

ВАРІАНТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ ПЕРЕХОДУ НА СКЛАДАННЯ ФІНАНСОВОЇ МСФЗ-ЗВІТНОСТІ

© 2015 ХАРЛАМОВА О. В.

УДК 657.1.012

Харламова О. В. Варіанти організації процесу переходу на складання фінансової МСФЗ-звітності

Метою статті є систематизація основних засад, виявлення можливостей і загроз використання інсорсингу, аутсорсингу та косорсингу як варіантів організації процесу переходу на складання фінансової МСФЗ-звітності та вибір найоптимальнішого серед них. Сформульовано визначення інсорсингу, аутсорсингу та косорсингу, систематизовано їх переваги та недоліки, виявлено можливості та ризики, які супроводжують їх застосування. Розроблено критерії оцінки інсорсингу, аутсорсингу та косорсингу з точки зору їх впливу на організацію процесу переходу на складання фінансової МСФЗ-звітності. Здійснено авторську експертну оцінку ідентифікованих критеріїв за трибальною шкалою, яка відбиває ризики і недоліки, а також переваги та можливості інсорсингу, аутсорсингу та косорсингу для компаній. Обґрунтовано, що інсорсинг є явним «лідером» з оперативності прийняття рішень і гнучкості процесу трансформації, відповідальності працівників та збереженні конфіденційної інформації. Доведено, що косорсинг створює більше можливостей для працівників компанії, які задіяні в процесі переходу на складання МСФЗ-звітності, забезпечує високу якість фінансової звітності, а аутсорсинг супроводжується суттєвими ризиками. Обґрунтовано, що косорсинг, тобто сумісна робота як внутрішнього персоналу компанії, так і залучених фахівців, є найоптимальнішим варіантом організації переходу на складання фінансової МСФЗ-звітності.

Ключові слова: міжнародні стандарти фінансової звітності, перехід на МСФЗ, інсорсинг, аутсорсинг, косорсинг.

Рис.: 1. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 10.

Харламова Олена Вікторівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку і аудиту, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

E-mail: vylex@mail.ru

УДК 657.1.012

UDC 657.1.012

Харламова Е. В. Варианты организации процесса перехода на составление финансовой МСФО-отчетности

Целью статьи является систематизация основ, выявление возможностей и угроз использования инсорсинга, аутсорсинга и косорсинга как вариантов организации процесса перехода на составление финансовой МСФО-отчетности и выбор наиболее оптимального среди них. Сформулировано определение инсорсинга, аутсорсинга и косорсинга, систематизированы их преимущества и недостатки, выявлены возможности и риски, сопровождающие их применение. Разработаны критерии оценки инсорсинга, аутсорсинга и косорсинга с точки зрения их влияния на организацию процесса перехода на составление финансовой МСФО-отчетности. Осуществлена авторская экспертная оценка идентифицированных критериев по трёхбалльной шкале, которая отражает риски и недостатки, а также преимущества и возможности инсорсинга, аутсорсинга и косорсинга для компаний. Обосновано, что инсорсинг является явным «лидером» по оперативности принятия решений и гибкости процесса трансформации, ответственности работников и сохранению конфиденциальной информации. Доказано, что косорсинг создает больше возможностей для сотрудников компании, которые задействованы в процессе перехода на составление МСФО-отчетности, обеспечивает высокое качество финансовой отчетности, а аутсорсинг сопровождается существенными рисками. Обосновано, что косорсинг, то есть совместная работа как внутреннего персонала компании, так и привлеченных специалистов, является оптимальным вариантом организации перехода на составление финансовой МСФО-отчетности.

Ключевые слова: международные стандарты финансовой отчетности, переход на МСФО, инсорсинг, аутсорсинг, косорсинг.

Рис.: 1. **Табл.:** 1. **Библ.:** 10.

