

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-115>

УДК 336.6

ТРАНСФОРМАЦІЯ ФУНКЦІЙ ФІНАНСІВ В УМОВАХ ФІНАНСОВОГО АУТСОРСИНГУ

TRANSFORMATION OF FINANCIAL FUNCTIONS IN THE CONDITIONS OF FINANCIAL OUTSOURCING

Лактіонова Ольга Юхимівнакандидат економічних наук, доцент,
Приазовський державний технічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7688-6774>**Кравченко Таїсія Дмитрівна**старший викладач,
Приазовський державний технічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5126-2532>**Тигранян Валерик Саакович**старший викладач,
Приазовський державний технічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0888-1557>**Laktionova Olga, Kravchenko Taisia, Tigranian Valerik**
Priazovsky State Technical University

Трансформація функцій фінансів дозволяє надавати замовникам аналітико-стратегічні та орієнтовані на додану вартість/цінність послуги, виступати як бізнес-партнер та консультант; стати учасником та лідером процесу прийняття рішень; впливати на покращення показників функціонування у масштабах всієї компанії. Напрямок трансформації функцій фінансів є інструментарій фінансового аутсорсингу (F&A), що забезпечує передиктивні методи обробки наборів Open даних для оптимізації доходної частини місцевих бюджетів, що дозволяє виявити додаткові джерела фінансування, які можуть бути спрямовані на стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. Трансформація функцій фінансів забезпечується аутсорсинговою компанією, яка здійснює облік, складає звітність та розробляє рішення, спрямовані на покращення управління фінансовою діяльністю клієнтів.

Ключові слова: фінанси, фінансовий аутсорсинг, місцеві бюджети, передиктивні методи, малий та середній бізнес.

Трансформация функций финансов позволяет предоставлять заказчикам аналитико-стратегические и ориентированные на добавленную стоимость/ценность услуги, влиять на улучшение показателей функционирования в масштабах всей компании. Направлением трансформации функций финансов является инструментарий финансового аутсорсинга (F&A), позволяющий осуществлять предиктивные методы обработки наборов открытых данных для выявления значимых и незначимых факторов в результирующем факторе – доходах местных бюджетов. Такая оптимизация доходов местных бюджетов способствует выявлению дополнительных источников финансирования, которые могут быть направлены на стимулирование развития бизнеса в Украине. Аутсорсер принимает на себя риски в соответствии с договором.

Ключевые слова: финансы, финансовый аутсорсинг, местные бюджеты, предиктивные методы, малый и средний бизнес.

Outsourcer services for financial management are not very demanded in Ukraine. In developed countries, an updated finance function is proposed, allowing it to provide customers with analytical, strategic and value-added / value-added services, and act as a business partner and consultant; become a participant and leader in the decision-making process; influence the improvement of performance indicators throughout the company. Financiers in the transformation of the finance function will fall into three categories: business consultants; business analysts; technical specialists. One of the areas of transformation of finance functions is associated with the use of modern financial outsourcing (F&A) tools. The problem of using F&A, expanding its functions and tools is especially relevant

in the context of the digital transformation of the economy and the covid-19 pandemic. Improvement of the F&A mechanism in financial management of business entities is proposed, as a result of the use of modern analytical tools and analytical systems. The problem of organizing processes, both for the provision and use of F&A services by domestic and foreign business entities, is urgent. The genesis, problems and prospects for the development of financial and tax outsourcing in the digital economy have been investigated. Predictive methods for processing data sets are proposed to identify significant and insignificant factors, the rates of which are adjusted, in local budget revenues. The research was carried out on the example of the revenue side of the budget of the city of Mariupol. The results showed that there is no support for small and medium-sized businesses. In the revenue side of the local budget of the city of Mariupol, transfers are the most significant factor. This shows that effective management of the revenue side of the local budget does not occur. The study made it possible to identify indirect sources of funding to stimulate the development of small and medium-sized businesses.

Keywords: finance, financial outsourcing, local budgets, predictive methods, small and medium businesses.

