутих методів, найбільш доцільним до застосування щодо бухгалтерського обліку вважаємо підхід теорії трансакційних витрат.

У загальному вигляді трансакційні витрати можна визначити як витрати економічної взаємодії, при цьому не має значення, в якій формі відбувається така взаємодія. Поняття трансакційних витрат було введено в обіг Р. Коузом в 1937 році в фундаментальній праці для сучасної економічної думки «Природа фірми» і розширено в статті 1960 року – «Проблема соціальних витрат» [4]. Він вважав, що для здійснення трансакції на ринку необхідно здійснити ряд додаткових дій, які дозволять забезпечити впевненість у тому, що умови економічних домовленостей виконуватимуться. До них можна віднести юридичні консультації, пе-

реговори, підготовку контракту тощо. Ці дії і є додатковими витратами, які несуть учасники економічних відносин.

Велика питома вага трансакційних витрат у вітчизняній економіці виступає бар'єром для перетворення економічних відносин і обмежувачем економічного зростання. Саме вони, точніше прагнення їх знизити, є однією з рушійних причин еволюції економічних систем, найважливішою метою і результатом функціонування економічних інститутів [6]. Саме з цієї причини теорія трансакційних витрат якнайкраще підходить для обґрунтування переходу на бухгалтерський аутсорсинг та для побудови моделі визначення ефективності такого переходу.

Як відомо, важливий принцип теорії трансакційних витрат полягає в тому, що кожному класу угод між суб'єктами відносин відповідає особливий клас регулятивних структур, що забезпечують їх виконання з найменшими трансакційними витратами.

О. Вільямсон виділив три класи регулятивних структур: ринок, ієрархія (фірма) і проміжний варіант «гібриди» [8]. Відмінності між ними зводяться до трьох основних характеристик відносин між суб'єктами: потужності стимулів, можливості адміністративного контролю і типу використовуваних контрактів. Різниця в двох перших характеристиках очевидна.

Для ринку характерні стимули високої потужності, а також значні втрати від можливості торгу між суб'єктами відносин.

Для фірми притаманні стимули низької потужності і управління виконавцями за допомогою адміністративного контролю (наказів), які дозволяють повністю виключити дорогий двосторонній «торг».

«Гібрид» як форма регулятивної структури займає проміжне положення між ринком і фірмою: властиві йому стимули слабкіші, ніж на ринку, але сильніші, ніж у фірмах, а можливості використання адміністративного контролю ширші, ніж на ринку, але вужчі, ніж усередині фірм.

Вагомий внесок в економічну науку О. Вільямсона полягає в тому, що він визначив ті чинники, які визначають розмір трансакційних витрат. На його думку, розмір трансакційних витрат залежить від: частоти проведених операцій, невизначеності та специфічності активів, що беруть участь в угоді. Базуючись на цій концепції, вибір форми організації бухгалтерського обліку залежить від розміру трансакційних витрат на ведення бухгалтерського обліку, а отже, і від цих трьох факторів.

Матрицю вибору кращої форми організації бухгалтерського обліку (в теорії О. Вільямсона – це матриця вибору типу управління) при різних значеннях специфічності

Таблиця 1

Матриця вибору форми організації бухгалтерського обліку

		Специфічність ресурсу		Специфічність ресурсу	
		Неспецифічний	Специфічний	Неспецифічний	Специфічний
Частота бухгалтерських транзакцій	Випадкові	Ринок (стандартний контракт)	Ринок (стандартний контракт)	Ринок (стандартний контракт)	Ведення обліку власними силами
	Постійні	Ринок (стандартний контракт)	Ведення обліку власними силами	Ринок (стандартний контракт)	Ведення обліку власними силами
		Низька або середня невизначеність		Висока невизначеність	

активів, невизначеності та частоти проведення трансакцій приведено в табл. 1.

Під специфічністю ресурсу розуміється необхідність ресурсів певної якості. Це можуть бути працівники служби бухгалтерського обліку з відповідним рівнем освіти, кваліфікацією; необхідне програмне забезпечення для ведення бухгалтерського обліку тощо. Такі ресурси можуть бути специфічними, тобто унікальними або неспецифічними. Коли йдеться про бухгалтерський облік, специфічність або неспецифічність ресурсів визначатиметься особливостями діяльності підприємства.

Частота бухгалтерських трансакцій – це частота здійснення бухгалтерської фіксації господарських операцій або здійснення інших бухгалтерських функцій бухгалтерами.