Харламова Елена Викторовна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансово-экономической безопасности, учета и аудита, Харьковский национальный университет городского хозяйства им. А. Н. Бекетова (ул. Маршала Бажанова, 17, Харьков, 61002, Украина)

E-mail: vylex@mail.ru

Kharlamova O. V. Options for Organizing the Process of Transition to Preparation of the IFRS Reporting

The article is aimed at systematization of frameworks, identifying opportunities and threats in the use of insourcing, outsourcing and co-sourcing as options for organizing the process of transition to preparation of IFRS reporting and choosing the most optimal among them. Definition of insourcing, outsourcing and co-sourcing has been formulated, their advantages and disadvantages have been systematized, opportunities and risks that accompany their use have been disclosed. Criteria for assessing insourcing, outsourcing and co-sourcing in terms of their impact on organizing the process of transition to preparation of IFRS reporting have been elaborated. An authorial expert assessment of the criteria identified has been carried out according to the 3-point scale that reflects the risks, disadvantages, advantages and possibilities of insourcing, outsourcing and co-sourcing for companies. It has been substantiated that insourcing is a clear «leader» concerning the promptness of decision-making, flexibility of the transformation process, responsibility of workers and preservation of confidential information. It has been proven that co-sourcing creates more opportunities for the company's employees involved in the process of transition to preparation of the IFRS reporting, provides high quality of financial reporting, while outsourcing is accompanied by significant risks. It has been substantiated that co-sourcing, i.e. cooperative effort of the company's internal staff and the involved professionals, is the best option for organizing the transition to preparation of the IFRS reporting.

Key words: international financial reporting standards, transition to IFRS, insourcing, outsourcing, co-sourcing.

Pic.: 1. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 10.

Kharlamova Olena V. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Financial and Economic Security, Accounting and Auditing, Kharkiv National University of Urban Economy named after O. M. Beketov (vul. Marshala Bazhanova, 17, Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: vylex@mail.ru

Прийняття змін до Закону України «Про бухгалтерську облік і фінансову звітність» від 16.07.1999 р. № 996-XIV, а саме: доповнення його статтею 12-1 «Застосування міжнародних стандартів», створило умови для широкого впровадження Міжнародних стандартів фінансової звітності (далі – МСФЗ) в українську

облікову практику. Значна кількість компаній, серед яких публічні акціонерні товариства, банки, страхові компанії та інші учасники фінансових ринків, відтепер зобов'язані складати фінансову звітність за МСФЗ і за свідчувати її достовірність шляхом незалежного аудиторського підтвердження. Практичний досвід автора

свідчить, що фінансову звітність за МСФЗ складають не тільки ті компанії, які увійшли до обов'язкового переліку, визначеного на законодавчому рівні, але й компанії, що в добровільному порядку складають таку звітність, яких останнім часом з'являється все більше і більше. Стимулом для таких компаній є вимоги міжнародних банків щодо умов кредитування, співробітництво із зарубіжними партнерами, прагнення отримати довіру іноземних інвесторів та ін. Перехід на МСФЗ є достатньо складним процесом, оскільки вимагає певного часу, досвіду та кваліфікації персоналу, додаткових обліково-аналітичних процедур, організаційно-методологічного забезпечення тощо. На фоні явної недостатності висококваліфікованого персоналу (а кадрова проблема посідає одне з основних місць у сукупності проблем, пов'язаних із застосуванням МСФЗ як нової концептуальної основи фінансової звітності) актуалізується питання ресурсного забезпечення впровадження МСФЗ в облікову практику компанії і, у першу чергу, залучення персоналу до цього процесу. Практичний досвід автора свідчить, що в даній ситуації можливі три варіанти: інсорсинг, аутсорсинг або косорсинг.

Порівняння інсорсингу, аутсорсингу та косорсингу з точки зору організації облікових процесів здійснювалося низкою авторів: Дмітрук С. Ю. [2], Уляновою Ж. Є. [8], Харитончик А. І. [9], Кесарчук Г. С. [5], Брін П. В. і Прохоренко О. В. [1], Загороднім А. Г. і Партин Г. О. [3], Зорій О. М. і Коваленко Т. В. [4], Чижевською А. В. [10], Поплюйко А. М. [6], Синицею Т. В. [7] та іншими фахівцями. Більшість досліджень фокусуються саме на аутсорсингу, значно менше приділяючи увагу інсорсингу та косорсингу. Увага зосереджується на їх перевагах і недоліках, а, на авторську думку, доречно дослідити їх можливості та загрози, які вони створюють. Актуалізує дану проблематику також і те, що в контексті застосування МСФЗ роль інсорсингу, аутсорсингу та косорсингу майже не досліджено.

