

УДК 336.02

**ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ АУТСОРСИНГОВИХ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ, ПОСЛУГ ФІНАНСОВОГО АУТСОРСИНГУ І ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В МІЖНАРОДНІЙ ПРАКТИЦІ, ПОЗИЦІЇ УКРАЇНИ**

**Лактіонова Ольга Юхимівна**, к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів і банківської справи, ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет» МОН України, м. Маріуполь, [o.e.laktionova@gmail.com](mailto:o.e.laktionova@gmail.com), +38099-299-84-89

**Laktionova Olga Yukhimivna**, candidate of economics, associate professor, associate professor of Department of Finance and Banking Studies, Pryazovskyi state technical university (PSTU), m. Mariupol

***O. Laktionova. Study of development trends of outsourcing financial services, financial outsourcing services and digital technologies in international practice, Ukraine's position.***

*Abstract. The article explores the segments of the intelligent services market, including outsourcing services (A & FS), financial outsourcing services (F & S), which are dynamically developing in sectoral terms. It is revealed that cloud technologies allow to considerably reduce expenses for use of software and personnel for its maintenance, including in various sectors of the economy, which are transmitted to outsourcing. In conjunction with financial outsourcing, these costs are shrinking even more, increasing the efficiency of financial activity and the competitiveness of clients of financial outsourcing services. They are most actively used in the Americas region where the share of services using cloud technologies has reached 49%. In a global comparison, the region of America accounts for 60% of all services using cloud-based technology. This suggests the high efficiency of cloud technology on a large scale. The active use of cloud-based technologies also begins in the EMEA region. Their share is 32% and with each passing year the share is increasing, which implies an increase in the demand for services of cloud technologies and, accordingly, the effectiveness of their application. In a global comparison, the share of the EMEA region is 26%. It has been discovered that it is in outsourcing financial services that cloud technologies are most widely used in international practice. There is a double effect in the organization and management of the economy of the country, the first from the use of financial outsourcing services, the second from the use of digital technologies. Such organization of financial management of clients of financial outsourcing services, including with the use of cloud technologies, will significantly improve the efficiency of business entities in Ukraine, contribute to the development of the country's economy.*

***Лактіонова О. Ю. Дослідження тенденцій розвитку аутсорсингових фінансових послуг, послуги фінансового аутсорсингу і цифрових технологій в міжнародній практиці, позиції України.***

*У статті досліджено сегменти ринку інтелектуальних послуг, серед яких аутсорсингові послуги (A & FS), послуги фінансового аутсорсингу (F & S), які динамічно розвиваються в галузевому розрізі. Виявлено, що хмарні технології дозволяють значно скоротити витрати на використання програмного забезпечення і персоналу для його обслуговування, в т.ч. в різних галузях економіки, що передаються на аутсорсинг. У взаємодії з фінансовим аутсорсингом ці витрати скорочуються ще більшою мірою, підвищується ефективність фінансової діяльності та конкурентоспроможність клієнтів послуг фінансового аутсорсингу. Найбільш активно вони використовуються в регіоні Америка, де частка послуг з використанням хмарних технологій досягла 49%. У глобальному порівнянні частка регіону Америки становить 60% від усіх послуг із застосуванням хмарних технологій. Це говорить про високу ефективність хмарних технологій у великих масштабах. Активні користуватися хмарними технологіями починають і в регіоні ЕМЕА. Їх частка становить 32% і з кожним роком частка збільшується, що говорить про зростання попиту на послуги хмарних технологій і відповідно про ефективність їх застосування. У глобальному порівнянні частка регіону ЕМЕА становить 26%. Виявлено, що саме в аутсорсингових фінансових послугах хмарні технології знайшли найбільше застосування в міжнародній практиці. З'являється подвійний ефект в організації і в управлінні галузями господарства країни, перший від використання послуг фінансового аутсорсингу, другий від використання цифрових технологій. Така організація фінансового управління у клієнтів послуг фінансового аутсорсингу, в т.ч. із застосуванням хмарних технологій, дозволить значно підвищити ефективність діяльності суб'єктів господарювання України, сприяти розвитку економіки країни.*