Постановка проблеми. Виникла проблема оновлення (трансформації) функцій фінансів, у зв'язку з необхідністю представляти замовникам аналітико-стратегічні та орієнтовані на додану вартість/цінність послуги. Необхідно зазначити, що в розвинених країнах, наприклад, товариство з управлінського обліку Канади (Society of Management Accountants of Canada) у своєму виданні «Формування нових функцій фінансів (Redesigning the Finance Function)» повідомляє, що оновлена функція фінансів потребуватиме досвіду та навичок, що дозволяють представляти замовникам аналітико-стратегічні послуги [1] це ж і представлено в роботах М. Мэй [2; 3]. Дослідники з Institute of Management Accountants (IMA) повідомляють, що у країнах з розвинутою економікою професіонали фінансисти вже поділяються на три категорії [1]: бізнес-консультанти (business consultants), які дають рекомендації та надають підтримку SBU (стратегічним бізнес – одиницям), що здійснюють дії, спрямовані на постійне підвищення показників функціонування та додавання цінності; бізнес-аналітики (business analysts), які виступають фахівцями з управління фінансами, виконують функції провайдера послуг, аналітика, що оцінюють поточні показники моніторингу діяльності SBU, конкурентний аналіз та фінансовий контролінг; технічні фахівці (technical Specialists), фахівці в галузі управління фінансами та обліку, які здійснюють завдання з обробки транзакцій. Такий підхід сприяє підвищенню якості управління та зниженню витрат на виконання операцій. Відбувається трансформація «функцій» фінансів, що включає впровадження нового інструментарію, який вимагатиме зміни культури, відповідального підходу, нових інструментів, що додають цінність/вартість компанії. Один із напрямів трансформації функцій фінансів пов'язаний з використанням сучасного інструментарію фінансового аутсорсингу (F&A) [4],

сутність, генезис якого в управлінні фінансами потребує додаткового дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема управління фінансами розглядалася у роботах українських вчених, таких як І. Замула, Г. Калетнік, О. Герасимович, О. Томчук, О. Шеремет, В. Гриньова, В. Опарін, В. Савчук, В. Федосов, М. Чумаченко та інших. Проблема використання F&A, розширення його функцій та інструментів, що додають цінність/вартість компанії, є особливо актуальною в умовах цифрових перетворень економіки та пандемії COVID-19.

Мета цього дослідження – вдосконалення механізму F&A в управлінні фінансами суб'єктів господарювання, внаслідок використання сучасного інструментарію аналітики та аналітичних систем.

Виклад основного матеріалу дослідження. Генезис світового ринку послуг F&A [4] показав, що компанії розвинутих країн не витрачають час, фінансові ресурси на непрофільні функції, а передають їх на аутсорсинг виконавця. F&A необхідно розглядати як науковий напрямок теорії фінансів, розвиток якої має практичне значення, є визначальним фактором підвищення ефективності національних економік та вирішенням проблем соціально-економічного розвитку [4]. Актуальною є проблема організації процесів, як щодо надання, так і щодо використання послуг F&A вітчизняними та зарубіжними суб'єктами підприємницької діяльності (рис. 1).

На початку XXI століття відбулися зміни, що викликали трансформацію функцій фінансів – від контрольної функції та бюджетування до становища бізнес-партнера, діяльність якого сконцентрована на майбутньому і який готовий застосовувати всі свої знання та досвід для всебічного аналізу бізнесу [1]. Використання веб-технологій, мобільних пристроїв, електронного обміну даними, інтеграції електронних програм, інтернет-технологій,

