

УДК 339.13.017

## АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ АУТСОРСИНГУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ В СВІТІ ТА УКРАЇНІ

Шевченко О.М., Шевченко О.О.

Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка

У статті здійснено аналіз тенденції світового ринку аутсорсингу фінансових послуг. З'ясовані основні переваги та недоліки фінансового аутсорсингу на сучасному етапі. Доведено, що переваги мінімізують недоліки. Досліджено основні тенденції розвитку аутсорсингу фінансових послуг в Україні. З'ясовано, що він знаходиться на початковому етапі розвитку. Визначені проблеми, що заважають ефективному функціонуванню українського ринку аутсорсингу фінансових послуг та запропоновані шляхи його подальшого розвитку.

**Ключові слова:** аутсорсинг, аутсорсинг фінансових послуг, бізнес, конкуренція, аутсорсер.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах глобалізації та інтернаціоналізації виробничих, фінансових процесів підприємства функціонують в жорстких умовах конкурентного середовища. Тому для підвищення свого рівня конкурентоздатності вони змушені шукати та застосовувати нові форми управління бізнесом. Світова практика свідчить, що однією з таких форм є аутсорсинг, який сприяє економічному та фінансовому розвитку суб'єктів господарювання, їх інноваційній спрямованості.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та прикладні аспекти з'ясування сутності, ролі, тенденцій аутсорсингу фінансових послуг досліджено у наукових працях вітчизняних та зарубіжних дослідників, таких як: О. Білоцерківський, А. Бутов [4], Н. Вернюк [5], В. Дергачова, О. Лактіонова [9], О. Логвінова [2], В. Красношапка, К. Кетлер, І. Кулиняк, Л. Омельченко [10], І. Руда [1], Н. Ткаченко [3], А. Фурщик, Д. Хейвуд, Дж. Хендра, Н. Шапран [7, 8] та багато інших.

Безпосередньо дослідженню сутності, переваг та ризиків фінансового аутсорсингу присвячені праці українських та російських науковців: О. Лактіонової, О. Логвінової, Н. Вернюк, Н. Ткаченко. Міжнародний фінансовий аутсорсинг та особливості його функціонування аналізується у публікаціях В. Дергачової, І. Кулиняк, О. Лактіонової. Усі дослідники відзначають значну роль аутсорсингу, зокрема фінансового, у підвищенні ефективності та конкурентоспроможності підприємства, забезпеченні його сталого розвитку.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Віддаючи належне напрацюванням вітчизняних та зарубіжних дослідників, здійснених у галузі теорії, методології та організації аутсорсингу фінансових послуг, слід зауважити, що дана проблема стає все більш актуальною. Це потребує подальшого дослідження тенденцій розвитку ринку аутсорсингу фінансових послуг в світі та Україні, його впливу на активізацію бізнес-процесів в умовах жорсткої глобальної конкуренції.

**Мета статті** полягає у виявленні тенденцій розвитку ринку аутсорсингу фінансових послуг в світі та Україні, з'ясуванні основних проблем, що заважають ефективному функціонуванню українського ринку аутсорсингу фінансових

послуг. Авторами запропоновано можливі шляхи його подальшої активізації та розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Термін «аутсорсинг» запозичений з англійської мови та в своїй основі є неологізмом, утвореним з об'єднання трьох англійських слів «outside-resource-using», що означають використання послуг із зовнішніх джерел. У економічній літературі під аутсорсингом розуміють доручення виконання певних завдань компетентним фахівцям або фірмам – аутсорсерам, здатним виконувати покладені на них функції і завдання більш ефективно, ніж цього можна очікувати від тих, хто покладає на них ці доручення [1, с. 174]. Одним із основних видів аутсорсингу є фінансовий. Він охоплює послуги в галузі управління, оподаткування та бухгалтерського обліку, фінансово-інвестиційного аналізу та банківського обслуговування [2, с. 41]. Застосування фінансового аутсорсингу дає змогу забезпечити оптимізацію структури капіталу, контроль доходів і витрат, аналіз фінансових показників для прийняття рішень оперативного управління, підвищення ефективності фінансових операцій, оптимізацію податкових платежів тощо.

Аналіз зарубіжної практики показує, що в бізнесі немає необхідності володіти всіма інтегрованими операціями. Тому компанії розвинених країн і країн, що розвиваються, вдосконалюють управління як основними бізнес-процесами, так і допоміжними шляхом передачі їх на аутсорсинг-контракти. Вагомість аутсорсингу у фінансовій діяльності, як свідчать дослідження, зростає досить швидко. Від незначних починань упродовж 1990-х років аутсорсинг на ринку фінансових послуг, за оцінками експертів, протягом останнього десятиріччя в середньому зростав до 10% на рік.