***Лактионова О. Е. Исследование тенденций развития аутсорсинговых финансовых услуг, услуги фінансового аутсорсинга и цифровых технологий в международной практике, позиции Украины.***

*В статье исследованы сегменты рынка интеллектуальных услуг, среди которых аутсорсинговые услуги (A & FS), услуги фінансового аутсорсинга (F & S) динамично развиваются в отраслевом разрезе.*

Выявлено, что облачные технологии позволяют значительно сократить затраты на использование программного обеспечения и персонала для его обслуживания, в т.ч. в различных отраслях экономики, передаваемых на аутсорсинг. Во взаимодействии с финансовым аутсорсингом эти расходы сокращаются еще в большей степени, повышается эффективность финансовой деятельности и конкурентоспособность клиентов услуг финансового аутсорсинга. Наиболее активно они используются в регионе Америка, где доля услуг с использованием облачных технологий достигла 49%. В глобальном масштабе доля региона Америки составляет 60% от всех услуг с применением облачных технологий. Это говорит о высокой эффективности облачных технологий в крупных масштабах. Активно пользоваться облачными технологиями начинают и в регионе ЕМЕА. Их доля составляет 32% и с каждым годом доля увеличивается, что говорит о росте спроса на услуги облачных технологий и, соответственно, об эффективности их применения. В глобальном масштабе доля региона ЕМЕА составляет 26%. Выявлено, что именно в аутсорсинговых финансовых услугах облачные технологии востребованы в наибольшей степени в международной практике. Появляется двойной эффект в организации и в управлении отраслями хозяйства страны, первый от использования услуг финансового аутсорсинга, второй от использования цифровых технологий. Такая организация финансового управления клиентов услуг финансового аутсорсинга, в т.ч. с применением облачных технологий, позволит значительно повысить эффективность деятельности субъектов хозяйствования Украины, способствовать развитию экономики страны. Исследованы сегменты рынка интеллектуальных услуг, среди которых аутсорсинговые финансовые услуги (A & FS), услуги финансового аутсорсинга (F & S) динамично развиваются в отраслевом разрезе. Выявлено, что для повышения эффективности и снижения затрат на исполнение финансовых услуг используются как традиционные программные продукты, так и облачные. Сделан вывод, что компаниям Украины необходимо выходить на этот рынок интеллектуальных услуг.

**Постановка проблеми.** Для розвитку конкурентоспроможної економіки України необхідно ефективно управління фінансами суб'єктів господарювання, яке більшою мірою можливо в режимі фінансового аутсорсингу. Дослідження динаміки і трендів розвитку аутсорсингових фінансових послуг, послуг фінансового аутсорсингу, а також рівень розвитку цифрових технологій в цих напрямках в зарубіжній практиці необхідно для виявлення можливості виходу компаній-аутсорсерів на цей ринок інтелектуальних послуг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми.**

В останні роки багато дослідників приділяють увагу розробці підходів організації управління фінансами суб'єктів господарювання. Американський економіст М. Мей показує, як відбувається трансформація функцій фінансів і посилення значущості фінансів в підвищенні конкурентоспроможності суб'єктів господарювання, в тому числі шляхом використання сучасних технологій організації управління - фінансового аутсорсингу [1, 2, 5]. Для підвищення ефективності аутсорсингових фінансових послуг і послуг фінансового аутсорсингу в міжнародній практиці користуються цифровими технологіями, в т. ч. хмарними обчисленнями [3,4].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Зараз відчутний брак розробок, присвячених вирішенню проблем підвищення ефективності та зниження витрат на організацію управління фінансами суб'єктів господарювання з використанням інструментарію аутсорсингових послуг і послуг фінансового аутсорсингу, ефективність якого підвищується при використанні сучасних цифрових технологій - облачних обчислень.

**Постановка завдання.** Дослідження динаміки і трендів розвитку в міжнародній практиці аутсорсингових фінансових послуг, послуг фінансового аутсорсингу, в т. ч. з використанням хмарних обчислень в управлінні фінансами суб'єктів господарювання в зарубіжній практиці. Визначення необхідності участі компаній аутсорсерів України на цьому ринку інтелектуальних послуг.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.**

У світі активно розвиваються «хмарні» технології (As-a-Service), в тому числі в фінансових послугах (A & FS, F & A) [1-4]. При загальній взаємодії хмарних технологій і

фінансового аутсорсингу можна істотно знизити витрати підприємства на фінансову діяльність суб'єктів господарювання [5].