<p><i>Причини виникнення F&A:</i> розподіл праці; спеціалізація компаній, що поглиблюється; міжнародна та міжфірмова кооперація; розвиток теорії та практики процесного підходу; глобалізація економіки; зростання конкуренції; оптимізація процесів; розвиток комп'ютерних, інформаційних та інтернет технологій; зростання обсягів швидкозастарілої інформації; трансформація функцій фінансів</p> <p><i>Чинники розвитку:</i> використання систем ділового інтелекту, веб-сервісу, хмарних технологій, бізнес-аналітики; цифрова економіка; цифровий аналіз.</p>
<p><i>Тенденції розвитку F&A:</i> а) пов'язані з розвитком інформаційних технологій: розширення функцій систем на основі інтелектуальних обчислень із здійсненням інформаційної підтримки прийняття рішень; поява повноцінних інтелектуальних систем, здатних приймати рішення в умовах середовища і часткової невизначеності; б) пов'язані з розвитком методологій моделювання інформаційних систем (інформаційно-аналітичні системи; інтелектуальні інформаційні системи; інноваційно-інтелектуальні системи прийняття рішень); в) пов'язані з розвитком інтелектуальних способів підтримки прийняття рішень (експертні системи, нечітка логіка, дерева прийняття рішень, штучні нейронні мережі та ін.)</p>
<p>Трансформація організації F&A: включення окремим блоком до цільової моделі цифрової аналітичної платформи регіону. Формування компаній нового типу – «руйнівників» (англ. Disruptors) при наданні послуг F&A.</p>

Рис. 1. Генезис, проблеми та перспективи розвитку фінансового аутсорсингу в цифровій економіці

сучасних інтерактивних інструментів ділового інтелекту, власних персоналізованих порталів, які проводять аналіз у режимі он-лайн, не тільки здешевило собівартість надання послуг, але й сприяло трансформації функцій фінансів. Успішний розвиток фінансового аутсорсингу залежить від багатьох факторів, у тому числі від використання сучасного інструментарію бізнес-аналітики (BI), який дозволяє, щоб рішення з управління фінансами були оптимальними, своєчасними і який пропонує правила, залежності, тенденції, прогнози (нові знання). Для зниження витрат та підвищення ефективності своєї діяльності аутсорсер при організації управління фінансами суб'єктів господарювання – клієнтів використовує сучасні інтелектуальні методи аналізу, обробки інформації та прийняття рішень (Data Mining). Аутсорсер стає одним із основних учасників інфраструктури регіону. Методологічні підходи, моделі та методи, що здійснюються в рамках фінансового аутсорсингу, спрямовані на підвищення ефективності процесів підготовки та прийняття своєчасних та оптимальних рішень в управлінні фінансами суб'єктів господарювання. Подальшого розвитку набули і передиктивні

методи аналізу, використання яких, на думку авторів, буде особливо актуальним в управлінні підприємствами та ланками фінансової системи в період переходу до цифрової економіки. Предикативні методи аналізу за допомогою сучасних цифрових технологій, інноваційних аналітичних систем зменшать витрати, підвищать ефективність управління суб'єктами господарювання – клієнтів аутсорсингу, а також сприятимуть підвищенню ефективності управління місцевими фінансами. Авторами запропоновано концепцію використання цифрових методів аналізу на прикладі предикативних методів аналізу в інформаційно-аналітичному забезпеченні управління доходною частиною місцевого бюджету, що дозволяє оперативно керувати доходами та показниками діяльності суб'єктів господарювання. Цифровий аналіз дозволить оперативно: реагувати на оцінку взаємозв'язку доходної частини місцевого бюджету та показників соціально-економічного розвитку муніципального освіти; своєчасно розробити рекомендації щодо підвищення доходної бази місцевого бюджету, підвищити ефективність управління доходами. Основна проблема, з якою сьогодні стикаються керівники муні-