Основною причиною дедалі більш активного використання аутсорсингу фінансових послуг є його вагомі переваги:

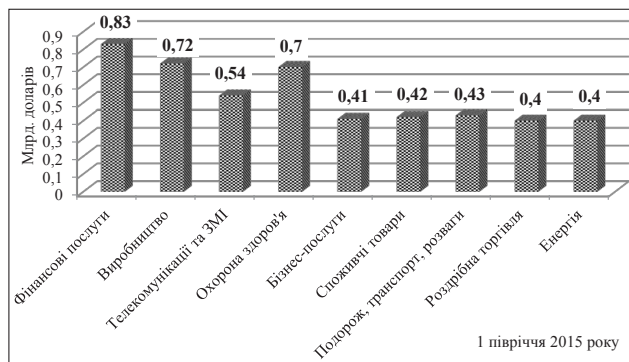
- можливість зосередитись на основних пріоритетних видах діяльності та їх інтенсивнішого розвитку;
- скорочення витрат і контроль над операційними витратами;
- вивільнення ресурсів для інших проектів;
- отримання якісного обслуговування через використання висококваліфікованих працівників;
- якість і надійність послуг (вузька спеціалізація і накопичений досвід аутсорсера);

- отримання послуг із використанням передової техніки, інновацій, інформаційних технологій;
- взаємовигідна співпраця аутсорсера і споживача, що дає змогу розділити ризики;
- оптимізація системи управління підприємством;
- збереження повної юридичної та господарської самостійності підприємства, що використовує аутсорсинг у своїй діяльності [2, с. 41; 3, с. 101; 4, с. 93; 5, с. 51].

Поряд із переконливими перевагами аутсорсинг фінансових послуг має і недоліки, зокрема: можливість витоку конфіденційної інформації; зменшення швидкості передачі інформації; неможливість контролю підбору персоналу компанії-партнера та її корпоративних норм і правил; втрата контролю якості і термінів виконання послуг; якість послуг може знизитися до неприпустимого рівня внаслідок внутрішніх проблем аутсорсера; втрата контролю над власними ресурсами, над частиною справ та функцій.

Проте, переваги застосування аутсорсингу фінансових послуг, вважаємо, мінімізують зазначені недоліки.

Головною тенденцією світового ринку аутсорсингу бізнес-процесів є те, що найбільші темпи його динамічного розвитку на сучасному етапі зафіксовані на фінансовому ринку, який залишається одним із найбільших споживачів таких послуг, зокрема, у сегменті банківських, фінансових послуг і страхування. Наприклад, тільки в фінансовому секторі США щороку укладається угод із аутсорсингу на суму, що дорівнює приблизно 15% усіх коштів фінансової індустрії країни. На рис. 1 наведено структура витрат на аутсорсинг-контракти за галузям по економічному регіону «Америка» за 1 півріччя 2015 року.



**Рис. 1. Структура витрат на аутсорсинг-контракти за галузям по економічному регіону «Америка» за 1 півріччя 2015 року**

Джерело: [6]

Аналіз даних наведених на рис. 1 свідчить, що сума витрат на аутсорсинг-контракти з надання фінансових послуг (financial services) становить 0,83 млрд. дол. США, перевищуючи суми витрат за іншими напрямками. Це свідчить про те, що сегмент фінансові послуги є зростаючим і найбільш інвестованим серед напрямків на американському ринку аутсорсингу.

Сума витрат на аутсорсинг-контракти з фінансових послуг регіону ЕМЕА (Європа, Близький Схід, Африка) становить 1,62 млрд. дол., що перевищує витрати на ці послуги регіону «Америка»

на 0,79 млрд. дол. Це показник того, що компанії країн, що розвиваються ЕМЕА та які вийшли на глобальний ринок із запізненням після компанії Америки, надолужують згаяний час прискореними темпами в умовах жорсткої конкурентної боротьби.

Наступна тенденція – найбільш стрімкий розвиток послуг аутсорсингу фінансовим компаніям спостерігається в Індії, Китаї, Малайзії та на Філіппінах. Існує багато причин, що спонукають компанії до аутсорсингових послуг у зазначених країнах виконавців, зокрема наявність дешевої робочої сили, якість услуг, ефективність організації праці, доступність висококваліфікованої робочої сили та можливість подальшого підвищення її кваліфікації, сприятлива законодавча база по захисту інтелектуальної власності та охорони комерційної таємниці. При цьому деякі американські та європейські компанії передають певні функції в аутсорсинг в інші країни не тільки тому, що витрати там нижчі, а й тому, що стандарти вищі [7, с. 12].