Застосування хмарних технологій, як і фінансового аутсорсингу, для підприємств України доцільно і дає можливість знизити витрати на управління, в т.ч. на фінансове управління, що дозволить розвинути малий і середній бізнес, стати йому конкурентоспроможним і збільшити його частку в ВВП [5].

Хмарні технології надають користувачеві віртуальне середовище для зберігання і обробки інформації, що об'єднує в собі апаратні засоби, програмне забезпечення, канали зв'язку, а також службу технічної підтримки. Зберігання інформації в «хмарі» при наявності виходу в Інтернет дає можливість доступу до неї з будь-якої точки планети практично з будь-якого пристрою. Робота з хмарними технологіями дозволяє оперативно реагувати на появу нових бізнес-завдань, знижує витрати і підвищує ефективність суб'єктів господарювання та їх підрозділів. Такий підхід до роботи з інформацією може бути рекомендований як індивідуальним підприємцям і малому бізнесу, так середньому і великому бізнесу: для будь-якого масштабу знайдеться оптимальна бізнес-модель.

Цілий ряд переваг говорить про те, що варто розглянути можливість застосування хмарних технологій для компаній аутсорсерів України: використання інтернет-сервісів без необхідності покупки серверів, мережевого обладнання, джерел безперебійного живлення, кондиціонерів, ліцензованого програмного забезпечення (ПО). Не потрібно штатний IT-фахівець. Все це скорочує витрати на роботу з інформацією до 70%; дані централізовані, що більш зручно, ніж інформація, розподілена по різних філіях і комп'ютерам; розширення (або скорочення) хмарного сервісу може бути реалізовано фахівцями компанії-провайдера за запитом клієнта протягом кількох хвилин; також є можливість самостійно управляти об'ємом «хмари» через особистий кабінет на сайті оператора. Хмарні сервіси проектуються з підвищеною безпекою і відмовостійкістю і забезпечуються техпідтримкою цілодобово.

На наступних малюнках показані витрати на використання хмарних технологій по всім 3 регіонам (As-a-Service). Показано програмне забезпечення, як послуга (SaaS), IT-технології (ITO), аутсорсинг бізнес-процесів (BPO) і інфраструктура, як послуга (IaaS) [4].

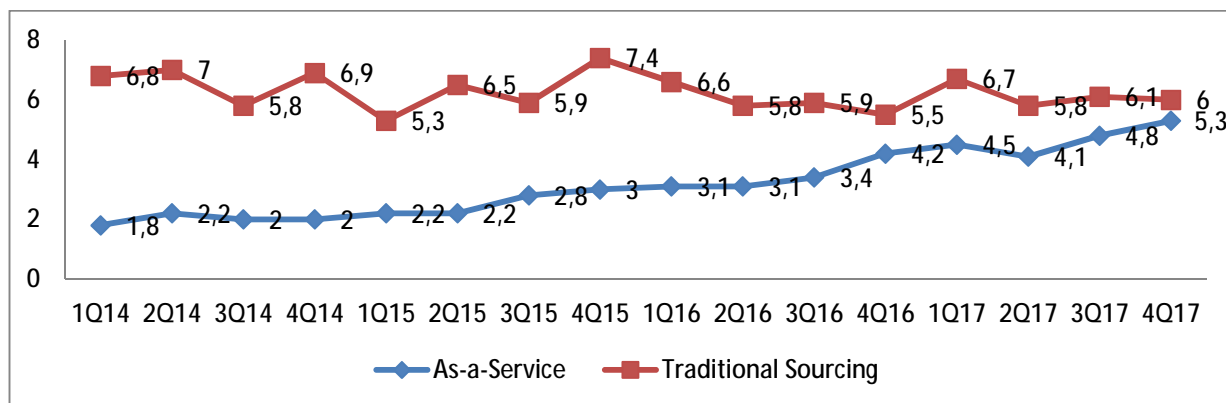
Аналіз малюнка 1 показує, що витрати на використання аутсорсингових послуг в глобальному масштабі (по трьох регіонах) ростуть з кожним роком і на кінець 2017-го вони склали 43.3\$B. Це на 25% більше, ніж аналогічний результат 2014 року, який становив 34.6\$B.