Таблиця

0	ВД	НДФЛЗП	НДФЛВ	НДФЛІ	НДФЛД	ПННІФЛ	ПННІНН	ПНІ	ЗПЮЛ	АПЮЛ
01.01.2018	327168802	93224148	8988608	1401363	293593	161029	338753	3411385	12502170	7062619
01.02.2018	407033827	128836492	11732116	1437323	734108	73897	164373	760631	7871748	6977466
01.03.2018	440594840	122451868	12633619	1812810	351033	32484	68871	488771	10145654	7467242
01.04.2018	473251801	151196160	13675763	5515727	557102	17274	104634	4141053	9931996	7067805
01.05.2018	461633745	173707516	13932595	7663169	1382733	205933	438095	685706	9910505	8818277
01.06.2018	395494701	147799615	12264426	11268772	435192	369302	1296008	842322	9945790	7019732
01.07.2018	367788740	165079283	16028332	7968374	1247317	373609	1415169	3795931	9837152	7058883
01.08.2018	364941701	150632191	15082985	9931410	253141	466491	1490631	567582	10188788	7078933
01.09.2018	390796797	155966034	14818308	7334761	273013	209776	618840	669390	10056283	7065683
01.10.2018	382323627	154008656	14723555	12344800	590820	194483	286258	4139785	10341200	7982934
01.11.2018	498525005	165065304	16367738	7468409	186868	81320	228492	425090	10387817	7662203
01.12.2018	535350732	193811565	19247371	9212555	264049	34755	152321	592221	10383068	6842041
01.01.2019	396405912	152389483	12752260	2825485	561618	55224	262604	4088668	9812940	7109467
01.02.2019	479649936	188060135	14410599	33655710	963124	92943	292798	1144322	16720723	8855068
01.03.2019	440229205	184889479	14937200	28323133	707850	114683	512549	1072671	15617976	8013072
01.04.2019	462432094	219412543	15169638	25377451	1130013	135714	433654	4244492	15124309	7986221
01.05.2019	451876637	187568301	16017713	10034879	778004	196756	564877	853224	15170239	7434779
01.06.2019	505586138	221014712	15843845	19794302	726820	282217	1814837	960088	15251200	7010512
01.07.2019	465461248	194804803	15453082	49572932	2488430	403915	1817281	4079294	14649663	7633607
01.08.2019	408968165	193689549	16876755	3236425	809577	474451	1566166	813006	14423640	7760376
01.09.2019	406893128	177218768	18998068	3031379	715672	170445	599586	888192	14643272	7470608
01.10.2019	443722856	190713616	18313783	12113338	1159671	116698	402415	4173148	14432039	7848935
01.11.2019	461817405	195677295	20262558	6770972	1012938	168143	635468	624621	14293242	7121517

ЗНФЛ	АПФЛ	ТНФЛ	ТНЮЛ	ТЗЮЛ	ТЗФЛ	ЕПЮЛ	ЕНФЛ	НСХ
35625	1207115	87436	87999	16185	9620	2805873	10503876	135317
100493	1311104	58889	11937	13362	24499	4906953	12795202	13713
49908	1354853	17899	12500	7039	5281	1263689	3910612	13713
60170	1478094	38739	87025	11944	15824	2857301	9552403	54677
51795	1628168	101232	26400	14368	7448	4040063	11394313	15713
153440	1526914	61649	12500	7000	1030	1417022	4209376	14733
229227	1979893	169509	96567	14995	15725	3333144	10446597	57884
539385	2216768	173858	26220	22262	14382	4382568	13544413	68402
110498	1308991	64956	27000	7000	1960	1781199	4271923	68561
159405	1247290	75417	111350	9921	23761	3342217	12399563	287459
103365	1865939	21827	32075	30675	18947	4635604	15174695	41541
49516	1252379	46667	123873	7700	2520	1644845	5918225	41137
39259	1098232	106250	12346	35887	19629	3261149	14459038	178413
61631	1400077	59047	4523	23006	15239	5265054	18368899	8263
69598	1432169	54930	20220	11500	11885	1747773	5643150	8393
62699	1279214	97695	81250	12100	14753	3199147	13027524	41988
95946	1539371	38232	6250	22057	9388	4247307	15295424	7093
308260	1552861	68750	27217	12000	1171	1976781	5754567	10793
292348	2030800	239367	81333	14035	13915	3367013	14007961	77646
333482	2691685	-113284	9045	17759	11543	3938131	15502768	43817
117026	1587849	56650	37167	7200	3046	1804854	7077346	42982
118342	1144032	34658	110417	10158	7521	3400407	15604073	100987
59118	1139299	59836	42833	34582	25923	5216959	18824919	11810
91104	1245051	114146	19667	12424	1951	1680223	7411022	6000