Однак, багато великих світових банків, таких як ABN Amro, Deutsche Bank та Bank of America, в основному, воліють працювати зі «своїми» компаніями, вони не передають окремі види робіт на аутсорсинг стороннім компаніям, а створюють свої дочірні структури, які спеціалізуються на певному виді діяльності і обслуговують виключно інтереси холдингу, до складу якого вони входять.

Крім того, у останній час американські політики частіше виступають на захист місцевих працівників, зокрема, в США забороняється надання державної допомоги тим компаніям, які залучають робочу силу з-за кордону, що шкодить національному ринку праці. Особливо це стосується країн, що розвиваються. Наприклад, американську компанію General Electric звинувачують у тому, що в період із 2004 по 2014 рр. кількість її співробітників у США скоротилася з 165 тис. до 136 тис. (на 17,6%), в той час як кількість співробітників за кордоном зросла на 19% – до 169 тис. [7, с. 13].

Тенденцією останніх років на світовому ринку аутсорсингу у сфері фінансів та бухгалтерського обліку є зниження вартості цих послуг на 6–8% за рік. З кінця 2008 р. по 2011 р. вартість фінансових послуг, які виконуються через аутсорсинг, у середньому зменшилася майже на 13%. Частково таке падіння було викликано посиленням конкуренції серед аутсорсингових компаній, і відповідно, зниженням їх рівня прибутковості. Іншою причиною вважається підвищення автоматизації процесів управління фінансами та бухгалтерського обліку, що сприяло зменшенню працевітності виконуваних робіт, і відповідно – привело до зменшення їх собівартості навіть на фоні загального зростання рівня оплати праці [8, с. 11]. Крім того, дослідження свідчать, що зниження вартості послуг відбувається шляхом переходу компаній світу до більш предметної спеціалізації процесів, у тому числі і процесу надання фінансових послуг шляхом роздрібнення і виділення окремих його складових для передачі на подальший аутсорсинг компаніям-аутсорсерам, що спеціалізуються на цих окремих операціях [9, с. 67].

Якщо на світовому ринку аутсорсинг є традиційним засобом підвищення ефективності роботи компаній, то для України він є порівняно новою формою ведення бізнесу. В Україні аутсорсинг

фінансових послуг в основному обмежується веденням бухгалтерського обліку та аудиту, оскільки для багатьох компаній питання збереження витоку конфіденційності інформації залишаються не вирішеними, що обумовлено високим рівнем закритості вітчизняного бізнесу. Дослідження свідчать, що більшу частину коштів вітчизняні компанії витрачають на ІТ-аутсорсинг. Це обумовлено як самим розвитком інформаційних технологій, так і істотним скороченням фінансових витрат на побудову та підтримку ІТ-систем, оперативним залученням кваліфікованих фахівців до вирішення ІТ завдань.

Головною причиною того, що в українському бізнесі незначними темпами розвивається аутсорсинг фінансових послуг є брак досвіду та інформації. Крім того, несприятлива економічна ситуація в країні також не може позитивно позначитися на активізації процесів застосування аутсорсингу фінансових послуг. Поряд з тим діють і інші причини, які сповільнюють темпи використання фінансового аутсорсингу вітчизняними підприємствами, зокрема: відсутність відповідного законодавчого визначення й регулювання процесів аутсорсингу фінансових послуг; недостатньо розвинуте інфраструктурне й інституціональне середовище здійснення аутсорсингових операцій; чинники недовіри, серед яких: безпека втрати контролю, розкриття комерційної таємниці, відсутність знань в галузі аутсорсингу тощо. Все вищезазначене свідчать про те, що ринок аутсорсингових фінансових послуг в Україні знаходиться на початковому етапі розвитку.

Для максимального використання факторів росту і найбільш ефективного подолання про-

блем розвитку аутсорсингу фінансових послуг необхідне здійснення державою чіткої послідовної програми заходів, націлених на підтримку і розвиток сучасного інструментарію управління фінансами організаціями, зокрема:

– розробка національної програми розвитку ринку аутсорсингових послуг для збільшення конкуренції на ринку;

– вдосконалення законодавчої та нормативної бази для підвищення ступеня довіри до аутсорсингу у напрямку забезпечення захисту прав споживачів і виконавців аутсорсингових послуг;

– формування центрів аутсорсингу фінансових послуг, як підприємств державно-приватного форми утворення, здатних підвищувати ефективність організації процесу обліку та функцій управління фінансами і орієнтувати його на безперервне виникнення та розвиток абсолютно нових технологій і інструментів обробки інформації [10].