Мал. 1. Динаміка розвитку аутсорсингових послуг по всім 3 регіонах за період 2014-2017 рік [4]

Витрати на послуги з використанням хмарних технологій так само збільшуються з кожним роком. На кінець 2017 року витрати на аутсорсинг-контракти з використанням

хмарних технологій по трьох регіонах сумарно становили 18.7\$B, що на 131% більше, ніж аналогічний результат у 2014 році, який склав 8.1\$B. Частка витрат на аутсорсинг-контракт з використанням хмарних технологій в 2014 році становила 24%, а в 2017 році вже 43%. Найбільш популярним и послугами є ІТО і IaaS [4]. На малюнку 2 видно, що динаміка розвитку послуг із застосуванням хмарних технологій зростає майже кожен квартал і в останньому кварталі він показує найбільший показник. Традиційні послуги коливаються приблизно на одному рівні і якщо послуги із застосуванням хмарних технологій будуть рости в такому ж темпі, то їх показник буде вище, ніж у традиційних послуг.



Мал. 2. Динаміка розвитку традиційного аутсорсингу та з використанням хмарних технологій, по всім 3 регіонах, за період 2014-2017 року.

Аналіз малюнка 3 показує, що витрати на використання послуг із застосуванням хмарних технологій збільшуються з кожним роком і в кожній галузі.



Мал. 3. Динаміка розвитку аутсорсингових послуг за галузями у 3 регіонах за період 2015-2017 рр. [4].

У сфері бізнес послуг, роздрібної торгівлі та споживчих товарах частка послуг із застосуванням хмарних технологій вище, ніж з використанням традиційних аутсорсингових послуг.

Найбільша активність спостерігається в області аутсорсингових фінансових послуг, як при використанні традиційних програмних продуктів, так і при використанні хмарних технологій (мал. 3, табл.1).

Аналіз таблиці 1 показав наступне:

1. Комбінований ринок побачив двозначне зростання  $Y / Y$  за квартал під керівництвом американських та Азіатсько-Тихоокеанського регіонів;

2. Протягом 2017 року сегмент услуг продовжував сповільнювати обертання в умовах державної хмарності, що веде ринок; SaaS і традиційні сегменти послуг, як і раніше, демонстрували повільне, але позитивне зростання;

3. Фінансові послуги зросли як на основі традиційних джерел, так і на рівні обслуговування; інші галузі, такі як бізнес-послуги, подорожі та охорона здоров'я, також показали аналогічні вигоди.

Таблиця 1.

Структура витрат на аутсорсинг-контракти четвертого кварталу 2017 року (4Q17) [4]

Scorecard		4Q17 ACV (\$B)*	4Q Y/Y Change	Full Year ACV (\$B)*	Full Year Change
Global Commercial Combined Market		11.3	16%	43.3	15%
By Type	Traditional Sourcing	6.0	8%	24.6	3%
	As-a-Service	5.3	26%	18.7	36%
By Region	Americas Combined	6.3	28%	23.1	23%
	EMEA Combined	3.8	0%	15.3	3%
	Asia-Pacific Combined	1.2	16%	4.9	19%

Згідно [4] пропонується наступний прогноз: зміна податкового законодавства США має звільнити гроші, які потрібно інвестувати в проекти і цифрові перетворення, гарантуючи, що як IaaS, так і SaaS будуть зростати; очікуйте зростання в 2018 році SaaS послуг на 20%+ та традиційних джерел на 4%.

Розвиток хмарних технологій в різних галузях показує значну динаміку росту в регіоні Америка за період 2014-2017 рр. (рис. 4). Аналіз малюнка 4 показав, що з кожним роком витрати на послуги з аутсорсингу ростуть і на кінець 2017 року сума витрат перевищила 23 \$ B. Це на 51% більше, ніж аналогічні витрати в 2014 році, які склали 15.3 \$ B.