Мета статті полягає в систематизації основних засад, виявленні можливостей і загроз використання інсорсингу, аутсорсингу та косорсингу як варіантів організації процесу переходу на складання фінансової МСФЗ-звітності та вибір найоптимальнішого серед них.

Інсорсинг (від англ. *insourcing (in-source-using)* використання внутрішнього джерела/ресурсу) – це передача певних функцій у межах компанії одному або декільком виконавцям (окремому підрозділу). Інсорсинг передбачає здійснення переходу на складання МСФЗ-звітності силами компанії, тобто самостійно. При наявності кваліфікованих штатних фахівців з МСФЗ вибір варіанта інсорсингу представляється виправданим. Прибічники такого варіанта переходу на складання МСФЗ-звітності як аргументи наводять безпеку інформації, що становить комерційну таємницю компанії, або такої інформації, яку компанія не вважає за доцільне розкривати третім особам. Такий варіант часто розглядається як найменш витратний, хоча з цим можна посперечатися. У цьому випадку існує небезпека недооцінки власних можливостей, виникнення помилок внаслідок недостатнього досвіду. Крім того, компанія

позбавляється можливості використовувати постійно оновлюваний «передовий» досвід, накопичений фахівцями, які працюють у сфері МСФЗ. При інсорсингу співробітникам, задіяним у цьому процесі, доводиться «винаходити» безліч документів як супроводжуючих сам процес переходу, так звітних документів, перш за все, приміток до фінансової звітності. Вибір варіанта інсорсингу на складання МСФЗ-звітності вимагає значно більше часу на підготовчий етап, безпосередньо здійснення трансформації та складання МСФЗ-звітності. У результаті такий варіант є затратним з точки зору як часу, так і вартості самого процесу переходу на МСФЗ, підвищує загрози помилок прийнятих рішень при трансформації та ризики недостовірності фінансової МСФЗ-звітності.

Другий варіант – аутсорсинг. **Аутсорсинг** (від англ. *outsourcing (outer-source-using)* використання зовнішнього джерела/ресурсу) представляє собою передачу компанії окремих бізнес-процесів або виробничих функцій на договірних засадах іншій спеціалізованій компанії (в контексті досліджуваної теми – як правило, аудиторській компанії). Аутсорсинг відрізняється від звичайного договору про надання послуг тривалістю співпраці, тобто послуги зазвичай є епізодичними (разовими), а аутсорсинг – триваюча послуга. Перехід на МСФЗ, як уже зазначалося, – це достатньо тривалий процес, якщо він виконується не формально, а якісно. Крім того, послуга передбачає виконання робіт, що є нехарактерними для компанії, що її замовляє, а на аутсорсинг, як правило, передаються функції самої компанії. Тому передача функцій з підготовки МСФЗ-звітності відповідає визначенню скоріше як аутсорсинг, ніж послуга. При наявності розуміння переваг аутсорсингу і фінансових можливостей компанія може вибрати і такий варіант. Переваги такого варіанта складання МСФЗ-звітності, у тому числі й першої, очевидні – довіра до професіоналізму виконавців, можливість скористатися накопиченим досвідом організаційно-методологічного та обліково-аналітичного забезпечення переходу на МСФЗ, зростання якості МСФЗ-звітності через підвищення її достовірності.

Однак, на авторську думку, доречно акцентувати увагу на «підводних каміннях» цього варіанта. Схилиючись до аутсорсингу, важливо бути впевненим у кваліфікації, надійності, професійної етичності аутсорсерів. Перед ними доведеться розкривати значний обсяг не завжди загальнодоступної, а іноді й конференційної інформації. Відповідальність за складання МСФЗ-звітності, навіть якщо це закріплюється в договорі, аутсорсери на себе не можуть взяти, оскільки на законодавчому рівні відповідальність за фінансову звітність несе керівництво компанії, і будь-які положення договору на аутсорсинг, що протирічать законодавчим вимогам, будуть визнані недійсними. Практичний досвід автора свідчить, що грамотних договорів на аутсорсинг складання МСФЗ-звітності одиниці. Головною вадою цих договорів є відсутність узгодженого переліку документації, що підтверджує трансформацію звітності за П(С)БО в МСФЗ-формат. У результаті компанія-замовник не

отримує в достатньому обсязі інформацію, яка була використана у процесі трансформації, що в подальшому унеможливує її надійне підтвердження іншими аудиторами, а також організацію обліку за МСФЗ.