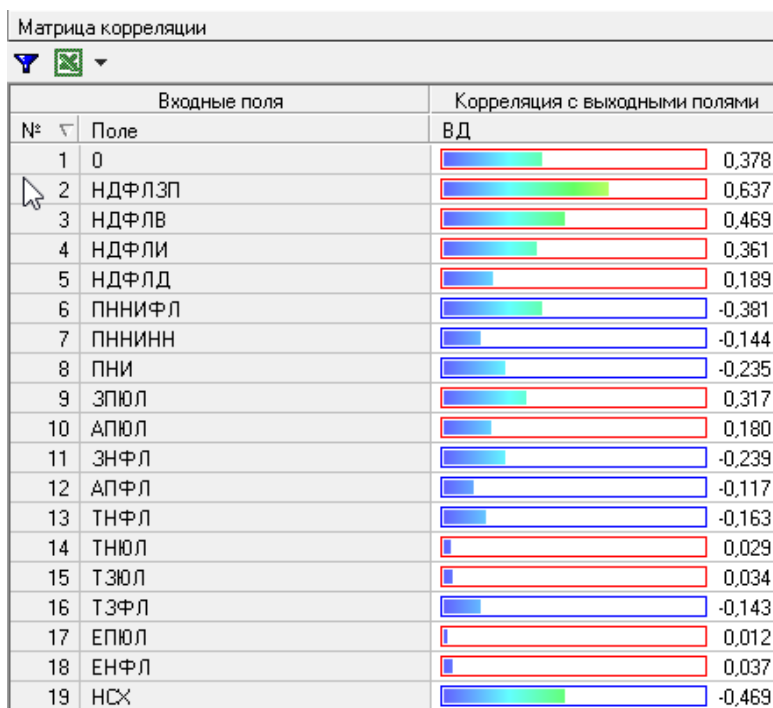
Рис. 2. Динаміка місцевих податків, зборів та платежів до місцевих фінансів (на прикладі м. Маріуполя), 2018–2019 рр., грн

ципальних утворень України, – це постійний дефіцит коштів не лише на розвиток, а й на потреби. F&A – складова регіональної системи фінансового блоку платформи «Цифровий регіон», яка забезпечить безшовність взаємодії регіональних систем та використання ними будь-яких даних, що зберігаються з екосистеми цифрових даних регіону. F&A як складова регіональної системи фінансового блоку платформи «Цифровий регіон» забезпечить одноразовість введення даних та використання їх різними інформаційними системами, надаючи користувачам доступ до

необхідних даних із взаємопов'язаних систем у будь-який момент часу.

Для демонстрації можливостей запропонованих авторських концепцій та методології було сформовано дані доходної частини місцевого бюджету м. Маріуполя (рис. 2). Для аналізу місцевих податків, зборів та платежів було отримано матрицю кореляції, подана на рис. 3. Величина коефіцієнта кореляції відбиває силу зв'язку, з метою оцінки якої використовується шкала Чеддока [4].

Аналіз рис. 3. показує слабку і дуже слабку кореляційну зв'язок суми всіх доходів (ВД) із



Позначення: ВД – всього доходів; НДФЛЗП – податку доходи фізичних осіб, сплачуваного податковими агентами, з доходів платника податків як зарплати; НДФЛВ-податок на доходи фізичних осіб з грошового забезпечення, грошових винагород; НДФЛИ – податок на доходи фізичних осіб, що сплачується податковими агентами, з доходів платника податку, відмінних від заробітної плати; НДФЛД – податку доходи фізичних осіб, сплачуваного фізичними особами за результатами річного декларування; ПННИФЛ – податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, сплачений фізичними особами; ПННИНН – податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, сплачений фізичними особами, які є власниками об'єктів нежитлової нерухомості; ПНИ – податку нерухоме майно; ЗПЮЛ – земельний податок з юридичних осіб; ЗНФЛ – земельний податок з фізичних осіб; АПФЛ-орендна плата з фізичних осіб; ТНФЛ – транспортний податок з фізичних осіб; ТНЮЛ – транспортний податок з юридичних осіб; ТЗЮЛ – туристичний збір з юридичних осіб; ТЗФЛ – туристичний збір із фізичних осіб; ЕПЮЛ – єдиний податок з юридичних осіб; ЕНФЛ – єдиний податок із фізичних осіб.