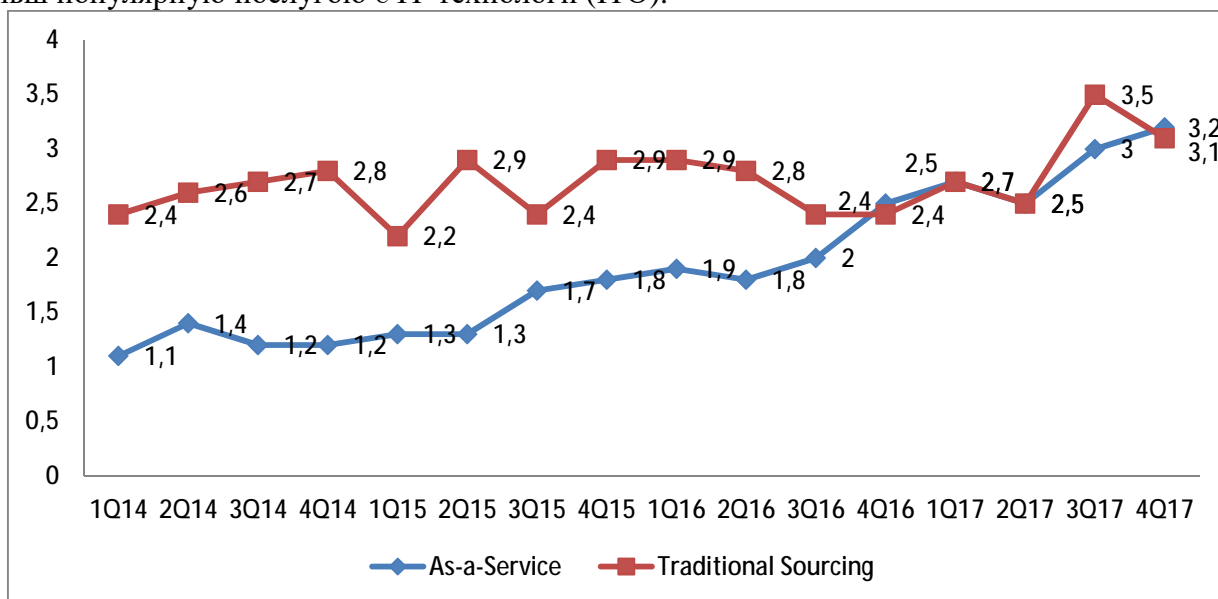


Мал. 4. Динаміка розвитку аутсорсингових послуг в регіоні Америка за період 2014-2017 рр. [4]

На малюнку 5 видно, що витрати на використання послуг із застосуванням хмарних технологій зростають з кожним кварталом і під кінець 2017 року цей показник показує найбільше значення за весь досліджуваний період. Традиційні послуги показують зростання витрат в кінці досліджуваного періоду, а витрати в попередні періоди коливаються приблизно на одному рівні. Під кінець досліджуваного періоду послуги з застосуванням хмарних технологій перевищили значення традиційних послуг і якщо така тенденція продовжиться, то витрати на послуги із застосуванням хмарних технологій перевищуватимуть показники традиційних послуг в наступному періоді.

Розвиток хмарних технологій в різних галузях показує значну динаміку росту також і в регіоні ЕМЕА за період 2014-2017 рр. (мал. 6.). Аналіз малюнка 6 показує, що в регіоні ЕМЕА витрати на виконання аутсорсинг-контрактів залишаються на одному рівні

за період 2014 - 2017 роки. Витрати на послуги з використанням хмарних технологій в регіоні ЕМЕА ростуть з кожним роком і на кінець 2017 року склали 4.9\$B. Це на 133% більше, ніж аналогічний результат в 2014 році, в якому витрати становили - 2.1\$B. Найбільш популярною послугою є ІТ-технології (ІТО).