Вкрай помилковим є уявлення про те, що договір на аутсорсинг складання МСФЗ-звітності позбавляє компанію та її співробітників «клопоту», пов'язаного з переходом на МСФЗ. Не новина, що професійне судження часто лежить в основі визнання, оцінки, подання і розкриття елементів фінансової звітності. Носієм професійного судження є виключно керівництво компанії, яке має право на його винесення та прийняття. Аутсорсер не може взяти на себе ризик прийняття професійного судження, оскільки, як вище доведено, він не несе відповідальності за фінансову звітність, яка ґрунтується на такому професійному судженні. Ще однією проблемою аутсорсингу складання МСФЗ-звітності є те, що зазвичай аутсорсерами виступають аудитори. У свою чергу, послуги з організації переходу на МСФЗ, трансформації фінансової звітності, складеної за П(С)БО, МСФЗ-формат і підготовки МСФЗ-звітності – це послуги дії, і вони не сумісні з послугами контролю. З цього слідує, що аутсорсинг складання МСФЗ-звітності не сумісний з аудитом цієї фінансової звітності (наданням впевненості). У результаті аутсорсер у подальшому не може виступати в ролі аудитора – це протирічить Міжнародним стандартам аудиту і Кодексу професійної етики аудиторів. Компанії – замовнику аутсорсингу доведеться укласти окремі договори на аудит МСФЗ-звітності.

Третій варіант переходу на складання МСФЗ-звітності – це косорсинг. **Косорсинг** (від англ. *cosourcing (co-source-using)* змішане використання зовнішнього і внутрішнього джерел/ресурсів) – це сумісне виконання бізнес-функцій як внутрішнім персоналом компанії, так і ресурсами ззовні (в контексті досліджуваної теми – як правило, аудиторській компанії). Він являє собою частковий аутсорсинг, гібрид перших двох варіантів, що дозволяє певною мірою нівелювати їх недоліки та загрози і поєднати в собі їх позитивні риси. Косорсинг передбачає спільну роботу штатних працівників і запрошених аудиторів-фахівців з МСФЗ. Косорсинг дає можливість використовувати послуги аудиторів-фахівців з МСФЗ, доступ до передового досвіду методик трансформації фінансової звітності, отримання консультаційних послуг за договором косорсингу. Напрошується не зовсім наукова, але дуже слушна аналогія: можна людину пригостити рибою, і вона буде ситою один день, а можна навчити її ловити рибу – і вона буде ситою все життя. При варіанті косорсингу компанія отримує не просто комплект МСФЗ-звітності (у кращому випадку із супровідною документацією), а практичні навички її складання. Значною мірою економиться час за рахунок використання вже наявних у розпорядженні косорсерів зразків документів, форм звітності та приміток до неї. У результаті переваги косорсингу очевидні.

Порівнюючи можливі варіанти організації переходу на складання МСФЗ звітності – інсорсинг, аутсорсинг або косорсинг – представляється доречним провести їх бальну оцінку за такими критеріями:

- ✦ обґрунтованість професійного судження;
- ✦ вартість робіт зовнішніх виконавців;
- ✦ доступ до передового досвіду МСФЗ-звітності та його використання в майбутньому;
- ✦ повнота документального забезпечення трансформації фінансової звітності;
- ✦ можливість отримання консультацій, формування нових знань персоналом компанії;
- ✦ оперативність реагування на виникаючі проблеми/завдання;
- ✦ оперативність виправлення виникаючих проблем/завдань;
- ✦ швидкість процесу трансформації;
- ✦ якість виконаних робіт/завдань;
- ✦ можливість залучення додаткових ресурсів;
- ✦ ступінь відповідальності за результат діяльності;
- ✦ ступінь свідомості виконуваних робіт;
- ✦ розголошення конфіденційності інформації;
- ✦ підхід до виконання робіт у відповідності до розуміння стратегії й тактики розвитку підприємства;
- ✦ якість фінансової МСФЗ-звітності.