**Висновки і пропозиції.** Таким чином, світовий ринок аутсорсингу фінансових послуг продовжує стабільно зростати і перетворюється в глобальний механізм. До основних тенденцій його розвитку можна віднести його динамічне зростання, передача певних функцій в аутсорсинг європейськими компаніями в інші країни, зниження вартості фінансових послуг. Що стосується українського бізнесу, то процес застосування аутсорсингу фінансових послуг відбувається повільно. Однак, вважаємо, що загострення конкуренції на внутрішньому ринку, розвиток інтеграційних процесів сприятиме активізації використання аутсорсингу підприємствами з метою досягнення конкурентних переваг.

## Список літератури:

1. Рудая И.Л. Аутсорсинг: методология и практика: [монография] [Текст] / И.Л. Рудая. – Самара: Универс групп, 2009. – 229 с.
2. Логвінова О.П. Фінансовий аутсорсинг: сутність, тенденції та перспективи розвитку в Україні [Текст] / О.П. Логвінова // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – 2013. – Вип. 1(2). – С. 40–48.
3. Ткаченко Н.В. Переваги та ризики використання аутсорсингу в діяльності страхових компаній [Текст] / Н.В. Ткаченко // Фінансовий простір. – 2011. – № 3. – С. 97–103.
4. Бутов А.М. Фінансовий аутсорсинг та його застосування в управлінні діяльністю підприємства [Текст] / А.М. Бутов // Причорноморські економічні студії. – 2016. – № 5. – С. 91–94.
5. Вернюк Н.О. Інноваційні підходи до логістичного аутсорсингу як чинника глобальних конкурентних переваг [Текст] / Н.О. Вернюк, І.М. Новак, Н.О. Петренко // Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. – 2016. – Т. 21. Вип. 9(51). – С. 50–53.
6. Global Outsourcing market 2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.statista.com/statistics/189788/global-outsourcing-market-size>
7. Шапран Н. Аутсорсинг на фінансовому ринку [Текст] / Н. Шапран // Цінні папери України. – 2016. – № 47–48(943–944). – С. 12–13.
8. Шапран Н. Аутсорсинг фінансових послуг: розвиток триває [Текст] / Н. Шапран // Цінні папери України. – 2011. – № 47–48(943–944). – С. 10–11.
9. Лактионова О.Е. Тренды глобального финансового аутсорсинга как инструмента в управлении финансами [Текст] / О.Е. Лактионова // Вестник финансового университета. – 2015. – № 5. – С. 63–72.
10. Омельченко Л.С. Аутсорсинговые центры финансовых услуг в экономическом развитии территории / Л.С. Омельченко, О.Е. Лактионова [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ir.kneu.edu.ua:8080/handle/2010/7567>

**Шевченко Е.Н., Шевченко О.О.**

Полтавский национальный технический университет  
имени Юрия Кондратюка

## **АНАЛИЗ ТЕНДЕНЦИЙ РАЗВИТИЯ АУТСОРСИНГА ФИНАНСОВЫХ УСЛУГ В МИРЕ И УКРАИНЕ**

### **Аннотация**

В статье осуществлен анализ тенденции мирового рынка аутсорсинга финансовых услуг. Выявлены основные преимущества и недостатки финансового аутсорсинга на современном этапе. Доказано, что преимущества минимизируют недостатки. Исследованы основные тенденции развития аутсорсинга финансовых услуг в Украине. Выяснено, что он находится на начальном этапе развития. Определены проблемы, мешающие эффективному функционированию украинского рынка аутсорсинга финансовых услуг и предложены пути его последующего развития.

**Ключевые слова:** аутсорсинг, аутсорсинг финансовых услуг, бизнес, конкуренция, аутсорсер.

**Shevchenko O.M., Shevchenko O.O.**

Yurii Kondratyuk Poltava National Technical University, Ukraine

## **ANALYSIS OF TENDENCIES DEVELOPMENT OF OUTSORCING FINANCIAL SERVICES IN THE WORLD AND UKRAINE**

### **Summary**

The article analyzes the tendency of the global financial services outsourcing market. The main advantages and disadvantages of financial outsourcing at the present stage are found out. It is proved that advantages minimize deficiencies. The main tendencies of outsourcing of financial services in Ukraine are investigated. It is found that it is at the initial stage of development. The problems that hinder the effective functioning of the Ukrainian financial services outsourcing market and the ways of its further development are identified.

**Keywords:** outsourcing, outsourcing of financial services, business, competition, outsourcer.