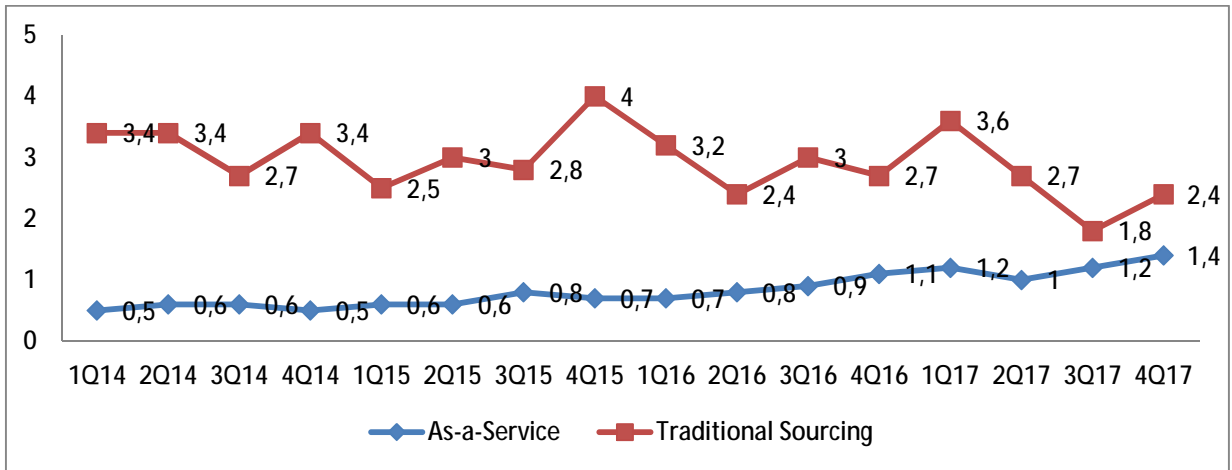
Мал. 5. Динаміка розвитку традиційного аутсорсингу та з використанням хмарних технологій, по регіону Америка, за період 2014-2017 рр.



Мал. 6. Динаміка розвитку аутсорсингових послуг в регіоні ЕМЕА за період 2014-2017 рік [4].

На малюнку 7 видно, що витрати на застосування послуг з використанням хмарних технологій зростають з кожним періодом. Регіон активно починає переходити на послуги із застосуванням хмарних технологій, так як витрати на традиційні послуги падають, а витрати на хмарні технології тільки ростуть. Аналіз малюнка 8 показав, що витрати регіону Азія на послуги з аутсорсингу після невеликого спаду в 2015 році починають збільшуватися і під кінець 2017 року цей показник на 16% більше, ніж в 2014 році.

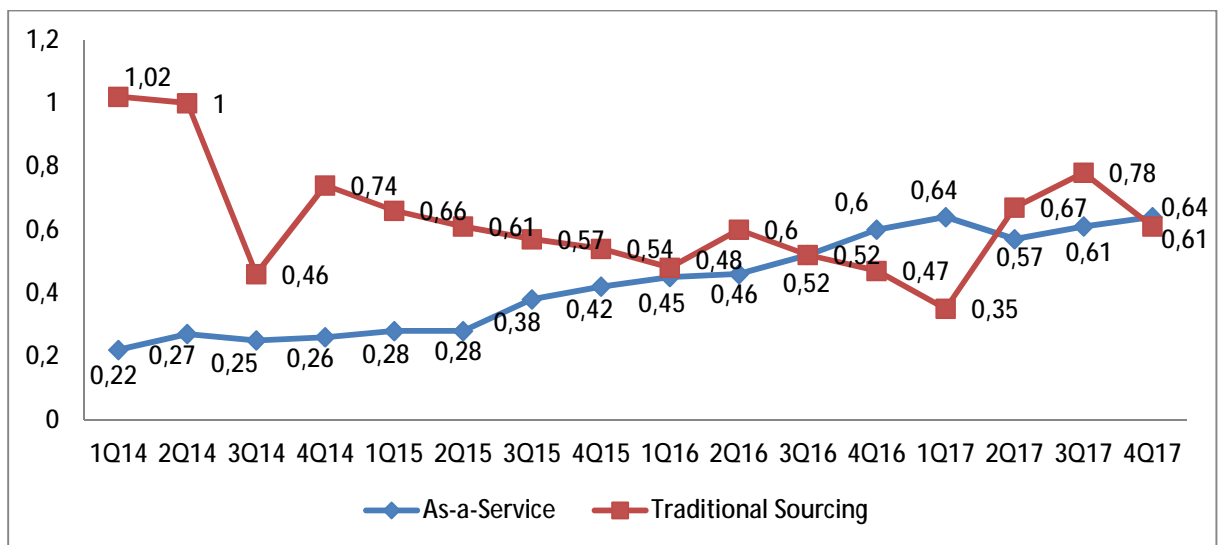
Витрати в регіоні Азія на послуги з використанням хмарних технологій зростають з кожним роком і на кінець 2017 року склали 2.46\$B, що трохи більше, ніж витрати на традиційний аутсорсинг, в якому витрати склали 2.42\$B. Якщо в 2014 році частка витрат в регіоні Азія на послуги з використанням хмарних технологій була всього 24%, то в 2017 році витрати на використання хмарних технологій вже становили майже 51%. Найбільш популярними є ІТО і ІaaS послуги.