Враховуючи, що аналізу підлягають три варіанти, за кожним критерієм вони оцінюються за трибальною шкалою:

- 1 бал – максимальні ризики / недоліки для компанії;
- 2 бали – помірні ризики / недоліки для компанії;
- 3 бали – переваги / можливості для компанії.

Розподіл балів за аналізованими варіантами здійснено автором на основі практичного досвіду співпраці з компаніями, які перейшли на складання фінансової звітності за Міжнародними стандартами, аналізі договорів аудиторських компаній щодо надання послуг з трансформації фінансової звітності. Результати аналізу можливих варіантів організації переходу на складання МСФЗ за вищенаведеними критеріями звітності наведено в *табл. 1*.

Для наочності результати порівняльного аналізу можливих варіантів організації переходу на складання МСФЗ наведено на *рис. 1*.

ВИСНОВКИ

Результати досліджень свідчать, що інсорсинг є явним «лідером» з оперативності прийняття рішень і гнучкості процесу трансформації, відповідальності працівників та збереженні конфіденційної інформації. Проте косорсинг створює більше можливостей для працівників компанії, які задіяні в процесі переходу на складання МСФЗ-звітності, забезпечує високу якість фінансової звітності. Аутсорсинг супроводжується суттєвими ризиками. За результатами досліджень справедливим представляється висновок про те, що косорсинг, тобто сумісна робота як внутрішнього персоналу компанії, так і залучених фахівців, є найоптимальнішим варіантом організації переходу на складання фінансової МСФЗ-звітності.

Подальші дослідження вбачається логічним спрямувати на ідентифікацію і розподіл функцій та обов'язків внутрішнього і залученого персоналу в межах

Результати аналізу можливих варіантів організації переходу на складання МСФЗ

Критерії	Інсорсинг	Аутсорсинг	Косорсинг
Обґрунтованість професійного судження	1	2	3
Вартість робіт зовнішніх виконавців	1	3	2
Доступ до передового досвіду МСФЗ-звітності та його використання в майбутньому	2	1	3
Повнота документального забезпечення трансформації фінансової звітності	2	1	3
Можливість отримання консультацій, формування нових знань персоналом компанії	2	1	3
Оперативність реагування на виникаючі проблеми/завдання	3	1	2
Оперативність виправлення виникаючих проблем/завдань	3	1	2
Швидкість процесу трансформації	1	2	3
Якість виконаних робіт/завдань	1	2	3
Можливість залучення додаткових ресурсів	1	3	2
Ступінь відповідальності за результат діяльності	3	1	2
Ступінь свідомості виконуваних робіт	3	1	2
Розголошення конфіденційності інформації	3	1	2
Підхід до виконання робіт у відповідності до розуміння стратегії й тактики розвитку підприємства	3	1	2
Якість фінансової МСФЗ-звітності	1	2	3
Загальна кількість балів	30	23	37

косорсингу, пошук додаткових критеріїв ефективності інсорсингу, аутсорсингу та косорсингу як варіантів організації процесу переходу на складання фінансової МСФЗ-звітності, а також на експертну оцінку з метою подальшого моделювання їх впливу на організацію переходу на складання фінансової МСФЗ-звітності. ■

ЛІТЕРАТУРА

- Брінь П. В.** Багаторівнева класифікація відносин аутсорсингу / П. В. Брінь, О. В. Прохоренко // Економіка і фінанси. – 2013. – № 12. – С. 78 – 85.
- Дмитрюк С. Ю.** Проблеми переходу на МСФО. Аудит в умовах переходу на МСФО / С. Ю. Дмитрюк // Сб. тез. Другої Южно-Російської міжнарод. науч.-практ. конф. «МСФО: нове тенденції і практика застосування. Реформа бухгалтерського учета і аудита» / Администрация Южного федерального округа и др., г. Сочи, 5–9 октября 2007 г. – С. 110.
- Загородній А. Г.** Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємства / А. Г. Загородній, Г. О. Партич // Фінанси України. – 2009. – № 9 (166). – С. 87–97.
- Зорій О. М.** Особливості застосування аутсорсингу / О. М. Зорій, Т. В. Коваленко // Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: С. І. Шкарабан (голов. ред.) та ін. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2013. – Том 14. – № 3. – С. 18–28.
- Кесарчук Г. С.** Бухгалтерський аутсорсинг: поняття, види, переваги та недоліки / Г. С. Кесарчук // Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. «Економіка». – 2014. – Вип. 1. – С. 201–204.
- Поплюйко А. М.** Бухгалтерський аутсорсинг: сучасний стан та перспективи розвитку в Україні / А. М. Поплюйко // Фінанси, облік і аудит. – 2011. – Вип. 18. – С. 335–340.

7. Синиця Т. В. Бухгалтерський аутсорсинг як інноваційний інструмент оптимізації діяльності підприємств / Т. В. Синиця // 36. наук. пр. Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди. Серія «Економіка». – 2014. – Вип. 14. – С. 171–177.

8. Ульянова Ж. Е. Повышение роли финансовых специалистов в компании и тренований, предьявляемых к ним / Ж. Е. Ульянова // Сб. тез. Второй Южно-Российской междунар. науч.-практ. конф. «МСФО: нове тенденції і практика застосування. Реформа бухгалтерського учета і аудита» / Администрация Южного федерального округа и др., г. Сочи, 5–9 октября 2007 г. – С. 165.

9. Харитончик А. И. Сравнение вариантов осуществления аудита эффективности бизнес-процессов организации / А. И. Харитончик // Молодой ученый. – 2013. – № 6. – С. 464–466.

10. Чижевська Л. В. Професійна діяльність бухгалтера: аутсорсинг, ризики, захист інформації: монографія / Л. В. Чижевська, І. М. Вигівська, А. П. Дикий, А. С. Скакун. – Житомир: ЖДТУ, 2011. – 403 с.

REFERENCES

- Brin, P.V., and Prokhorenko, O.V. "Bahatorivneva klasyfikatsiia vidnosyn autsorsynhu" [Multilevel classification outsourcing relationship]. *Ekonomika i finansy*, no. 12 (2013): 78-85.
- Chyzhevska, L. V. et al. *Profesiina diialnist bukhhaltera: autsorsynh, ryzyky, zakhyst informatsii* [Accountant Professional activities: outsourcing, risk protection]. Zhytomyr: ZhDTU, 2011.
- Dmitriuk, S. Yu. "Problemy perekhoda na MSFO. Audit v usloviakh perekhoda na MSFO" [Problems of transition to IFRS. Audit in the conditions of transition to IFRS]. *MSFO: novye tendentsii i praktika primeneniia. Reforma bukhhalterского ucheta i audita*. Sochi, 2007.110.
- Kesarchuk, H. S. "Bukhhalterskyi autsorsynh: poniattia, vydy, perevahy ta nedoliky" [Accounting Outsourcing: concept, types, advantages and disadvantages]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriya "Ekonomika"*, no. 1 (2014): 201-204.