Відповідно до розглянутої матриці можна дійти висновку, що у випадку разових або постійних бухгалтерських функцій, для вирішення неспецифічних задач підприємство буде переважно використовувати ринковий механізм, тобто користуватися послугами сторонньої організації для ведення бухгалтерського обліку. Це обумовлено тим, що ринку дешевше забезпечити утримання неспецифічних ресурсів, а для підприємства є дорожчим утримання бухгалтерського штату для виконання незначного обсягу бухгалтерської роботи.

Коли підприємству необхідні високоспецифічні трудові ресурси для вирішення унікальних завдань у сфері бухгалтерського обліку на тимчасовій і постійній основі – доцільна їх реалізація всередині підприємства, тобто із введенням у штат працівників такого бухгалтера.

В цьому контексті необхідно враховувати сучасні тенденції в організації та веденні бухгалтерського обліку, державне регулювання бухгалтерського обліку та оподаткування діяльності бізнесу, специфіку та складність господарської діяльності підприємства. Всі ці фактори будуть впливати на складність системи бухгалтерського обліку й обсяг бухгалтерської роботи (тобто кількість трансакцій), що визначатиме необхідність специфічних активів. В цьому випадку у підприємства виникає необхідність у висококваліфікованих бухгалтерях, а також у відповідному програмному забезпеченні для ведення бухгалтерського обліку. Все це збільшує розмір трансакційних витрат.

Глобалізація та розвиток інформаційних технологій збільшують частку споживачів, яким економічні суб'єкти надають економічні блага. Такі суб'єкти, з одного боку, мінімізують свої трансакційні витрати за рахунок інновацій, вертикальної інтеграції, оптимізації діяльності, але з іншого – збільшують внаслідок зростання кількості суб'єктів економічних відносин і зв'язків між ними, а також у зв'язку з тим, що в постіндустріальній економіці відбулася трансформація значення сфери обігу, яка увібрала в себе додаткові функції.

У зв'язку з переходом до постіндустріального суспільства відбувається зростання трансакційних витрат за рахунок розростання сфери обігу. У традиційній економіці вона виконувала додаткову роль, проміжну між сферою виробництва і сферою споживання, і не несла в собі надлишковий обсяг трансакційних витрат, які були зосереджені переважно у сфері виробництва. Перехід до постін-

дустріального суспільства зробив сферу обігу важливим елементом схеми «виробництво – обіг – споживання», доповнивши її системою прямих і зворотних зв'язків. Саме в ній виявляються такі додаткові трансакційні витрати, як витрати збору, обробки, зберігання та передачі інформації, товарів і послуг.

Основна мета аналізу трансакційних витрат бухгалтерського аутсорсингу – пошук можливостей формування та закріплення нових інститутів, що сприяють зниженню трансакційних витрат одночасно з максимальним розкриттям потенціалу учасників економічних відносин, незалежно від способів і форм подальшого розвитку підприємства. На думку нобелівського лауреата з економіки Б'юкена Д., «принцип максимізації корисності індивіда вимагає відступу від традиційних форм відносин» [7].

Приймаючи рішення про бухгалтерський аутсорсинг необхідно визначитися із тим, які саме бізнес-процеси бухгалтерського обліку слід передати на аутсорсинг. При вирішенні цього питання варто врахувати ряд факторів, зокрема розміри підприємства та кількість бухгалтерських бізнес-процесів; потреби управлінського персоналу в оперативній інформації, наявність інформації, що становить комерційну таємницю тощо.

Передача на аутсорсинг повністю усіх операцій з ведення бухгалтерського обліку доцільна для таких груп підприємств:

- мікропідприємства. Обсяг операцій у таких фірмах вкрай малий, що є визначальним фактором для аутсорсингу. До того ж спрощується робота самого директора, оскільки йому не потрібно постійно відслідковувати зміни в податковому та бухгалтерському законодавстві, а наймати окремо бухгалтера недоцільно з економічної точки зору;
- малі та середні підприємства, діяльність яких є відносно стабільною. Завантаження бухгалтерів на таких підприємствах часто нижче нормативного значення. Припустимо, на підприємстві працює 100 осіб. Одному бухгалтеру по розрахунках з оплати праці за належного (що відповідає сучасному розвитку інформаційно-комп'ютерних технологій) рівня комп'ютеризації бухгалтерського обліку можна доручити 200–300 осіб, а отже, 50 % свого робочого часу фахівець буде не завантажений. Покласти ці функції на іншого бухгалтера для оптимізації чисельності працівників служби бухгалтерського обліку недоцільно, оскільки ділянка з обліку оплати праці є специфічною і потребує спеціалізації.

Таким чином, малі та середні підприємства досить часто або не повною мірою завантажують облікових працівників або перевантажують обов'язками, що призводить до надмірних витрат на оплату праці, а це, своєю чергою, не відповідає виконуваним обов'язкам. Тому для таких підприємств вигідним є повний бухгалтерський аутсорсинг.

Для великих підприємств бухгалтерський аутсорсинг є непростим завданням в частині його реалізації, оскільки досить складно параметризувати і формалізува-

ти усі необхідні умови договору на аутсорсинг. Крім того, одним із недоліків аутсорсингу є зниження оперативності, що є особливо важливим для великих підприємств. Тому для них актуальним є частковий аутсорсинг, тобто певних облікових ділянок, де немає потреби в оперативній інформації. Також, якщо на підприємстві є інформація, що становить комерційну таємницю, такі операції варто залишити на інсорсингу для того, щоб уникнути розголошення.

Після того, як було вирішено, які саме ділянки бухгалтерського обліку доцільно передати на аутсорсинг, необхідно прийняти рішення про те, яку компанію з надання послуг бухгалтерського аутсорсингу варто обрати. Існує кілька моделей відбору аутсорсерів, які передбачають одно- або багатокритеріальний підходи.

В однокритеріальних моделях за основу оцінки обирається один параметр або показник, наприклад, економія грошових коштів. Потім відбирається той аутсорсер, який дозволяє підприємству заощадити максимальну суму коштів, тобто послуги якого є найдешевшими на ринку. Одним із видів однокритеріального підходу є нечіткий метод оцінки економічного ефекту, коли показники діяльності задаються як інтервальні і не конкретним числом, а певним проміжком [1]. Цей метод дозволяє отримати більш точні результати, оскільки в реальних ситуаціях, в основному, відомі точно лише межі значень аналізованого показника, отже, застосування інтервальних показників може бути виправданим з точки зору простоти їх застосування.

Але недоліком однокритеріальних методів є те, що моделі з одним критерієм оцінки не беруть до уваги інші характеристики потенційних аутсорсерів, такі як наявність спеціалізованого обладнання та кваліфікованого персоналу, досвід, ділова репутація та інші характеристики, які найчастіше можуть відігравати важливу роль.

Для усунення таких недоліків слід використовувати багатокритеріальний підхід, який враховує задану кількість факторів або критеріїв відбору. Як правило, багатокритеріальний підхід можна виразити у такій формалізованій формі:

$$Q_j = \sum_{i=1}^n w_i K_{ij}, \text{ при } j \in (1; m), \sum_{i=1}^n w_i = 1, \quad (1)$$

де n – число параметрів оцінки;
 m – кількість компаній-аутсорсерів, що оцінюються;
 w_i – питома вага i -го параметра;
 K_{ij} – значення i -го параметра для j -го аутсорсера.

Таким чином, згідно з цією методикою обирається та компанія, яка має максимальне значення показника

$$Q (Q_j = \max) \text{ при } K_{ij} \geq K_i^{\min}, \quad (2)$$

де K_i^{\min} – мінімально допустиме значення i -го параметра.

Параметрами K можуть виступати такі показники, як вартість послуг із аутсорсингу, якість аутсорсингу, кваліфікація співробітників компанії аутсорсера, гарантійні зобов'язання аутсорсера [5].

Основним недоліком багатокритеріальних методів є те, що досить складно сформулювати правильний набір оцінюваних показників. Такий набір залежить від багатьох аспектів суб'єктивного характеру, а параметризація таких показників ще більше ускладнює використання багатокритеріального підходу. Як правило, такі показники є не кількісними, а якісними, тому їх параметризація лежить у площині використання експертних оцінок. До того ж управлінський і економічний сенс підсумкового показника Q , що є результируючим показником декількох параметрів і являє собою оцінку тієї чи іншої характеристики аутсорсера, не до кінця зрозумілий [2].

Аутсорсинг з точки зору надійності аутсорсера характеризується такими ризиками:

- ризик відмови аутсорсера від співпраці на обумовлених умовах (передбачає можливість непередбачуваної поведінки зі сторони аутсорсера у вигляді підвищення ціни на послуги або відмови від надання послуг внаслідок отримання більш вигідного замовлення);
- ризик нездатності аутсорсера забезпечити необхідні характеристики процесу (має місце при недостатньому для виконання поставленого завдання рівні компетенцій, технічного оснащення аутсорсера або досвіду роботи на ринку).

Котляров І. Д. [3] пропонує здійснювати оцінку надійності аутсорсера (R) і оцінку здатності, забезпечити необхідні значення певного обраного критерію прийняття рішення (A_j).

Сумлінність аутсорсера автор пропонує оцінювати за такою формулою:

$$R_j = 1 - r_j, \quad (3)$$

де r_j – значення ризику відмови j -го аутсорсера від співпраці на основі встановлених домовленостей.

Цей ризик може бути оцінений на основі опитування експертів по шкалі, яку пропонує І. Д. Котляров (табл. 2).

Наступний ризик полягає в нездатності аутсорсера забезпечити необхідні характеристики процесу бухгалтерського аутсорсингу. Тому І. Д. Котляров пропонує розрахувати ймовірність забезпечення аутсорсером необхідного значення i -ї характеристики таким чином:

$$A_j = 1 - B_j, \quad (4)$$

де B_j – значення ризику нездатності аутсорсера забезпечити необхідне значення i -ї характеристики.

Для того щоб оцінити цей вид ризику, необхідно ввести додаткові параметри:

Y_i – мінімально прийнятне значення i -го показника, що описує бухгалтерський аутсорсинг;

U_i – середнє значення i -го показника, яке здатен забезпечити аутсорсер;

S_i – поправочний множник, за допомогою якого враховується можливість відхилення значення показника U_i в сторону погіршення і може прийматися значення від 0 до 1. Цей множник визначається за допомогою експертних оцінок або за такою формулою (якщо проводилися вимірювання якості виконання аутсорсером певного процесу):

Шкала оцінки ризику недобросовісної поведінки аутсорсера [3]

Значення ризику, r	Опис	Ознака
0	Абсолютно надійний аутсорсер	Виконавець має великий досвід роботи у сфері бухгалтерського аутсорсингу, бездоганну репутацію на ринку, великий портфель компаній-замовників, з переважанням фірм з відомими брендами, для яких дуже важлива репутація
0,2	Надійний аутсорсер	Виконавець має достатній досвід роботи у сфері бухгалтерського аутсорсингу, як показник хорошої репутації є тільки позитивні відгуки з невеликими зауваженнями, серед замовників присутні фірми з відомими брендами, в загальному і цілому вважають цього аутсорсера надійним
0,4	Відносно надійний аутсорсер	Виконавець має помірний досвід роботи у сфері бухгалтерського аутсорсингу, до його послуг іноді звертаються фірми з гарною ринковою репутацією, позитивних відгуків більше, ніж негативних
0,6	Відносно ненадійний аутсорсер	Виконавець має невеликий досвід роботи у сфері бухгалтерського аутсорсингу, при цьому позитивні і негативні відгуки про цього аутсорсера розподілені приблизно порівну
0,8	Ненадійний аутсорсер	У виконавця відсутній досвід роботи у сфері бухгалтерського аутсорсингу, в портфелі замовників присутні дрібні та маловідомі фірми, серед усіх відгуків переважають негативні, присутні фінансові проблеми
1	Абсолютно ненадійний аутсорсер	Виконавець не має досвіду роботи у сфері бухгалтерського аутсорсингу, а також із сумнівами з ним процесами, не має поточних замовників, відсутні відгуки про роботу цього аутсорсера, проходить процедуру банкрутства

$$s_i = \frac{y_i - y_{pes}}{y_i} \quad (5)$$

де y_{pes} – найгірше значення i -го показника.

Таким чином, ризик нездатності аутсорсера забезпечити необхідне значення i -го показника розраховується за такою формулою:

$$B_i = \frac{Y_i - y_i(1 - s_i)}{Y_i} \quad (6)$$

Далі, із урахуванням розрахованих параметрів R_j і A_{jp} обирається конкретний аутсорсер. В результаті буде обрано того аутсорсера, для якого буде виконуватись така умова:

$$\begin{cases} R \geq R_{\min}, \\ A_i \geq A_i^{\min}, \end{cases} \quad i \in (1, n), \quad (7)$$

де A_i^{\min} – найменше прийнятне значення для замовника аутсорсингу значення ймовірності досягнення аутсорсером цільового значення Y_j ;

R_{\min} – найменше прийнятне значення для замовника аутсорсингу показника добросовісності аутсорсера.

Описана методика розкриває сутність аутсорсингу в забезпеченні досягнення фірмою в цілому запланованих результатів. До того ж можливість оцінити ризики, пов'язані з аутсорсером, дозволяє відібрати того виконавця бухгалтерського аутсорсингу, який буде здатний забезпечити необхідний ступінь надійності і прийнятний рівень гарантії того, що необхідні значення показників будуть досягнуті.

Висновки. Можемо констатувати, що методичний інструментарій оцінки доцільності впровадження та використання аутсорсингу дуже різноманітний, що говорить про актуальність для підприємства аутсорсингу як управлінського рішення, а проведений аналіз покаже відсутність єдиного підходу до вирішення завдання прийняття рішення про впровадження аутсорсингу. Виходячи з вищенаведеного, розглянуті вище методики дають можливість визначити бізнес-процеси для передачі на аутсорсинг, провести аналіз потенційних аутсорсерів і потім оцінити ефективність і доцільність бухгалтерського аутсорсингу.

ЛІТЕРАТУРА

1. Давыдкин Е. В. Нечеткая модель оценки эффективности аутсорсинга. *Вестник ТГПУ*. 2011. № 12. С. 162–165.
2. Котляров И. Д. Алгоритм отбора аутсорсеров по критерию способности обеспечить целевые значения показателей, описывающих передаваемый процесс. *Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом*. 2012. № 10. С. 50–54.
3. Котляров И. Д. Оценка рисков сотрудничества с аутсорсером. *Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом*. 2012. № 11. С. 34–37.
4. Коуз Р. Фирма, рынок и право. М.: Дело ЛТД, 1993. 192 с.
5. Курбанов А. Х., Плотников В. А. Аутсорсинг в России: социальное содержание и экономические условия применения. *Управленческое консультирование*. 2011. № 3. С. 123–131.
6. Попов Е. В., Симонова В. Л. Межфирменные сетевые формы организации в системе корпоративного управления. *Экономика региона*. 2009. № 3. С. 146–153.
7. Buchanan J., Brennan G. *The Reason of Rules*. Cambridge: Cambridge University Press, 1985.

8. Williamson O. E. The economics of organization: the transaction cost approach. *The American Journal of Sociology*, 1981. No. 87 (3). P. 548–577.

REFERENCES

Buchanan, J., and Brennan, G. *The Reason of Rules* Cambridge: Cambridge University Press, 1985.

Davydkin, Ye. V. "Nechetkaya model otsenki effektivnosti outsorsinga" [Fuzzy model for evaluating the effectiveness of outsourcing]. *Vestnik TGPU*, no. 12 (2011): 162-165.

Kotlyarov, I. D. "Algoritm otbora outsorsеров po kriteriyu sposobnosti obespechit tselevyye znacheniya pokazateley, opisyyayushchikh peredavayemyy protsess" [The algorithm for selecting outsourcers by the criterion of the ability to provide target values of indicators describing the process being transferred]. *Problemy ekonomiki i upravleniya neftegazovym kompleksom*, no. 10 (2012): 50-54.

Kotlyarov, I. D. "Otsenka riskov sotrudnichestva s outsorsерom" [Evaluation of the risks of cooperation with the outsourcer]. *Problemy ekonomiki i upravleniya neftegazovym kompleksom*, no. 11 (2012): 34-37.

Kouz, R. *Firma, rynek i pravo* [Firm, market and law]. Moscow: Delo LTD, 1993.

Kurbanov, A. Kh., and Plotnikov, V. A. "Autsorsing v Rossii: sotsialnoye sodержaniye i ekonomicheskiye usloviya primeneniya" [Outsourcing in Russia: social content and economic conditions of use]. *Upravlencheskoye konsultirovaniye*, no. 3 (2011): 123-131.

Popov, Ye. V., and Simonova, V. L. "Mezhhfirmennyye setevyye formy organizatsii v sisteme korporativnogo upravleniya" [Interfirm network forms of organization in the system of corporate governance]. *Ekonomika regiona*, no. 3 (2009): 146-153.

Williamson, O. E. "The economics of organization: the transaction cost approach" *The American Journal of Sociology*, no. 87 (3) (1981): 548-577.