Мал. 7. Динаміка розвитку традиційного аутсорсингу та з використанням хмарних технологій, по регіону ЕМЕА, за період 2014-2017 рр. [4]



Мал. 8. Динаміка розвитку аутсорсингових послуг в регіоні Азія за період 2014-2017 рр. [4].



Мал. 9. Динаміка розвитку традиційного аутсорсингу та з використанням хмарних технологій, по регіону Азія, за період 2014-2017 рр.

На малюнку 9 видно, що витрати на послуги з використанням хмарних технологій зростають з кожним періодом і під кінець 2017 року цей показник показує найбільше значення. Традиційні послуги остаються приблизно на одному рівні. У 2017 році витрати на послуги із застосуванням хмарних технологій стали перевищувати витрати на традиційні послуги. Це говорить про те, що даний вид послуг активно розвивається і інвестується. Це дослідження показало, що для підвищення ефективності управління діяльності суб'єктів господарювання в досліджуваних регіонах багато компаній передають окремі процеси або операції на аутсорсинг-контракти. При цьому клієнти отримують висококваліфіковані послуги за низькими цінами. Компанії-аутсорсери пропонують свої послуги з різних галузей, в тому числі аутсорсингові послуги та послуги фінансового аутсорсингу. Для визначення розвитку тієї чи іншої галузі аутсорсингових послуг за основу приймалися витрати на виконання аутсорсинг-контрактів і їх частка в загальному обсязі наданих послуг. Виявлено, що сегмент аутсорсингові послуги є динамічно розвиваються і найбільш інвестованим у всіх регіонах за досліджуваний період 2013-2017 роки. Виявлено динаміка розвитку аутсорсингових фінансових послуг, яка продемонструвала, що в регіоні ЕМЕА цей вид послуг розвивається найбільш динамічно, ніж в регіоні Америка. Виявлено країни, компанії-аутсорсера яких є в основному замовниками послуг, а також країни, компанії яких є виконавцями послуг. Компанії-аутсорсери України не представлені на ринку аутсорсингових послуг ні як замовники, ні як виконавці послуг, не дивлячись на свій потенціал.

Дослідження показало, що для підвищення ефективності діяльності і зниження витрат на управління компанії-аутсорсери, а також окремі суб'єкти господарювання, використовують хмарні технології, які дозволяють знизити витрати на управління на 70%. В даний час у всіх регіонах, особливо в регіоні ЕМЕА і Азія йде значне зростання використання «хмар», особливо при виконанні аутсорсингових фінансових послуг. Виявлено, що ринок аутсорсингових фінансових послуг ще тільки формується, цифрова трансформація цих послуг знаходиться на початковій стадії розвитку і у компанії-аутсорсерів України є можливість проявити себе на цьому сегменті як виконавець експортних фінансових послуг.

Для стимулювання експорту цих інтелектуальних послуг необхідна законодавча база, яка відсутня в даний час в Україні. Описана діяльність компаній аутсорсерів може використовуватися і на внутрішньому ринку України, що сприятиме становленню малого і середнього бізнесу України, формуванню самозайнятого населення та середнього класу, а також знизити відтік молоді з країни і сприятиме наповненню гостродефіцитного бюджету України.

**Висновок.** Виявлено, що хмарні технології дозволяють значно скоротити витрати на використання програмного забезпечення і персоналу для його обслуговування, в т. ч. в різних галузях економіки, що передаються на аутсорсинг. У взаємодії з фінансовим аутсорсингом ці витрати скорочуються ще більшою мірою, підвищується ефективність фінансової діяльності та конкурентоспроможність клієнтів послуг фінансового аутсорсингу.

Найбільш активно вони використовуються в регіоні Америка, де частка послуг з використанням хмарних технологій досягла 49%. У глобальному порівнянні частка регіону Америки становить 60% від усіх послуг із застосуванням хмарних технологій. Це говорить про високу ефективність хмарних технологій у великих масштабах.

Активно користуватися хмарними технологіями починають і в регіоні ЕМЕА. Їх частка становить 32% і з кожним роком частка збільшується, що говорить про зростання попиту на послуги хмарних технологій і відповідно про ефективність їх застосування. У глобальному порівнянні частка регіону ЕМЕА становить 26%.

У регіоні Азія хмарні технології також починають користуватися великим попитом у всіх галузях. Хоча витрати на аутсорсинг-контракти найменші в регіоні Азії.



Частка застосування хмарних технологій в регіоні Азія становить 51%. У глобальному порівнянні частка послуг із застосуванням хмарних технологій регіону Азія становить 14%.

Виявлено, що саме в аутсорсингових фінансових послугах хмарні технології знайшли найбільше застосування в міжнародній практиці. З'являється подвійний ефект в організації і в управлінні галузями господарства країни, перший - від використання послуг фінансового аутсорсингу, другий - від використання цифрових технологій. Така організація фінансового управління у клієнтів послуг фінансового аутсорсингу, в т. ч. із застосуванням хмарних технологій, дозволить значно підвищити ефективність діяльності суб'єктів господарювання України, сприяти розвитку економіки країни.

#### **Список використаних джерел:**

1. M. May. *Transforming the finance function*. FT (Finance Times), An imprint of Pearson Education. London, New York. - 232 p. - 2005
2. J. Heywood. *The Outsourcing Dilemma. The Search for Competitive-ness*. An imprint of Pearson Education. London, New York. - 176 p. - 2004.
3. *Global Sourcing and As-a-Service Market Insights Hosted by: Joe Foresi, Cantor Fitzgerald January 10, 2018*
4. *Isg outsourcing index, 2017 ISG Index™*
5. Омельченко Л.С., Лактионова О.Ю. *Финансовый аутсорсинг в управлении финансами предприятий, тенденции развития международной практики*. Научный журнал «Экономика і фінанси», Дніпропетровськ. - 2014.- № 5. С.76-81.

#### **References:**

1. M. May. *Transforming the finance function*. FT (Finance Times), An imprint of Pearson Education. London, New York. - 232 p. - 2005
2. J. Heywood. *The Outsourcing Dilemma. The Search for Competitive-ness*. An imprint of Pearson Education. London, New York. - 176 p. - 2004
3. *Global Sourcing and As-a-Service Market Insights Hosted by: Joe Foresi, Cantor Fitzgerald January 10, 2018*
4. *Isg outsourcing index, 2017 ISG Index™*
5. Omelchenko L. S., Laktionova O. Yu. *Financial outsourcing in the management of enterprise finances, trends in the development of international practice*. The scientific journal "Economy and Finance", Dnipropetrovsk. - 2014.- No. 5. P.76-81.81.

**Keywords:** financial services; outsourcing; digitalization; cloud computing.

**Ключові слова:** фінансові послуги; аутсорсинг; цифровізація; хмарні обчислення.

**Ключевые слова:** финансовые услуги; аутсорсинг; цифровизация; облачные вычисления.

Перевірено на плагіат системою: <https://corp.unicheck.com/library/viewer/report/3369429>

**Рецензент:** Хаджинова О. В., декан економічного факультету ДВНЗ «ПДТУ», доктор економічних наук, доцент