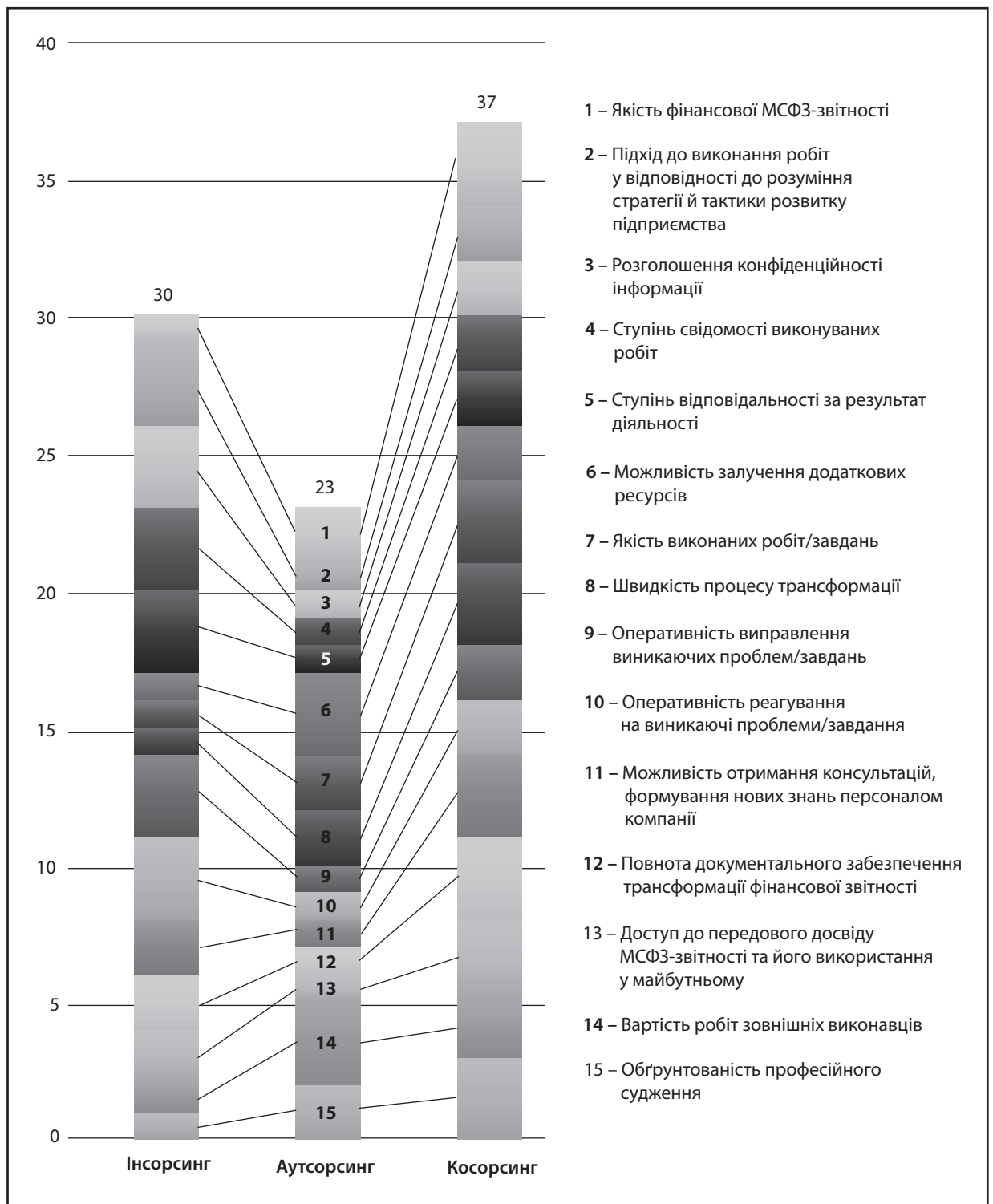


Рис. 1. Результати порівняльного аналізу можливих варіантів організації переходу на складання МСФЗ

Kharitonchik, A. I. "Srvanenie variantov osushchestvleniia audit effektivnosti biznes-protsessov organizatsii" [Compare embodiments audit of business processes of the organization]. *Molodoy uchenyy*, no. 6 (2013): 464-466.

Popliuiko, A. M. "Bukhhalterskyi autsorsynh: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku v Ukraini" [Accounting outsourcing: current state and prospects of development in Ukraine]. *Finansy, oblik i audyt*, no. 18 (2011): 335-340.

Synytisia, T. V. "Bukhhalterskyi autsorsynh iak innovatsiynyi instrument optymizatsii diialnosti pidpriemstv" [Accounting outsourcing as an innovative tool for optimizing activity]. *Zbirnyk naukovykh prats KhNPU imeni H. S. Skovorody. Ekonomika*, no. 14 (2014): 171-177.

Ulianova, Zh. E. "Povyshenie roli finansovykh spetsialistov v kompanii i trebovaniy, prediavljaemykh k nim" [Enhancing the role of financial professionals in the company and the requirements for them]. *MSFO: novye tendentsii i praktika primeneniia. Reforma bukhgalterskogo ucheta i audita*. Sochi, 2007. 165.

Zorii, O. M., and Kovalenko, T. V. "Osoblyvosti zastosuvannia autsorsynhu" [Features of the application outsourcing]. *Ekonomichniy analiz*, vol. 14, no. 3 (2013): 18-28.

Zahorodnii, A. H., and Partyn, H. O. "Autsorsynh ta ioho vplyv na vytraty pidpriemstva" [Outsourcing and its impact on costs]. *Finansy Ukrainy*, no. 9 (166) (2009): 87-97.