Рис. 3. Матриця кореляції податкових надходжень та доходної частини місцевого бюджету м. Маріуполя, 2018–2019 р.

Джерело: за даними рис. 1

податковими надходженнями до місцевого бюджету. Найбільший позитивний зв'язок всіх надходжень у доходну частину місцевого бюджету (ВД) спостерігається з податком на доходи фізичних осіб із заробітної плати (коефіцієнт кореляції НДФЛЗП = 0,637). Візуалізатор матриці кореляції дозволяє своєчасно виявляти необхідність коригувати податкову політику у регіоні. Так, значення надходжень єдиного податку з юридичних та фізичних осіб (ЕПЮЛ = 0,012, ЕНФЛ = 0,037) показує, пряму, дуже слабку кореляцію, якої можна знехтувати. Згідно з рис. 3, за період 2018–2019 років, очікування, що малий та середній бізнес наповнить місцеві бюджети поки що не справдилися. Це опосередковано повідомляє про те, що малий та середній біз-

нес, який здебільшого перебуває на єдиному податку, не розвинений у Маріуполі, або перебуває у тіні та здійснює свою діяльність частково чи повністю без оподаткування. Отже, дослідження показало, що існує проблема розширення бази оподаткування малого та середнього бізнесу у місцевих фінансах Маріуполя та України. Для цього необхідно змінити податкові ставки у межах чинного законодавства. Виявляються значні та незначні надходження до доходної частини місцевого бюджету. Незначні коригуються шляхом зміни ставок у межах законодавства або від них відмовляються. Відбувається оптимізація надходжень до місцевого бюджету. Виявляються непрямі джерела фінансування, які можна направити на розвиток малого та середнього

бізнесу, у тому числі й для розробки та впровадження проектів, спрямованих на екологізацію металургійного виробництва та навколишнього середовища.

Висновки та пропозиції. 1. У зв'язку з високою конкуренцією на внутрішньому та зовнішньому ринку виникла необхідність представляти замовникам аналітико-стратегічні та орієнтовані на додану вартість/цінність послуги при формуванні нових функцій фінансів.

2. У зв'язку з необхідністю підвищення якості послуг з управління фінансами спеціалісти – фінансисти у розвинених країнах поділяються на три категорії: бізнес-консультанти; бізнес-аналітики; технічні спеціалісти.

3. Показано, що один із напрямів трансформації функцій фінансів пов'язаний з вико-

ристанням сучасного інструментарію фінансового аутсорсингу (F&A), сутність, генезис якого в управлінні фінансами досліджено замало.

4. Використання послуг фінансового аутсорсингу в управлінні фінансами необхідне ще й через те, що F&A дозволяє використовувати сучасний інструментарій аналітики та аналітичних систем. Це показано з прикладу управління бюджетом м. Маріуполя.

5. Запропонований інструментарій дозволяє оптимізувати доходи місцевого бюджету та виявляти додаткові джерела фінансування розвитку суб'єктів господарювання – МСБ.

6. Запропоновано концепцію та методологію управління фінансами суб'єктів господарювання та доходною частиною місцевих бюджетів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Margaret May (2002) *Business Process Management: integration in a web-enabled environment*, Pearson FT Executive Briefing.
2. Margaret May (1996) «An activity-based approach to resource accounting and budgeting in government», *Management Accounting*, July/August.
3. The Society of Management Accounting за Canada, *Redesigning the Finance Function* (1997).
4. Mints A. Yu., Laktionova O. E. (2019) Correlation analysis in the system of monitoring the process of tax management of business entities. *Infrastructure market*, no. 33, pp. 300–306. Retrieved from: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr>