

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)**

Оценка целесообразности перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг в
коммерческих организациях

2021

РЕФЕРАТ

Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников. Содержание диссертации изложено на 122 страницах машинописного текста, который включает 21 рисунок, 12 таблиц, 7 формул и 62 наименования в списке источников литературы.

Актуальность темы исследования заключается в том, что сегодня аутсорсинг выступает в качестве неотъемлемой составляющей российской бизнес-среды. Вопросы его правильного использования крайне актуальны для современных компаний, так как это оказывает влияние не только на показатели издержек, но и на уровень их привлекательности с точки зрения инвестиций.

Цель магистерской диссертации заключается в развитии теоретико-методических основ оценки целесообразности перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг в коммерческих организациях.

Задачи исследования:

- изучить и обобщить теоретические и методические основы аутсорсинга бухгалтерского учета и целесообразности его применения в коммерческих организациях;
- проанализировать и оценить состояние и тенденции перспективного развития отечественного рынка аутсорсинга бухгалтерского учета;
- разработать методику оценки целесообразности перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг в коммерческих организациях и провести ее апробацию.

Научная новизна результатов диссертационного исследования:

Предложена методика определения целесообразности перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг, основанная на реализации определенной последовательности этапов, которые учитывают накопленный опыт в области организации передачи бухгалтерского учета на аутсорсинг в коммерческих компаниях, недостатки и достоинства уже

существующих методик, а также надежность показателей, рассчитываемых при передаче бухгалтерии на аутсорсинг, что позволит в полной мере учесть все экономические, организационные и управленческие моменты передачи бухгалтерии на аутсорсинг, определить эффективность данного мероприятия, а также выделить направления дальнейшего контроля над процессом аутсорсинга бухгалтерских услуг, предоставляемых сторонними организациями.

Практическая значимость исследования состоит в проведении комплексного анализа текущего состояния отечественного рынка аутсорсинга бухгалтерских услуг, определении тенденций перспективного развития рынка аутсорсинга бухгалтерского учета, а также в формировании методики оценки целесообразности перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг с последующим ее применением на примере коммерческой организации ООО «Автолига». Результаты представленного исследования могут выступить в качестве базы, необходимой для принятия руководством компании ООО «Автолига» оптимального управленческого решения о переводе бухгалтерского учета на аутсорсинг или решения об отказе от перевода в случае неэффективности данного мероприятия.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АУТСОРСИНГА БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА И ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТЬ ЕГО ПРИМЕНЕНИЯ В КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ.....	9
1.1 ПОНЯТИЕ, СУЩНОСТЬ И ОСНОВНЫЕ ОСОБЕННОСТИ АУТСОРСИНГА БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА	9
1.2 НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ АУТСОРСИНГА БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА.....	23
1.3 ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТЬ ПЕРЕВОДА БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА НА АУТСОРСИНГ И МЕТОДИКИ ЕЕ ОЦЕНКИ	30
2 АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ РЫНКА АУТСОРСИНГА БУХГАЛТЕРСКИХ УСЛУГ	39
2.1 РОССИЙСКАЯ И ЗАРУБЕЖНАЯ ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ АУТСОРСИНГА БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА	39
2.2 АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ РОССИЙСКОГО РЫНКА АУТСОРСИНГА БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ	45
2.3 АНАЛИЗ СОВРЕМЕННЫХ ТЕНДЕНЦИЙ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОГО РЫНКА АУТСОРСИНГА БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА	62
3.РАЗРАБОТКА МЕТОДИКИ ПРОВЕДЕНИЯ ОЦЕНКИ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ ПЕРЕВОДА БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА НА АУТСОРСИНГ В КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ	78
3.1ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА КОМПАНИИ ООО «АВТОЛИГА».....	78
3.2РАЗРАБОТКА МЕТОДИКИ ПРОВЕДЕНИЯ ОЦЕНКИ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ ПЕРЕВОДА БУХГАЛТЕРСКИХ УСЛУГ НА АУТСОРСИНГ	85
3.3АПРОБАЦИЯ МЕТОДИКИ ПРОВЕДЕНИЯ ОЦЕНКИ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ ПЕРЕВОДА БУХГАЛТЕРСКИХ УСЛУГ НА АУТСОРСИНГ НА ПРИМЕРЕ КОМПАНИИ ООО «АВТОЛИГА»	97
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	112
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	116

ВВЕДЕНИЕ

В России аутсорсинг бухгалтерского учета становится все более востребованным, и это вполне объяснимо. Начнем с того, что высококвалифицированных специалистов в экономической сфере, с большим практическим опытом не так много, а обучение вчерашних выпускников занимает много времени. Однако и среди специалистов с опытом работы действительно хороших профессионалов очень немного. Что касается непосредственно целесообразности перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг, то об этом говорит тот факт, что заказ бухгалтерских услуг на стороне позволяет компании-заказчику существенно снизить расходы, так как собственный бухгалтерский отдел требует значительных материальных затрат.

Актуальность темы исследования заключается в том, что сегодня аутсорсинг выступает в качестве неотъемлемой составляющей российской бизнес-среды. Вопросы его правильного использования крайне актуальны для современных компаний, так как это оказывает влияние не только на показатели издержек, но и на уровень их привлекательности с точки зрения инвестиций.

Проблема исследования состоит в том, что зачастую переход на аутсорсинг в компаниях происходит лишь как попытка угнаться за современными тенденциями. Но, по факту, его применение нецелесообразно для внедрения в данной компании. В связи с этим, возникают проблемы в финансово-хозяйственной деятельности, вызванные необдуманном решением о переходе. Именно поэтому является необходимым разработка универсальной методики оценки перевода бухгалтерских услуг на аутсорсинг.

Цель магистерской диссертации заключается в развитии теоретико-методических основ оценки целесообразности перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг в коммерческих организациях.

Задачи исследования:

- изучить и обобщить теоретические и методические основы аутсорсинга бухгалтерского учета и целесообразности его применения в коммерческих организациях;

- проанализировать и оценить состояние и тенденции перспективного развития отечественного рынка аутсорсинга бухгалтерского учета;

- разработать методику оценки целесообразности перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг в коммерческих организациях и провести ее апробацию.

Объект исследования – процесс перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг в коммерческих организациях.

Предмет исследования – организационно-экономические отношения, возникающие в процессе перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг.

Научная новизна результатов диссертационного исследования:

Предложена методика определения целесообразности перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг, основанная на реализации определенной последовательности этапов, которые учитывают накопленный опыт в области организации передачи бухгалтерского учета на аутсорсинг в коммерческих компаниях, недостатки и достоинства уже существующих методик, а также надежность показателей, рассчитываемых при передаче бухгалтерии на аутсорсинг, что позволит в полной мере учесть все экономические, организационные и управленческие моменты передачи бухгалтерии на аутсорсинг, определить эффективность данного мероприятия, а также выделить направления дальнейшего контроля над процессом аутсорсинга бухгалтерских услуг, предоставляемых сторонними организациями.

Для проведения исследования были использованы следующие *методы исследования*: анализ научной литературы по проблемам оценки целесообразности перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг; анализ, обобщение и синтез статистических данных, характеризующих состояние и тенденции развития отечественного рынка аутсорсинга; сравнение данных по различным направлениям темы диссертационного исследования.

Степень разработанности темы исследования. Вопросы перевода на аутсорсинг бухгалтерского учета и целесообразности данного мероприятия содержатся в работах многих авторов и сегодня являются весьма острой и

распространенной в исследованиях проблемой. В частности хотелось бы отметить следующих исследователей в данной предметной области: А.П. Агарков, А.В. Бугакова, Е.С. Быстрова, Е.С. Епифанова, А.В. Вострицов, В.В. Иванов, С.О. Календжян, И.Д. Котляров, Д.М. Кочетков, А.Х. Курбанов, Ю.С. Лебединская, А.Ф. Мялкина, В.С. Микрюкова, И.Л. Рудая, А.В. Овчаренко, В.В. Синяев и др.

Эмпирической базой исследования является компания ООО «Автолига», а также данные корпоративного уровня тех компаний, которые уже столкнулись с передачей бухгалтерского учета на аутсорсинг.

Практическая значимость исследования состоит в проведении комплексного анализа текущего состояния отечественного рынка аутсорсинга бухгалтерских услуг, определении тенденций перспективного развития рынка аутсорсинга бухгалтерского учета, а также в формировании методики оценки целесообразности перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг с последующим ее применением на примере коммерческой организации ООО «Автолига». Результаты представленного исследования могут выступить в качестве базы, необходимой для принятия руководством компании ООО «Автолига» оптимального управленческого решения о переводе бухгалтерского учета на аутсорсинг или решения об отказе от перевода в случае неэффективности данного мероприятия.

Эмпирической базой исследования является компания ООО «Автолига».

Структура магистерской диссертации включает в себя введение, три главы, список использованных источников и заключение.

По теме представленного диссертационного исследования была опубликована научная работа в сборнике международной конференции.

Во введении рассматривается актуальность исследования, осуществляется постановка цели и задач, определяется объект и предмет исследования, описываются методы исследования, определяется научная новизна и практическая значимость исследования.

В первой главе рассматривается понятие и сущность аутсорсинга, основные аспекты его нормативно-правового регулирования, а также теоретические основы оценки целесообразности перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг.

Во второй главе проводится анализ состояния и тенденций развития аутсорсинга бухгалтерского учета, а также сравнивается российская и зарубежная практика его применения.

В третьей главе разрабатывается методика проведения оценки целесообразности перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг.

В заключении подводятся итоги проведенного исследования по теме магистерской диссертации.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АУТСОРСИНГА БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА И ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТЬ ЕГО ПРИМЕНЕНИЯ В КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

1.1 ПОНЯТИЕ, СУЩНОСТЬ И ОСНОВНЫЕ ОСОБЕННОСТИ АУТСОРСИНГА БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА

Понятие «аутсорсинг» зародилось в обиходе западных компаний в 1980-е годы. С тех самых пор представленное понятие набирает свою актуальность и популярность среди современных компаний. В соответствии со статистическими данными Gartner Group, показатели оборачиваемости на рынке аутсорсинговых услуг ежегодно возрастают на 16,5%. В свою очередь, специалисты журнала Fortune утверждают, что минимум 90% современных компаний прибегают к услугам аутсорсеров в процессе реализации хотя бы одного конкретно взятого бизнес-процесса.

На сегодняшний день во всем мире аутсорсинг бухгалтерских услуг становится общепризнанным способом и стандартом взаимодействия в бизнесе, при этом считаясь высокоэффективным инструментом обеспечения финансово-хозяйственной деятельности в компаниях различных форм собственности. Например, в США и европейских странах по данным различных информационных источников аутсорсингом пользуются около 80% всех компаний и предприятий [1, с. 56].

За рубежом аутсорсинг бухгалтерских услуг входит в общее определение аутсорсинга финансовых функций и предоставляется комплексно с управлением финансовыми бизнес-процессами компании, которые передаются на подряд. Отметим, что среди известных мировых компаний аутсорсинга бухгалтерских услуг, следует выделить IBM, EDS и Hewlett-Packard, Xerox. Характерная черта аутсорсинговых компаний за рубежом – большая ответственность по сравнению с российскими компаниями и наличие юридических гарантий. В зарубежной практике, помимо нормативно-правового регулирования самой ответственности, компании обязаны также страховать

свою ответственность. То есть, если компания-аутсорсер обанкротится, клиентам выплатят значительные компенсации [2, с. 16].

Еще недавно к бухгалтерскому аутсорсингу прибегали в основном иностранные организации, работающие в Российской Федерации, а также совместные предприятия. Это скорее вынужденная мера, ведь иностранные бизнесмены, работающие в Российской Федерации, не всегда хорошо ориентируются во всех тонкостях российского законодательства, в связи с чем, и прибегают к услугам аутсорсинговых фирм.

Однако сейчас все больше и российских бизнесменов пользуются бухгалтерским аутсорсингом. Несмотря на это различные необоснованные опасения и заблуждения в отношении бухгалтерского аутсорсинга все еще достаточно распространены [2, с. 17].

Отметим, что в России аутсорсинг зародился гораздо позже и развивался в значительной степени медленнее, нежели за рубежом. Этому способствовали несколько причин. В соответствии с результатами опроса, который был проведен среди руководства российских компаний и коммерческих предприятий, 58% участников опроса убеждены, что аутсорсинг не получает достаточного развития, но находит применение как в российских, так и в зарубежных компаниях (37%) [3, с. 192].

Сегодня аутсорсинг выступает в качестве неотъемлемой составляющей российской бизнес-среды. Вопросы его правильного и оптимального использования крайне актуальны для современных компаний, так как это оказывает влияние не только на показатели издержек, но и на уровень их привлекательности с точки зрения инвестиций. При этом важно понимать саму суть данного явления, не говоря уже об эффективности и правильности использования аутсорсинга.

В международной практике понятие «аутсорсинг» звучит как «осуществление сторонней аутсорсинговой компанией какой-либо части бизнес-функций или отдельных бизнес-процессов конкретно взятой компании» [3, с. 193]. Эффективность подобного рода операций обусловлена экономией на

процессе организации и проведении работ, которые требуют определенного уровня знаний и практических навыков. Привлекаемые к организации того или иного бизнес-процесса компании специализируются на оказании конкретного рода услуг, обладают высококвалифицированными кадрами и имеют возможности для быстрого и эффективного решения соответствующих проблем и вопросов. Это позволяет компаниям-потребителям аутсорсинговых услуг сосредоточиться на решении задач своей основной деятельности [4, с. 114].

Сегодня аутсорсинг бухгалтерских услуг является наиболее динамично развивающимся сектором в России. Так, в соответствии с данными международного агентства «Everest Group» в 2018г., на мировом рынке аутсорсинга был отмечен 10%-ый рост. Это позволило аутсорсингу ему достичь объема равного 4,3 млрд. долл. США. При этом 65% указанного роста обеспечено благодаря продлению контрактов на аутсорсинг бухгалтерских услуг. Стоит отметить, что важной чертой мирового рынка аутсорсинга на сегодняшний день, является постоянное усиление конкуренции на представленном рынке. Так, доля главенствующей тройки поставщиков подобного рода услуг снизилась с 68% в 2002г. до 54% в 2018г. [4, с. 115].

В соответствии с оценками экспертов в данной области, объем российского рынка аутсорсинга на данный момент времени находится в диапазоне от 50 млн. долл. США до 100 млн. долл. США. При этом, что немаловажно, лидерами среди компаний, предоставляющих услуги аутсорсинга бухгалтерских услуг, являются следующие: «КПМГ», «PricewaterhouseCoopers», «Интерком-Аудит», «BDO», «ФинЭкспертиза». Касаясь потребителей представленного вида услуг, наибольшая популярность аутсорсинга бухгалтерских услуг в России отмечается среди предприятий и компаний розничной и оптовой торговли – порядка 80% от совокупного объема российского рынка аутсорсинга. Следом за ним идут компании, которые предоставляют различного рода услуги населению, производственные и строительные компании [4, с. 116].

Сегодня в России происходит непрерывный процесс автоматизации аутсорсинга бухгалтерских услуг, и находят применение так называемые интернет-бухгалтерии, характеризующиеся удаленным доступом и использованием «облачных» технологий. Именно в связи с этим в 2015-2018 гг. на российском рынке аутсорсинга прочно укрепились и активно развиваются «облачные» сервисы, необходимые в целях предоставления бухгалтерских услуг: «Небо», «Кнопка», «Контур. Бухгалтерия», «Мое дело» и прочие сервисы.

Перейдем к раскрытию понятия «аутсорсинг». Изучая отечественную литературу, касающуюся исследуемого вопроса, находим следующее определение данного термина «последовательность организационных решений, суть которых состоит в передаче некоторых, ранее самостоятельно реализуемых организацией функций или видов деятельности внешней организации или, как принято говорить, «третьей стороне» [5, с. 116].

Что касается зарубежных источников информации, особое внимание на себя привлекает определение с сайта wiseGEEK, содержащееся в работе И.Л. Рудой: аутсорсинг – это «договорной акт двух компаний с целью оказания услуг, которые в обратном случае могут выполняться собственными сотрудниками» [5, с. 115]. Данное определение привлекает внимание своей простотой, но при этом оно содержит в себе все необходимые и особо значимые компоненты сущности аутсорсинговых услуг.

Далее важно подчеркнуть, что на основании результатов, полученных в ходе определения сущности применения аутсорсинга в коммерческих организациях, нами были определены три фундаментальных характеристики понятия «аутсорсинг»:

- информационная инфраструктура;
- субъекты аутсорсинговой деятельности;
- законодательная база.

Рассмотрим перечисленные выше характеристики более подробно:

- целью эффективного применения аутсорсинга бухгалтерских услуг в коммерческих организациях крайне важно обеспечивать непрерывный процесс информационного обмена, осуществление которого представляется возможным лишь посредством использования различных источников информационных данных;

- в ходе функционирования аутсорсинга бухгалтерского учета ключевыми элементами выступают субъекты представленной деятельности, т.е. клиенты, аутсорсеры и контролирующие органы;

- реализация аутсорсинга бухгалтерского учета в коммерческих организациях осуществляется в четком соответствии с законодательством Российской Федерации. Несоблюдение тех или иных требований законодательства ведет за собой различного рода ответственность: дисциплинарную, административную, уголовную [6, с. 448].

Так, систематизация различных трактовок определения «аутсорсинг» позволяет нам вывести комплексное определение. Аутсорсинг бухгалтерского учета – это действия специализированных компаний на основании договора оказания бухгалтерских услуг, по ведению бухгалтерского и налогового учета заказчика в строгом соответствии с действующим законодательством на платной основе, а также это система взаимосвязанных и взаимодействующих субъектов-контрагентов, аутсорсеров, заказчиков, контролирующих органов и пр. [7, с. 38].

Условно можно выделить четыре вида бухгалтерского аутсорсинга:

Бухгалтерское консультирование – самый простой из них, обычно применяется в том случае, когда возникает необходимость контроля деятельности штатных бухгалтеров. Кроме того, к услугам внешнего консультанта можно прибегнуть и тогда, когда учет и аудит бухгалтерской процедуры имеет определенную специфику, например проведение сделок с зарубежной компанией. Но даже если бухгалтерская деятельность в компании не вызывает вопросов, периодические консультации с опытными

специалистами могут быть очень полезны, особенно в области постоянно меняющегося налогового законодательства.

Выборочный аутсорсинг. Под ним понимают передачу на аутсорсинг отдельных функций бухгалтерии: расчет заработной платы, подготовка статистической отчетности, подача налоговой декларации. При этом ряд взаимосвязанных функций выполняется компанией самостоятельно. Причиной передачи бухгалтерии на частичный аутсорсинг является желание руководителя или собственника сохранить контроль за бухгалтерскими процессами. Также услугами частичного аутсорсинга пользуются те компании, которые хотят разгрузить своих сотрудников от рутинной работы при наличии большого количества однотипных операций или планируют сократить штат бухгалтерии.

Полный аутсорсинг – это полное бухгалтерское обслуживание компании сторонней организацией. При выборе этого вида организация вполне может обойтись без штатной бухгалтерии, поскольку все ее функции возьмет на себя компания-аутсорсер.

Ведение учета от лица главного бухгалтера с предоставлением права подписи в документах бухгалтерского и налогового учета. При необходимости компания-заказчик может полностью переложить право подписи на представителя компании – аутсорсера, избавив себя от необходимости тратить время на работу с документами. Минусом такого решения является полное отсутствие контроля над деятельностью аутсорсера [8, с. 16].

Выбор того или иного способа бухгалтерского аутсорсинга зависит от специфики деятельности компании, ее финансовых возможностей и степени готовности перейти на удаленное бухгалтерское обслуживание.

Рассмотрим направления, которые может включать в свой состав аутсорсинг бухгалтерского учета в коммерческих организациях:

- консультации с клиентом;
- разработка внутренних нормативных документов, регламентирующих порядок работы в компании (например, положение о премировании

работников, учетная политика компании, план счетов бухгалтерского учета и др.);

- прием и обработка первичной документации;
- ведение регистров бухгалтерского учета;
- составление бухгалтерских проводок;
- осуществление выбора метода, методик и систем ведения бухгалтерского учета внутри компании;
- подготовка, проверка и предоставление в контролирующие органы бухгалтерской, налоговой, а также статистической отчетности;
- оптимизация расходов компании (стоит отметить, что цены на аутсорсинг бухгалтерских услуг, как правило, в значительной степени ниже экономии);
- подготовка и предоставление документации во внебюджетные фонды;
- осуществление расчетов объемов выплат в соответствии с трудовыми договорами с учетом страховых взносов, налоговых вычетов и различного рода льгот;
- перечисление дивидендов и прочих вознаграждений собственникам компании;
- осуществление работы с подотчетными лицами;
- планирование, документальное оформление и проведение инвентаризаций и ревизий;
- постановка системы материальной ответственности в компании и др. [9, с. 115].

Внутренний аутсорсинг предполагает под собой выделение высокоспециализированного подразделения внутри компании и ее формирование совместного предприятия. Основным преимуществом представленного вида аутсорсинга бухгалтерских услуг является сохранение определенной степени влияния на аутсорсера.

Внешний аутсорсинг предполагает передачу определенного перечня видов деятельности сторонней компании, предоставляющей аутсорсинговые услуги [18, с. 38].

Также подчеркнем, что аутсорсинг бухгалтерского учета может быть внутренним и внешним.

С целью формирования полной картины сущности аутсорсинга, на рисунке 1 представим наиболее полную классификацию моделей аутсорсинга бухгалтерских услуг в коммерческих организациях.

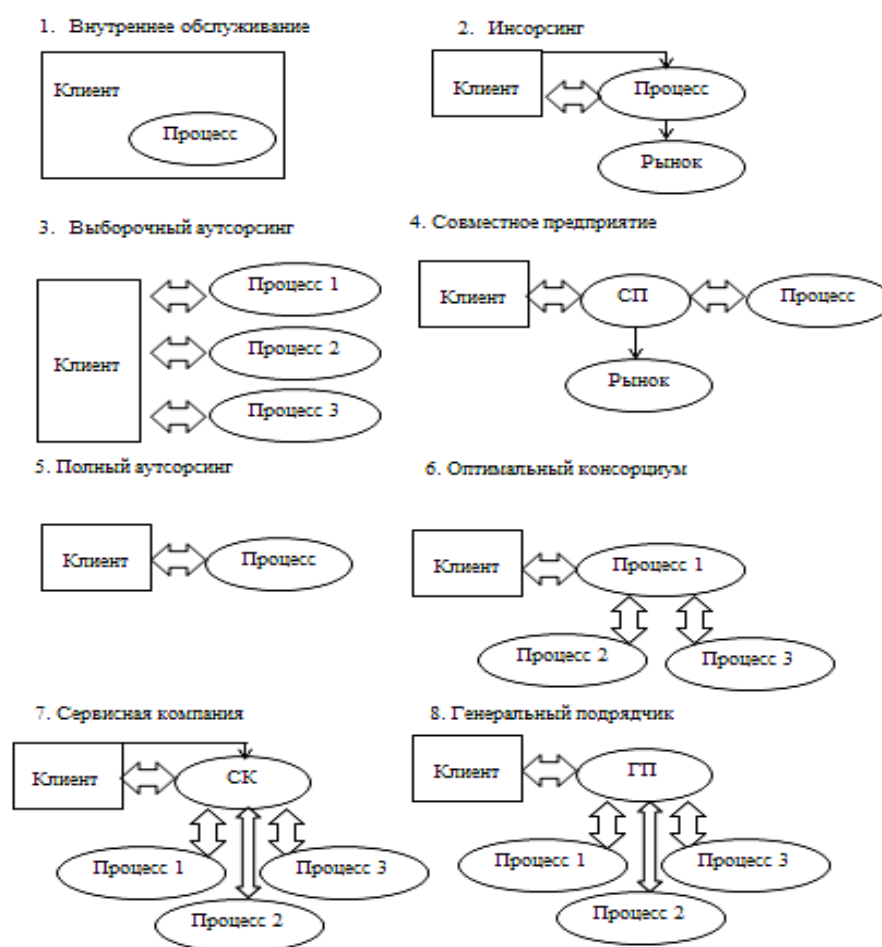


Рисунок 1 – Классификация моделей аутсорсинга бухгалтерского учета [10, с. 115]

Далее рассмотрим более подробно модели аутсорсинга бухгалтерского учета, представленные на рисунке 1.

Модель совместного предприятия представляет собой образование совместно с внешними поставщиками услуг отдельно взятой сервисной компании. При этом компания сохраняет за собой определенные рычаги влияния и контроль над работой сервисной службы. Данная модель может быть реализована лишь при условии длительных и крупных аутсорсинговых контрактах.

Модель оптимального консорциума имеет место быть в тех случаях, когда один аутсорсер не способен обеспечить охват всех областей деятельности. В таком случае аутсорсинговая компания имеет возможность взять на себя все отношения с поставщиками подобного рода услуг.

Модель сервисной компании имеет место быть в случаях предоставления услуг в интересах крупной материнской компании или группы компаний со схожим видом осуществляемой деятельности. Предоставляемые услуги подлежат проведению сравнительного анализа со схожими предложениями на рынке, а сервисная компания обращается за помощью внешних поставщиков услуг, при этом переводя на аутсорсинг бухгалтерского учета лишь отобранную часть своих сервисов.

Генеральный подрядчик это такая модель компании, которая осуществляет взаимодействие с большим перечнем внешних провайдеров, предоставляя своим клиентам внушительный перечень услуг. При этом у компании может вовсе отсутствовать собственная ИТ-экспертиза, так как для подрядчика в качестве ключевой экспертизы будут выступать продажи и выстраивание доверительных и плодотворных отношений с клиентами [11, с. 157].

Важно подчеркнуть тот факт, что к числу основных плюсов аутсорсинга бухгалтерского учета в коммерческих организациях, следует отнести:

- значительную экономию на издержках компании;
- возможность той или иной компании фокусироваться на основных бизнес-процессах;

- обладание аутсорсинговой компании такими технологиями и программным обеспечением, которые компании, прибегающей к услугам аутсорсинга, нецелесообразно приобретать самостоятельно;

- предоставление для компании, посредством привлечения аутсорсинговых услуг, отличных возможностей начинания бизнеса в иных регионах или даже странах [12, с. 159].

Другие исследователи также выделяют следующие преимущества аутсорсинга бухгалтерского учета:

- компании, поставляющие аутсорсинговые услуги, существуют в условиях постоянной конкуренции на рынке, именно поэтому их услуги качественнее тех, которые может предоставить собственная бухгалтерская служба;

- расходы на аутсорсинг либо прописаны в прайсе аутсорсинговой компании, либо в договоре на оказание аутсорсинговых услуг, что позволяет осуществить легкий подсчет и прогноз возможных затрат;

- аутсорсинговая компания обязана сохранять конфиденциальность той информации и данных, к которым ей открывают доступ, что прописывается отдельным пунктом в договоре на оказание аутсорсинговых услуг [13, с. 266].

Однако, не смотря на все вышеперечисленное, как в российской практике аутсорсинга, так и в мировой, данный сегмент рынка имеет ряд специфических недостатков.

- Деятельность аутсорсера является закрытой для потребителя данных услуг. Пошагово отследить и проконтролировать работу аутсорсинговых компаний, а вместе с ней и справедливость оплаты данных услуг, является весьма непростой задачей. Здесь стоит учитывать тот факт, что у разных аутсорсинговых компаний различные тарифы оплаты. Объем денежного вознаграждения может зависеть от числа проводок и хозяйственных операций, количества обработанных первичных документов или же от количества часов работы специалистов.

- При предоставлении услуг аутсорсинга, компания-аутсорсер не всегда соблюдает условие сохранения коммерческой тайны компании-клиента. Несмотря на гарантии полной конфиденциальности полученной информации, перед предоставлением коммерческой информации аутсорсинговой компании следует обратить внимание на то, сотрудничает ли она с конкурирующими компаниями.

- Качество предоставленных аутсорсинговых услуг и составления бухгалтерской и налоговой отчетности не всегда соответствует заявленным параметрам. Некоторые аутсорсинговые компании устанавливают очень низкую стоимость за предоставляемые услуги, что обуславливается некомпетентностью сотрудников, а порой работа вовсе выполняется студентами-практикантами [14, с. 39].

Классический аутсорсинг подразумевает под собой выполнение всех функций, имеющих непосредственное отношение к постановке и ведению бухгалтерского учета. Проблема выбора между формированием собственной бухгалтерской службы и привлечением услуг аутсорсинговых компаний основывается на нескольких факторах, к числу основных из которых следует отнести аргументацию необходимости и финансовые возможности отдельно взятой компании [10, с. 41].

Отметим, что в том случае, когда уже крепко утвердившаяся на рынке компания сталкивается с необходимостью приема на работу бухгалтера, вопрос о привлечении услуг аутсорсинга бухгалтерии все еще является актуальным. Данный факт находит свое подтверждение в том, что компании всегда стремятся к максимальной оптимизации и росту полезности от процедуры найма квалифицированных кадров, что является первопричиной возникновения необходимости в минимизации затраченных на это денежных средств [14, с. 40].

Далее рассмотрим риски перевода бухгалтерии на аутсорсинг. Б.А. Аникин выделяет следующие виды рисков:

- разрыв между производителем и потребителем продукции может привести к неудовлетворенности последнего;
- удаленные коммуникации часто приводят к потере контроля;
- зависимость от провайдера услуг;
- риск утечки технологий и коммерческой информации [10, с. 124].

Графически возможности и риски аутсорсинга Б.А. Аникин представляет следующим образом (рисунок 2).



Рисунок 2 – Возможности и риски аутсорсинга бухгалтерии [10, с. 128].

Также, по результатам исследования И.Д. Котлярова выявлено, что в России часто держат в уме риски разглашения конфиденциальной информации, что особенно актуально для аутсорсинга бухгалтерских услуг, а также риск исчезновения провайдера услуг с рынка – жизненный цикл малого и среднего бизнеса в России не велик, а каждая смена поставщика услуг требует «переналадки» бизнеса [16, с. 42].

Достаточно остро стоит вопрос точного расчета уровня рисков. Для решения проблемы П.М. Костенко была предложена формула 1:

$$R = \sum_{i=1}^n P_i * C_{Bi}, \quad (1)$$

где R – уровень рискованности использования аутсорсинга;

P_i – вероятность возникновения i -го риска в организации;

C_{Bi} - уровень потерь, которые может понести предприятие при наступлении i -го риска аутсорсинга;

n – количество рисков аутсорсинга, которые могут возникнуть в процессе сотрудничества [41, с. 32].

Полученный показатель сравнивается с предельно допустимым уровнем риска для конкретной организации [9, с. 116].

Отметим, что Е.С. Елифанова в своей работе отмечает, что к инструментам снижения риска относятся:

- заблаговременная оценка возможных срывов в процессе обслуживания;
- формирование плана мероприятий, снижающих вероятность возможности возникновения срывов в процессе обслуживания;
- разработка организацией стратегии выхода из аутсорсинга [37, с. 190].

В целом, если учесть все преимущества бухгалтерского аутсорсинга, можно прийти к выводу, что это оптимальный вариант для большинства коммерческих организаций. Эксперты схожи во мнении, что для малого и среднего предпринимательства является экономически выгодным привлечение аутсорсинга бухгалтерского учета, поскольку содержание высококвалифицированного бухгалтера является куда более затратным мероприятием. Здесь экономия происходит благодаря сокращению таких показателей, как:

- заработная плата специалистов бухгалтерской службы;
- содержание рабочих мест;
- специализированное программное обеспечение;
- обучение персонала компании;

- приобретение специализированной литературы и пособий и пр. [15, с. 58].

Помимо всего прочего, огромным плюсом аутсорсинга бухгалтерского учета в коммерческих организациях является высокий уровень профессионализма. Сотрудники аутсорсинговых компаний работают с субъектами хозяйствования в различных областях профессиональной деятельности и сталкиваются со множеством различных рабочих моментов, что обеспечивает большой опыт аутсорсеров в области ведения бухгалтерского учета и налогообложения.

В таблице 1 представлен сравнительный анализ основных особенностей услуг компании-аутсорсера и собственного штата бухгалтерии.

Таблица 1 – Сравнительный анализ основных особенностей услуг компании-аутсорсера и собственного штата бухгалтерии [16, с. 43]

Показатель	Собственный штат бухгалтерии	Компания-аутсорсер
Компенсация пеней и штрафов	За счет собственных средств	За счет средств аутсорсинговой компании
Квалификация	Существует вероятность неквалифицированного выполнения работы	Высококвалифицированные специалисты, большинство компаний имеют в штате нескольких юристов
Оперативность	Оперативно и незамедлительно решает неотложные проблемы	Необходимо время для получения необходимой информации и принятия решения по данной проблеме
Ответственность за нарушение законодательства	Ответственность несет руководитель организации и главный бухгалтер	Ответственность несет аутсорсинговая компания
Экономия средств	Зависит от конкретной фирмы-заказчика	Зависит от конкретной фирмы-заказчика
Объективность	Неполная	Полная
Понимание специфики работы организации	Полное понимание	Неполное понимание

Успешный аутсорсинг бухгалтерского учета представляет собой профессиональное использование аутсорсером опыта, знаний, оборудования и технологий, а также плодотворная совместная работа с заказчиком.

Сокращение рисков предоставления недостоверной отчетности, оптимизация затрат коммерческих компаний, выявление скрытых резервов компании – все это перспектива успешной финансово-хозяйственной деятельности отечественных коммерческих организаций [17, с. 129].

Так, оптимальная организация системы бухгалтерского учета, правильное и своевременное отражение фактов финансово-хозяйственной деятельности компаний способны обеспечить выполнение тех или иных задач с максимальной эффективностью [18, с. 98]. Сегодня одним из наиболее востребованных способов повышения оперативности и эффективности осуществления бизнес-процессов становится аутсорсинг бухгалтерского учета, представляющий собой передачу некоторых функций компаниям, специализирующимся на предоставлении аутсорсинга бухгалтерского учета, за определенное денежное вознаграждение. Отметим, что вопрос о наиболее эффективном способе организации бухгалтерской работы, может быть решен только с учетом специфики деятельности конкретной коммерческой организации.

Таким образом, грамотно выстроенный аутсорсинг бухгалтерского учета позволит современным коммерческим организациям минимизировать издержки, сократить неточности и ошибки в ведении бухгалтерского учета.

1.2 НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ АУТСОРСИНГА БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА

Определение аутсорсинга бухгалтерского учета, также носящего название бухгалтерского аутсорсинга, в российском законодательстве не предусматривается. Однако сам факт использования сторонней специализированной компании в качестве собственной бухгалтерской службы не противоречит нормам законодательства Российской Федерации в отношении правил ведения бухгалтерского учета [19, с. 110].

Наличие возможностей ведения бухгалтерии с использованием услуг сторонней компании предусматривается п. 3 ст. 7 Федерального закона от

06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» [20]. В соответствии с указанным нормативно-правовым актом, руководитель хозяйствующего субъекта обязан возложить обязанности по ведению бухгалтерского учета и составления бухгалтерской финансовой отчетности на главного бухгалтера или иное лицо, или же посредством заключения договора, предусматривающего оказание услуг ведения учета, прибегнуть к услугам аутсорсинговой компании.

Факт передачи обязанностей по ведению налогового и бухгалтерского учета в организации необходимо зафиксировать в приказе об учетной политике компании на соответствующий отчетный период.

В том случае, если передача обязанностей бухгалтерской службы на компанию-аутсорсера произошла после утверждения учетной политики компании, к примеру, в середине отчетного периода, компания-потребитель аутсорсинговых услуг имеет за собой право дополнить ранее сформированную и утвержденную учетную политику соответствующим приказом. При этом в данном приказе необходимо зафиксировать факт передачи обязанностей бухгалтерской службы от компании-заказчика к компании-аутсорсеру с указанием даты этой передачи. Подобные действия разрешены к осуществлению в соответствии с последним абзацем п. 10 Положения по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» ПБУ 1/2008, утвержденного приказом Министерства Финансов Российской Федерации от 06.10.2008 № 106н [21].

Также, интересы компании-налогоплательщика в части налоговых правоотношений имеет право предоставлять его уполномоченный представитель на основании доверенности, которая выдается в порядке, устанавливаемом гражданским законодательством РФ. Это означает, что в случае передачи обязанностей бухгалтерской службы на аутсорсинг, подобного рода уполномоченным представителем становится сама компания-аутсорсер, оказывающая компании-налогоплательщику соответствующие услуги. Данный факт нашел отражение в подпункте 6 п. 1 ст. 21, п. 1 ст. 26 Налогового кодекса Российской Федерации (НК РФ) [22].

В соответствии с пунктом 38 «Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации», утвержденного приказом Министерства Финансов Российской Федерации № 34н от 29 июля 1998 г., в тех компаниях, где имеет место применение аутсорсинга бухгалтерского учета, бухгалтерская отчетность подлежит подписанию со стороны непосредственного руководителя компании, руководителя аутсорсинговой компании или же уполномоченным специалистом, на которого возложены обязанности по ведению бухгалтерского учета. При этом ответственность лиц, подтвердивших правильность и достоверность бухгалтерской отчетности, подлежит определению в соответствии с действующим законодательством РФ [23].

В свою очередь, НК РФ, в подпункте 36 пункта 1 статьи 264 к числу прочих расходов, связанных с реализацией и производством, относит расходы на услуги, связанные с ведением бухгалтерского учета со стороны внешних компаний или сторонних индивидуальных предпринимателей [16]. Это означает, что НК РФ подтверждает право компаний-налогоплательщиков на передачу обязанностей по ведению бухгалтерского и налогового учета компании-аутсорсеру, чтобы не заниматься этим самостоятельно.

Далее рассмотрим более подробно договор на оказание услуг аутсорсинга бухгалтерии. По мнению Седьмого арбитражного апелляционного суда, в Постановлении от 16.04.2012 № 07АП-1423/09, договор на оказание услуг аутсорсинга может быть заключен в соответствии с п. 2, 3 ст. 421 ГК РФ. При этом ВАС РФ в Определении от 04.03.2010 № ВАС-2063 отметил, что договор на предоставление сотрудников, носит название договора аутсорсинга персонала. Отметим, что подобного рода договорам присущ целый комплекс отношений, которые подлежат регламентации в соответствии и с нормами гражданского права, и с нормами трудового права. Это связано с тем, что здесь имеют место два предмета регулирования – трудовые отношения и имущественные отношения.

Официальная позиция Минфина РФ и налоговых органов в отношении рассматриваемой нами проблематики заключается в том, что под договором на оказание аутсорсинговых услуг следует понимать договор о предоставлении персонала. Управление ФНС России по г. Москве в Письме от 15.07.2008 № 20-12/066875 отметило, что в качестве предмета договора аренды всегда является имущество, и договор, который заключается компанией о привлечении дополнительного персонала со стороны, не может выступать в качестве договора аренды. Одновременно с этим, Гражданским Кодексом РФ предусматривается договор, носящий название договора о предоставлении персонала (аутсорсинг) [24].

В Гражданском Кодексе нет норм, которые бы регулировали взаимоотношения и процесс взаимодействия между компанией-аутсорсером и компанией-клиентом в отношении уровня и качества сервиса. В связи с этим, процесс предоставления аутсорсинговых услуг должен быть выстроен в соответствии с теми нормами Гражданского Кодекса, которые соответствуют фактическому содержанию взаимодействия и взаимоотношений между компанией-аутсорсером и компанией-клиентом.

В соответствии с пунктом 1 ст. 421 Гражданского Кодекса, юридические лица являются свободными в процессе заключения договора. При всем этом стороны имеют возможность заключения как предусмотренного российскими законами и правовыми нормами договора, так и не предусмотренного.

В подавляющем большинстве случаев процесс оказания аутсорсинговых услуг регламентируется и выстраивается в соответствии с главой 39 Гражданского Кодекса РФ, носящей название «Возмездное оказание услуг». В соответствии с договором возмездного оказания услуг компания-аутсорсер берет на себя обязанности выполнения услуг в соответствии с заданием компании-заказчика (обязуется совершить определенного рода действия или осуществить конкретную деятельность), а компания-заказчик, в свою очередь, берет на себя обязанности своевременной и полной оплаты оказанных услуг (пункт 1 статьи 779 ГК РФ). В том случае, если иные положения не

предусмотрены в договоре возмездного оказания услуг, то компания-аутсорсер, на основании со статьи 780 Гражданского Кодекса РФ, обязана оказать услуги лично. Иными словами, у нее нет право на передачу обязанностей, предусмотренных договором возмездного оказания услуг, третьим лицам – другому исполнителю услуг. Также подчеркнем, что оплата услуг аутсорсинга производится на основании статьи 781 ГК РФ [25].

Важно отметить, что наличие ряда сходств в отношении нормативно-правового регулирования договоров возмездного оказания услуг и договоров подряда, открывает возможности в отношении регулирования правоотношений, которые имеют непосредственное отношение к договору возмездного оказания услуг и договора подряда, что нашло свое отражение в статье 783 ГК РФ:

«Общие положения о подряде (статьи 702-729) и положения о бытовом подряде (статьи 730-739) применяются к договору возмездного оказания услуг, если это не противоречит статьям 779-782 настоящего Кодекса, а также особенностям предмета договора возмездного оказания услуг» [26].

Вышеуказанное свидетельствует о том, что договор на оказание аутсорсинговых услуг подлежит регулированию со стороны положений Гражданского Кодекса, которые регулируют процесс возмездного оказания услуг. При этом те нормы, которые устанавливают порядок и регулируют арендные правоотношения (глава 34 ГК РФ), к указанному виду договоров применяться не могут.

Одновременно с этим, многие исследователи и аналитики схожи во мнении, что договор на оказание аутсорсинговых услуг необходимо рассматривать обособленно от договора возмездного оказания услуг. Это напрямую связано с тем, что компании, предоставляющие аутсорсинг бухгалтерского учета, не принимают на себя обязательства на оказание иного рода услуг (касающихся процесса управления компанией, процесса производства, процесса строительства и прочего), так как в качестве ее главной обязанности выступает предоставление определенного количества

персонала, квалификация которых соответствует заявленным требованиям [27, с. 113].

А.С. Истомина вовсе считает, что предмет договора на оказание аутсорсинговых услуг обладает комплексным содержанием, включающим в себя предоставление в распоряжение персонала компании, предоставляющей услуги аутсорсинга, который соответствует квалификационным требованиям, необходимым в целях исполнения обязанностей бухгалтерской службы или иной четко определенной деятельности [28, с. 589].

Судебная практика в отношении изучаемого нами вопроса занимает такую позицию, в соответствии с которой договор на оказание услуг аутсорсинга, выступает в качестве договора возмездного оказания услуг и регулируется положениями главы 39 ГК РФ. В соответствии со сказанным, договор на оказание услуг аутсорсинга является:

- консенсуальным;
- возмездным;
- двусторонним [29].

Гражданский Кодекс не устанавливает специализированные требования к оформлению договора на возмездное оказание услуг и, как следствие, к договору на оказание услуг аутсорсинга. На основании статей 158, 160 и 161 Гражданского Кодекса РФ, подобного рода договор между юридическими лицами, индивидуальным предпринимателем и юридическим лицом, а также между индивидуальными предпринимателями, должен заключаться в простой письменной форме.

Особую роль играет процесс правового регулирования ответственности компаний, оказывающих услуги аутсорсинга в российской бизнес-среде. Здесь огромная роль отводится именно правильности составления договора на оказание услуг аутсорсинга. В нем должны быть четко определены и прописаны все обязанности и гарантии, которые возлагает на себя аутсорсинговая компания. При этом в практике зарубежных стран, помимо нормативно-правового регулирования ответственности компании,

аутсорсинговые компании также обязаны страховать возложенную на себя ответственность. Иными словами, если компания, предоставляющая аутсорсинговые услуги, обанкротится, ее клиентам выплатят внушительные денежные компенсации [30, с. 158].

Что касается российской практики, то ответственность за ошибки и несоответствия, допущенные в процессе ведения бухгалтерского учета и составления отчетности компанией-аутсорсером, несет фирма, доверившая ведение своего учета компании-аутсорсеру. При выявлении нарушений в учете или отчетности, компания-клиент обязана самостоятельно уплачивать штрафы, недоимки, пени и несет полноценную ответственность перед законодательством за предоставление недостоверных сведений [30, с. 159]

Еще одним важным моментом является подпись ответственных лиц. На основании пункта 2 статьи 9 Федерального закона №402-ФЗ «О бухгалтерском учете» в качестве обязательных реквизитов, входящих в состав первичных учетных документов, выступают подписи лиц, ответственных за совершение хозяйственных операций и их правильное оформление [20]. Соответственно, как в договоре, так и в приложении к учетной политике, является целесообразным указание того, что право подписи первичных документов закрепляется за определенным сотрудником. В случае использования аутсорсинговых услуг, бухгалтерскую отчетность целесообразно подписывать руководству обеих компаний.

Таким образом, нормативно-правовой основой регулирования аутсорсинга бухгалтерского учета исследователи в данной области признают следующие нормативные акты: Гражданский кодекс РФ, Налоговый кодекс РФ, Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете», действующие ПБУ (Положения по ведению бухгалтерского учета), приказы Минфина и ФНС России, а также государственные стандарты, документы ЦБ РФ, рекомендации органов исполнительной власти, локальные акты экономического субъекта.

1.3 ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТЬ ПЕРЕВОДА БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА НА АУТСОРСИНГ И МЕТОДИКИ ЕЕ ОЦЕНКИ

Перед проведением теоретического исследования в области оценки целесообразности перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг, отметим, что в рамках представленной работы под целесообразностью мы будем понимать соответствие всех аспектов процесса передачи бухгалтерского учета на аутсорсинг, идеальная методика которого выступит в качестве цели проведения представленного исследования.

В России аутсорсинг бухгалтерского учета становится все более востребованным, и это вполне объяснимо. Начнем с того, что высококвалифицированных специалистов в экономической сфере, с большим практическим опытом не так много, а обучение вчерашних выпускников занимает много времени. Вряд ли современный предприниматель пожелает стать тем самым первым блином в карьере начинающего бухгалтера. Но и среди специалистов с опытом работы действительно хороших профессионалов очень немного, а их навыки довольно сложно оценить руководителю компании.

Именно поэтому, как утверждает С.О. Календжян, в среде малого и среднего бизнеса бухгалтерский аутсорсинг в настоящее время становится одной из самых популярных и востребованных услуг [12, с. 135].

Причины, по которым компания-заказчик обращается к подрядной организации, могут быть разными: сезонный характер производственных процессов, необходимость повышения эффективности труда, потребность в улучшении качества предоставляемых услуг и так далее. Однако какой бы ни была эта причина, результатом пользования услугами аутсорсера должна быть экономия средств организации [29, с. 30].

Так в чем же заключается экономическая целесообразность использования аутсорсинга бухгалтерского учета? А.В. Бугакова утверждает, что в первую очередь, заказ бухгалтерских услуг на стороне позволяет компании-заказчику существенно снизить расходы, так как собственный бухгалтерский отдел требует значительных материальных затрат. В случае

использования аутсорсинга бухгалтерских услуг, фирма, оказывающая эти услуги, сама предоставляет своим бухгалтерам все необходимые условия для работы – заказчик оплачиваете только сам результат [19, с. 69].

По версии Morgan Chambers полный список причин, указывающих на целесообразность вывода процесса ведения бухгалтерии на аутсорсинг можно представить на диаграмме (рисунок 3).

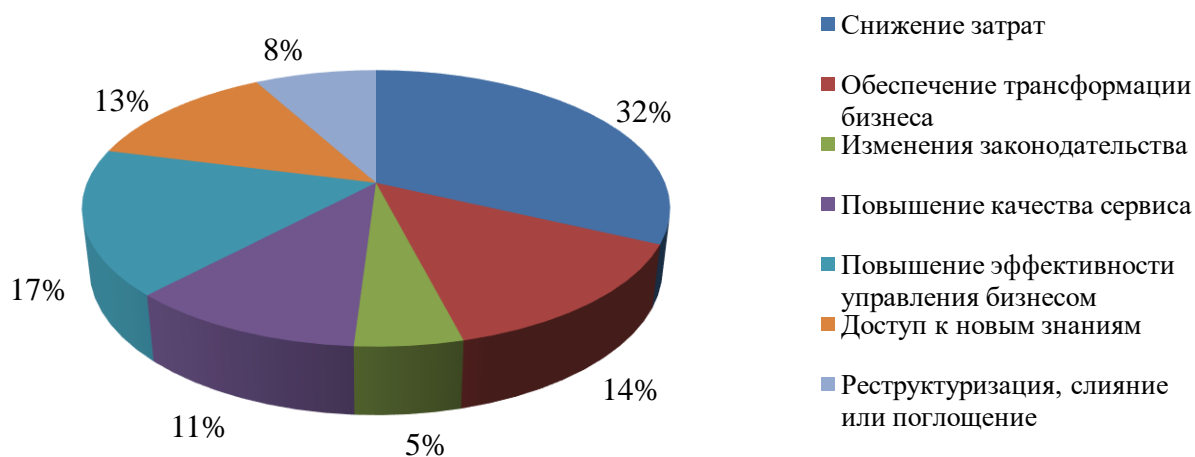


Рисунок 3 – Целесообразность применения аутсорсинга, % [30, с. 28]

Данные рисунка позволяют сделать вывод, что в тройку наиболее распространенных причин, объясняющих целесообразность применения аутсорсинга входят:

– снижение затрат (32%); повышение эффективности управления бизнесом (17%), обеспечение трансформации бизнеса (14%).

Далее отметим, что принятие решения об использовании аутсорсинга бухгалтерского учета в коммерческих организациях должно основываться на строгих количественных критериях, позволяющих дать сравнительную оценку альтернативных вариантов стратегии [3, с. 67].

Обратимся к критериям определения экономической целесообразности перехода на аутсорсинг. Критериями определения экономической целесообразности аутсорсинга бухгалтерских услуг можно считать сравнение собственных затрат на осуществление данной функции или процесса со

стоимостью этих работ у аутсорсера. Н.П. Карпова в своей работе рекомендует проводить оценку экономических выгод от перехода на аутсорсинг с использованием следующего условия:

$$C_{\text{пр}} \leq T, T = C_{\text{потр}}, (C_{\text{пр}} \leq T \leq C_{\text{потр}}), \quad (2)$$

где, $C_{\text{пр}}$ – удельные издержки на ведение бухгалтерии организацией;

$C_{\text{потр}}$ – удельные издержки на ведение бухгалтерии аутсорсинговой компанией (по фактическим затратам или по калькуляции);

T – тариф аутсорсинговой фирмы за ведение бухгалтерии [14, с. 40].

Из вышеуказанного неравенства следует, что $C_{\text{пр}} \leq C_{\text{потр}}$ его можно считать своеобразным законом, который гласит, что расходы на услуги, которые выполняют субъекты оптового рынка в совокупной системе обеспечения хода товародвижения, меньше тех расходов, которые связаны с аналогичными услугами, выполняемыми клиентами-потребителями материальных благ [14, с. 41].

Потребители аутсорсинга бухгалтерских услуг имеют четкую ориентацию на уровень тарифа, сравнивая его с собственными расходами. Отсюда вытекает показатель соотношения удельных расходов и тарифов, иными словами соотношение издержек и сумм, уплачиваемых за услуги:

$$R = \frac{C_{\text{потр}} - T}{T} = \frac{(C_{\text{потр}} - T) * Q}{T}, \quad (3)$$

Так как основная цель перехода на аутсорсинг бухгалтерского учета, как правило, должна состоять в повышении эффективности деятельности организации за счет избавления ее от непрофильных функций, прежде всего необходимо оценить то, как передача бухгалтерского учета на аутсорсинг повлияет на изменение состояния отдельно взятой системы либо ее подсистем. Таким образом, принимая решение о переходе на аутсорсинг, необходимо сравнить текущий уровень эффективности системы и прогнозное состояние, которое может быть достигнуто в перспективе [32, с. 122].

Далее рассмотрим непосредственно методики принятия решения о переходе на аутсорсинг бухгалтерского учета в коммерческих организациях.

Одной из наиболее популярных методик является разработка Gartner Group [18, с. 132]. Методика представляет двухфакторную матрицу «важность – компетенции». Трансформированный к отечественным реалиям вариант методики представлен на рисунке 4.

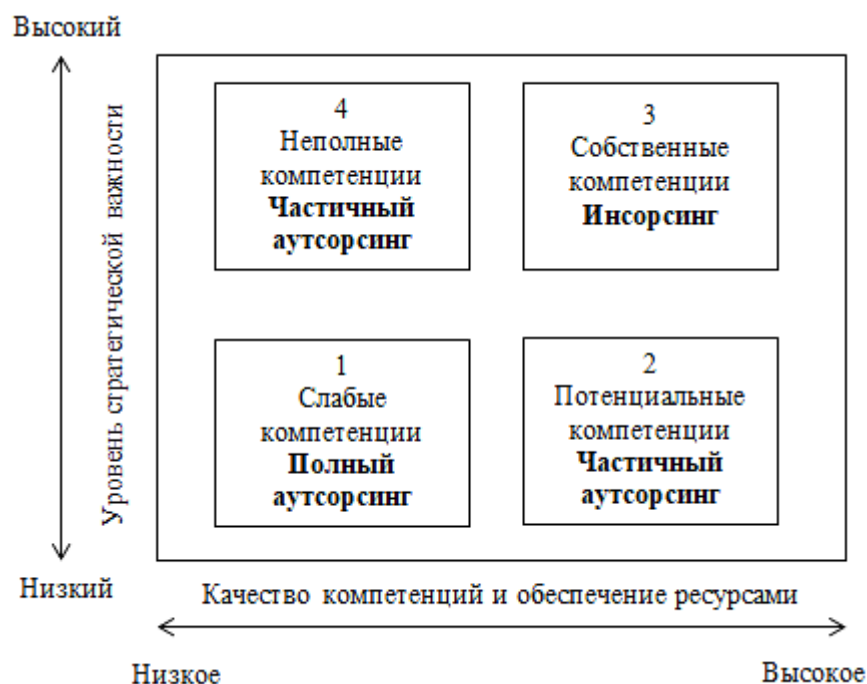


Рисунок 4 – Двухфакторная матрица аутсорсинга бухгалтерских услуг [33, с. 145]

Как мы можем увидеть из матрицы, представленной на рисунке 4, данная методика имеет следующие недостатки:

- отсутствие целей и задач перевода бухгалтерских услуг на аутсорсинг;
- игнорирование конкурентного положения на рынке при принятии решения о целесообразности использования аутсорсинга.

Вместе с тем стоит подчеркнуть, что данная матрица очень похожа на методику проведения SWOT-анализа. Отметим, что с целью дополнительного анализа целесообразности использования аутсорсинга бухгалтерских услуг можно использовать SWOT-анализ, поскольку в целом этот инструмент предназначен для целей решения подобного рода задач, характеризующихся

неопределенностью.

На рисунке 5 представим более подробную, развернутую матрицу, основанную на матрице BCG (матрица Бостонской консалтинговой группы).

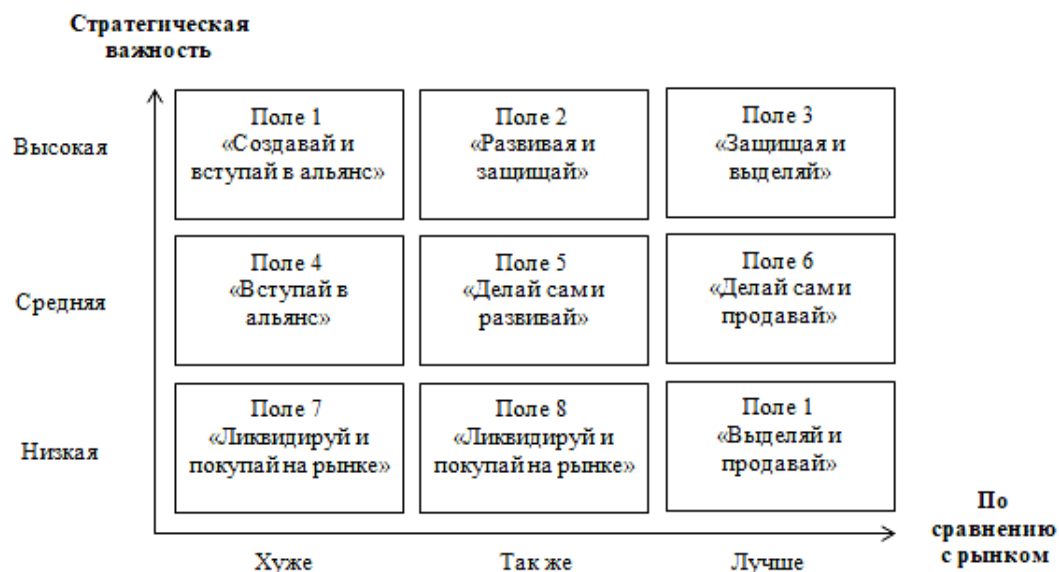


Рисунок 5 – Матрица аутсорсинга [34]

Методика оценки целесообразности, отраженная на рисунке 5, так же имеет ряд недостатков, одним из наиболее существенных, на наш взгляд, можно отметить отсутствие единой системы оценки потенциальных поставщиков. Помимо данного недостатка, она также обладает и теми недостатками, которые были отмечены в отношении матрицы, представленной на рисунке 4.

В целом, хотелось бы подчеркнуть, что подобного рода методики, как рассмотренные нами матрицы, позволяют предприятиям принимать решения, исходя исключительно из уровня важности передаваемой на аутсорсинг функции и собственных компетенций в данном вопросе. Однако, вместе с тем, не учитывают то, как именно будет происходить процесс передачи бухгалтерского учета, и не раскрывают важнейших составляющих такого решения.

Однако самым главным фактором принятия решения о переводе бухгалтерии на аутсорсинг была и остается экономическая целесообразность, которая схематично представлена на рисунке 6.

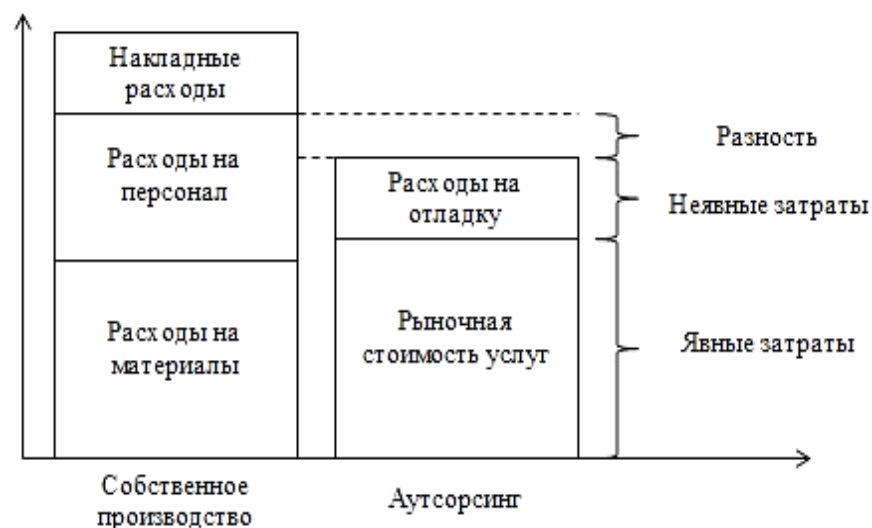


Рисунок 6 – Экономическая целесообразность перехода на аутсорсинг бухгалтерии [9, с. 127]

Далее рассмотрим методику количественной оценки целесообразности перевода бухгалтерии на аутсорсинг. Предлагаемая методика состоит из нескольких этапов (рисунок 7).

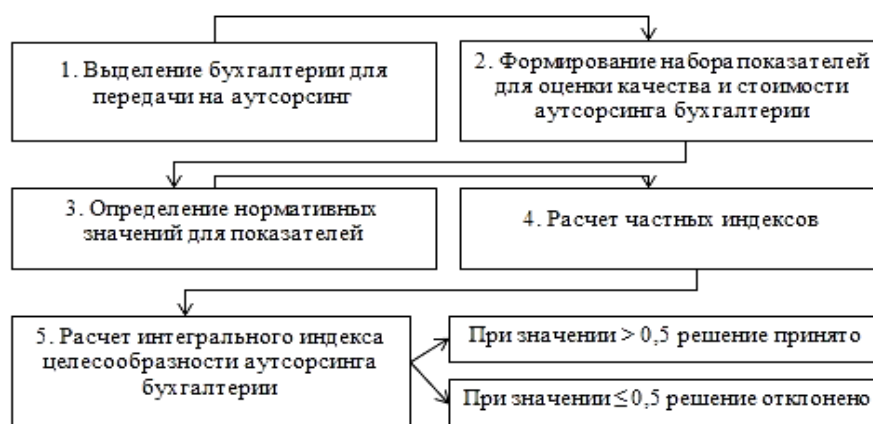


Рисунок 6 – Основные этапы проведения оценки целесообразности передачи бухгалтерии на аутсорсинг¹

Представленная методика основана на том, чтобы проводить оценку наиболее значимые характеристики выполнения функций в отношении двух вариантов: аутсорсинга и инсорсинга. В целях проведения оценки происходит формирование комплекса показателей, которые позволяют определить стоимость и качество выполнения функций [15, с. 123].

¹ Составлено автором по: [34, 35]

На первом этапе происходит выделение функций, предназначенных для передачи на аутсорсинг. Второй этап – формирование перечня показателей для качественной и стоимостной оценки исполнения функций. Затем для каждого показателя необходимо определить два нормативных значения:

F_n^{\min} – минимально приемлемое значение показателя для удовлетворительного выполнения функции;

F_n^{\max} – максимальное значение показателя, соответствующее наилучшим стандартам выполнения функции.

На четвертом этапе необходимо рассчитать фактический уровень качества аутсорсинга бухгалтерского учета посредством определения специального индекса для каждого из выбранных показателей (формула 4).

$$I_n = \frac{F_n^{\text{факт}} - F_n^{\min}}{F_n^{\max} - F_n^{\min}}, \quad (4)$$

где, I_n – индекс изменения фактического значения показателя F_n по сравнению с нормативным значением;

$F_n^{\text{факт}}$ – фактическое значение n -го показателя [32, с. 123].

Применение индексных показателей, значения для которых находятся в промежутке $[0; 1]$ открывает качественно новые возможности в отношении сравнительного анализа различных качественных характеристик и формирования интегрального показателя оценки целесообразности передачи бухгалтерии на аутсорсинг в коммерческих [32, с. 124].

Интегральный показатель формируется как среднее арифметическое частных нормативных показателей. Интегральный показатель определяется на пятом этапе методики оценки целесообразности аутсорсинга по следующей зависимости:

$$I = \frac{1}{N} * \sum_{n=1}^N I_n, \quad (5)$$

где I – интегральный индекс целесообразности аутсорсинга функции;

N – количество частных нормативных показателей качества выполнения функции [32, с. 124].

Далее интегральный индекс целесообразности аутсорсинга бухгалтерии рассчитывается для каждого из двух альтернативных вариантов выполнения функции. Тот вариант, для которого значения интегрального индекса больше, является для организации наиболее предпочтительным.

В целом хотелось бы отметить, что если учесть все преимущества бухгалтерского аутсорсинга, можно прийти к выводу, что это оптимальный вариант для большинства коммерческих компаний. Стоимость услуг и порядок оплаты за аутсорсинг бухгалтерского учета определяется, исходя из объема работ и размера компании-заказчика. На первый взгляд может показаться, что аутсорсеры завышают стоимость своих услуг, пользуясь сложностью ее определения, однако досконально рассчитанная сумма, которую организация тратит на обеспечение работы бухгалтера, обосновывает всю целесообразность использования аутсорсинга.

Подчеркнем, что последняя рассмотренная нами методика, также не может быть рекомендована для использования, как и ранее предложенные. Особенно в тех случаях, когда речь идет о реализации особенно важных для предприятия аутсорсинговых проектов (таких как бухгалтерский учет), когда необходимо применение специально разработанных методик, основанных на проведении экспертных оценок целесообразности аутсорсинга с различных точек зрения (целей и задач, конкурентного положения, ожидаемых результатов, поставщиков услуг, заключения договоров и прочее).

Таким образом, рассмотренные нами методики оценки целесообразности перевода бухгалтерии на аутсорсинг, несмотря на свою большую распространенность, обладают рядом серьезных недостатков, которые можно решить лишь созданием комплексной методики оценки целесообразности перевода бухгалтерских услуг на аутсорсинг, в частности:

- отсутствие целей и задач перевода бухгалтерских услуг на аутсорсинг;

- игнорирование конкурентного положения на рынке при принятии решения о целесообразности использования аутсорсинга;
- необоснованность ожидаемых результатов от перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг, а также завышение ожиданий вследствие отсутствия экономических расчетов эффективности данного мероприятия;
- отсутствие единой системы оценки потенциальных поставщиков;
- недостаточный контроль над передачей бухгалтерского учета на аутсорсинг на этапе заключения договоров, игнорирование привлечения юриста со стороны в случае отсутствия данной должности в компании.

Далее перейдем к аналитической части представленной магистерской диссертации, в которой проанализируем современное состояние рынка аутсорсинга бухгалтерских услуг и рассмотрим опыт компаний в области применения бухгалтерского аутсорсинга, в том числе и негативного. На основании проведенного анализа, с учетом негативного опыта перехода отечественных компаний на аутсорсинг бухгалтерских услуг, и с учетом недостатков существующих методик оценки целесообразности перехода на аутсорсинг, сформируем авторскую методику целесообразности перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг в коммерческих организациях.

2 АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ РЫНКА АУТСОРСИНГА БУХГАЛТЕРСКИХ УСЛУГ

2.1 РОССИЙСКАЯ И ЗАРУБЕЖНАЯ ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ АУТСОРСИНГА БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА

На сегодняшний день во всем мире аутсорсинг бухгалтерского учета становится общепризнанным способом и стандартом взаимодействия в бизнесе, при этом считаясь высокоэффективным инструментом обеспечения финансово-хозяйственной деятельности в коммерческих компаниях. Например, в США и европейских странах по данным различных информационных источников аутсорсингом пользуются около 80% всех компаний и предприятий [36, с. 274].

Как было отмечено ранее в работе, в международной практике понятие «аутсорсинг» звучит как «осуществление сторонней аутсорсинговой компанией какой-либо части бизнес-функций или отдельных бизнес-процессов конкретно взятой компании» [37, с. 190]. Эффективность подобного рода операций обусловлена экономией на процессе организации и проведении работ, которые требуют определенного уровня знаний и практических навыков. Привлекаемые к организации того или иного бизнес-процесса компании специализируются на оказании конкретного рода услуг, обладают высококвалифицированными кадрами и имеют возможности для быстрого и эффективного решения соответствующих проблем и вопросов. Это позволяет компаниям-потребителям аутсорсинга бухгалтерского учета сосредоточиться на решении задач своей основной деятельности [38, с. 361].

За рубежом аутсорсинг бухгалтерского учета входит в общее определение аутсорсинга финансовых функций и предоставляется комплексно с управлением финансовыми бизнес-процессами компании, которые передаются на подряд. Отметим, что среди известных мировых компаний аутсорсинга бухгалтерских услуг, следует выделить IBM, EDS и Hewlett-Packard, Xerox. Характерная черта аутсорсинговых компаний за рубежом – большая ответственность по сравнению с российскими компаниями и наличие

юридических гарантий. В зарубежной практике, помимо нормативно-правового регулирования самой ответственности, компании обязаны также страховать свою ответственность. То есть, если компания-аутсорсер обанкротится, клиентам выплатят значительные компенсации [39, с. 148].

Применительно к российским реалиям следует отметить, что из года в год наблюдается рост количества предприятий и компании, которые прибегают к пользованию услугами аутсорсинга. Во многом это связано с тем, что происходит постепенное замещение устаревших бизнес-моделей качественно новыми, отличающимися повышенными требованиями к экономии ресурсов, имеющихся в распоряжении коммерческих компаний [40, с. 150].

На сегодняшний день уже более активно развиваются и другие виды аутсорсинга, непосредственно связанные с обеспечением эффективной деятельности российских компаний. Например, юридический аутсорсинг, логистический аутсорсинг и пр. Также имеет место развитие специализированных онлайн-сервисов, оказывающих для компаний услуги бухгалтерского и юридического характера.

Проведение анализа практики использования аутсорсинга бухгалтерского учета на российском рынке свидетельствует о том, что на конец 2018 года в своей практике аутсорсинг используют порядка 67% компаний, при этом 69,1% из них расположены в Москве и Московской области, 11,3% в Санкт-Петербурге, остальные 30,5% приходятся на остальные регионы Российской Федерации [41, с. 138].

Также, если провести анализ опыта аутсорсинга в России в разрезе учетных функций, то наиболее часто аутсорсинговые компании сталкивались с передачей им функций бухгалтерского учета в целом (27%), расчетом заработной платы сотрудников (17%), документальным ведением учета кадров в компаниях (9%) и подготовкой отчетности, отвечающей требованиям МСФО (8%) [42, с. 32].

В соответствии с оценками рейтингового агентства «Эксперт РА» в число крупнейших компаний Российской Федерации за 2018-2019гг.,

осуществляющими свою деятельность на отечественном рынке аутсорсинговых услуг, относятся: «Intercomp», «ФБК», «Интерком-Аудит», «BDO», «Фемида-Аудит», «Кадровый холдинг «АНКОР», «ФинЭкспертиза», «Нексия Си Ай Эс», «Гориславцев и Ко.» и «UCMS Group» [43, с. 609].

Помимо всего прочего, следует отметить, что в качестве успешных примеров применения аутсорсинга бухгалтерского учета, необходимо выделить следующие компании и предприятия: ОАО «Русский алюминий», ОАО «ТНК-ВР Холдинг», «Adidas», «Hewlett Packard», «X5 Retail Group», ОАО «Седьмой Континент» и др. [43, с. 609].

Аутсорсинг бухгалтерского учета является наиболее динамично развивающимся сектором в России. Так, в соответствии с данными международного агентства «Everest Group» в 2018г., на мировом рынке аутсорсинга был отмечен 10%-ый рост. Это позволило аутсорсингу ему достичь объема равного 4,3 млрд. долл. США. При этом 65% указанного роста обеспечено благодаря продлению контрактов на аутсорсинг бухгалтерских услуг. Стоит отметить, что важной чертой мирового рынка аутсорсинга на сегодняшний день, является постоянное усиление конкуренции на представленном рынке. Об этом свидетельствует тот факт, что доля главенствующей тройки поставщиков подобного рода услуг снизилась с 68% в 2002г. до 54% в 2018г.

В соответствии с оценками экспертов в данной области, объем российского рынка аутсорсинга на данный момент времени находится в диапазоне от 50 млн. долл. США до 100 млн. долл. США. При этом, что немаловажно, лидерами среди огромного перечня компаний и предприятий, предоставляющих услуги аутсорсинга бухгалтерского учета, являются следующие: «КПМГ», «PricewaterhouseCoopers», «Интерком-Аудит», «BDO», «ФинЭкспертиза».

Касаемо потребителей представленного вида услуг, наибольшая популярность аутсорсинга бухгалтерских услуг в России отмечается среди предприятий и компаний розничной и оптовой торговли – порядка 80% от

совокупного объема российского рынка аутсорсинга. Следом за ним идут компании, которые предоставляют различного рода услуги населению, производственные и строительные компании.

Сегодня в России происходит непрерывный процесс автоматизации аутсорсинга бухгалтерского учета, и находят применение так называемые интернет-бухгалтерии, характеризующиеся удаленным доступом и использованием «облачных» технологий. Именно в связи с этим в 2015-2018 гг. на российском рынке аутсорсинга прочно укрепились и активно развиваются «облачные» сервисы, необходимые в целях предоставления бухгалтерских услуг: «Небо», «Кнопка», «Контур. Бухгалтерия», «Мое дело» и прочие сервисы [44, с. 417].

Стоит подчеркнуть, что одним из основополагающих трендов современной бизнес-среды, в том числе это касается и аутсорсинговых компаний, будет являться оцифровка каждого бизнес-процесса, происходящего в компании и применение сервисов электронного документооборота [45, с. 314]. Помимо всего прочего, актуальными для аутсорсинговых компаний сегодня остаются направления, связанные с оптимизацией взаимоотношений и взаимодействия с клиентами, повышением эффективности трудовой деятельности сотрудников, а также оптимизацией бизнес-процессов в компании. Подчеркнем, что множество российских компаний отмечают огромные преимущества аутсорсинга бухгалтерского учета, выражающиеся в сокращении ошибок, экономии денежных средств, простоте самой процедуры аутсорсинга [46, с. 102].

Однако, не смотря на все вышеперечисленное, как в российской практике аутсорсинга, так и в мировой, данный сегмент рынка имеет ряд специфических недостатков:

- деятельность аутсорсера является закрытой для потребителя данных услуг. Пошагово отследить и проконтролировать работу аутсорсинговых компаний, а вместе с ней и справедливость оплаты данных услуг, является весьма непростой задачей. Здесь стоит учитывать тот факт, что у разных

аутсорсинговых компаний различные тарифы оплаты. Объем денежного вознаграждения может зависеть от числа проводок и хозяйственных операций, количества обработанных первичных документов или же от количества часов работы специалистов;

- при предоставлении услуг аутсорсинга, компания-аутсорсер не всегда соблюдает условие сохранения коммерческой тайны компании-клиента. Несмотря на гарантии полной конфиденциальности полученной информации, перед предоставлением коммерческой информации аутсорсинговой компании следует обратить внимание на то, сотрудничает ли она с конкурирующими компаниями;

- качество предоставленных аутсорсинговых услуг и составления бухгалтерской и налоговой отчетности не всегда соответствует заявленным параметрам. Некоторые аутсорсинговые компании устанавливают очень низкую стоимость за предоставляемые услуги, что обуславливается некомпетентностью сотрудников, а порой работа вовсе выполняется студентами-практикантами [47, с. 2371];

Помимо всего прочего, в современных российских реалиях распространению аутсорсинга бухгалтерского учета в значительной степени препятствует сложившийся у руководителей стереотип о том, что наличие собственной бухгалтерской службы, выступает в качестве необходимого условия процветания компании и ее экономического роста. При этом руководители убеждены, что аутсорсинговая компания не способна в той же мере эффективно разобраться в особенностях бухгалтерского учета и быстро сориентироваться в специфике деятельности, в отличие от собственной бухгалтерии. Также, значительным обстоятельством, препятствующим развитию аутсорсинга в России, является ведение некоторыми компаниями двойной, «серой» или «черной» бухгалтерии [48, с. 27].

Обращая внимание на перспективы развития рынка аутсорсинга бухгалтерского учета, стоит отметить, что сегодня в России намечается тенденция ухода от «серых» способов и схем ведения бухгалтерии и ее деление

на официальную и теневую. Для компаний, которые готовятся к выходу на международный рынок капитала, применение независимой внешней бухгалтерии является своеобразной декларацией, выражающей намерение построить полностью прозрачную финансовую систему, что, в свою очередь, является весомым дополнительным аргументом в пользу компании с точки зрения иностранных партнеров и инвесторов [19, с. 70].

Тенденции развития рынка аутсорсинговых услуг свидетельствуют о том, что он постепенно становится повседневной, обыденной практикой среди крупных международных компаний. В ближайшем будущем прогнозируется появление множества поставщиков услуг, которые будут занимать либо небольшие ниши, либо будут иметь ориентацию на самый обширный перечень задач. Очевидные же преимущества и достоинства, обеспечиваемые аутсорсингом бухгалтерских услуг при условии более тщательного поиска компании-аутсорсера и заключении оптимального договора, откроют качественно новые возможности в отношении его бурного роста в стране уже в ближайшей перспективе [49].

Исследователи отмечают, что перспективное развитие российского аутсорсинга бухгалтерского учета заключается в автоматизации рассматриваемых услуг и использовании интернет-бухгалтерии на удаленном доступе в совокупности с «облачными» технологиями. В связи с этим в последнее время все большую актуальность приобретают электронные сервисы, необходимые в целях предоставления бухгалтерских услуг, и интернет-службы – они же центры обслуживания бизнеса (например, «Фингуру» и пр.). Все это в совокупности способствует не только автоматизации аутсорсинга бухгалтерского учета, но и повышению качества управления каждым отдельно взятым бизнес-процессом компании, обеспечению их стандартизации и ускорению их реализации [22, с. 363].

Также отметим, что, на сегодняшний день, вполне обоснованным продолжением развития российского рынка аутсорсинга бухгалтерского учета становится предоставление компаниям услуг, сопутствующих основному

профилю деятельности аутсорсеров (например, документооборот, кадровый учет, IT-сопровождение и др.), и формирование центров комплексного обслуживания бизнеса [18, с. 103].

Таким образом, международная практика определяет аутсорсинг как осуществление сторонней компанией какой-либо части бизнес-функций или отдельных бизнес-процессов конкретно взятой компании.

Эффективность подобного рода операций обусловлена экономией на процессе организации и проведении работ, которые требуют определенного уровня теоретических знаний, практических навыков и должного уровня профессионализма.

В заключении подчеркнем, что, привлекаемые к организации того или иного бизнес-процесса компании, специализируются на оказании конкретного рода услуг, обладают профессиональными и высококвалифицированными кадрами, а также имеют средства и возможности для быстрого и эффективного решения соответствующих проблем и вопросов. Это позволяет компаниям-потребителям услуг аутсорсинга бухгалтерии сосредоточиться на решении задач, которые имеют непосредственное отношение к их основному виду деятельности, не отвлекаясь на все мелочи, тонкости и особенности бухгалтерского учета.

2.2 АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ РОССИЙСКОГО РЫНКА АУТСОРСИНГА БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Экономический кризис последних лет оказал сильное негативное влияние на развитие аутсорсинга в России, в том числе аутсорсинга бухгалтерских услуг. Преодолев массовые сокращения, многие субъекты хозяйствования пришли к выводу, что прибегать к услугам компаний, предоставляющих услуги аутсорсинга, является более эффективным мероприятием, нежели иметь собственный штат сотрудников [50, с. 111].

В 2019 году компанией E-xecutive было проведено независимое исследование, призванное в целях отражения уровня готовности субъектов

хозяйствования прибегнуть к услугам компаний-аутсорсеров. Исследование было проведено в отношении рынка услуг аутсорсинга. В исследовании приняли участие более 500 респондентов. Подавляющее большинство опрошенных являлись представителями малого и среднего предпринимательства, что позволяет сделать вывод о том, что именно данная категория является основным потребителем услуг аутсорсинга.

На рисунке 7 отражены виды аутсорсинга, которыми пользуются организации, представители которых участвовали в исследовании.

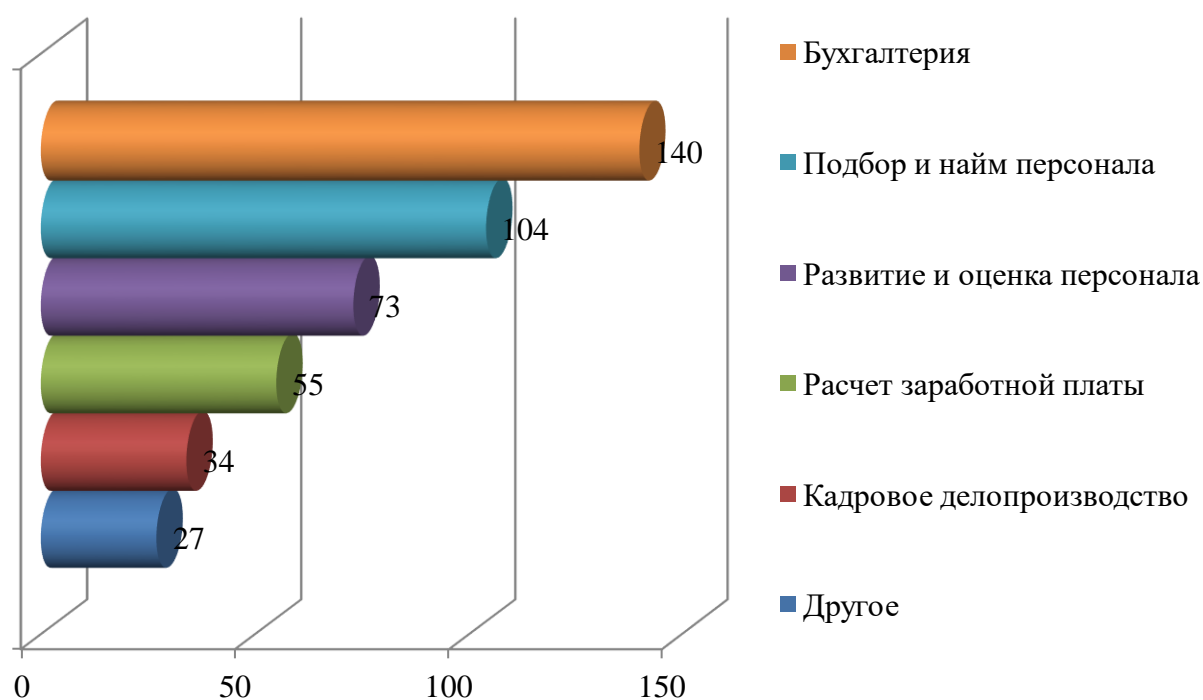


Рисунок 7 – Виды аутсорсинга, которые используют компании респондентов
[51, с. 112]

Сегодня законодательство, которое регулирует ведение бухгалтерского учета и составление бухгалтерской финансовой отчетности, все чаще претерпевает значительные изменения. При этом возникает объективная необходимость в постоянном повышении профессионализма и квалификации бухгалтеров. К сожалению, рынок аутсорсинга бухгалтерии в Российской Федерации пока не достиг уровня европейских стран, однако тенденции его

роста указывают на положительное и непрерывное развитие, что подтверждают данные, представленные на рисунке 8.

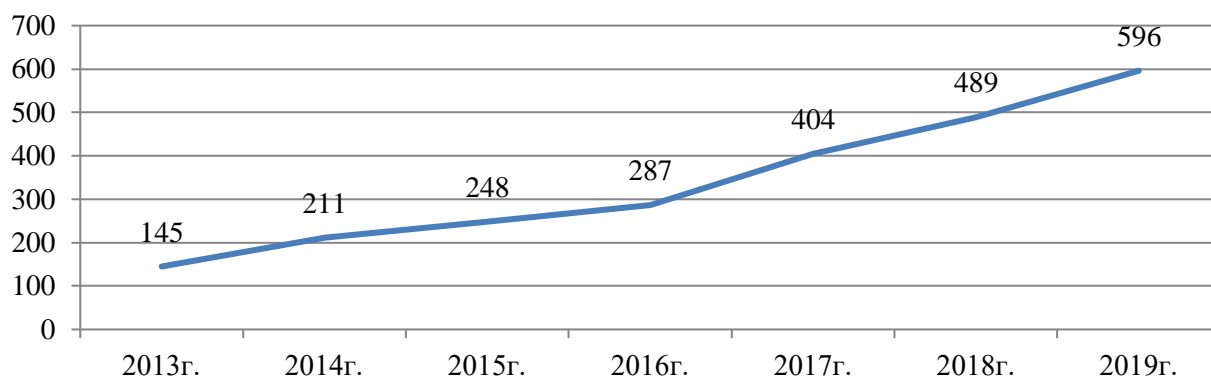


Рисунок 8 – Количество российских компаний, использующих аутсорсинг бухгалтерских услуг в 2013-2019гг., тыс. [50, с. 112]

На рисунке 9 представлена информация о доли компаний, использующих аутсорсинг бухгалтерского учета в России. Для сравнительной оценки на рисунке также представлены доли компаний, использующих аутсорсинг бухгалтерии в Европе, США и Израиле.

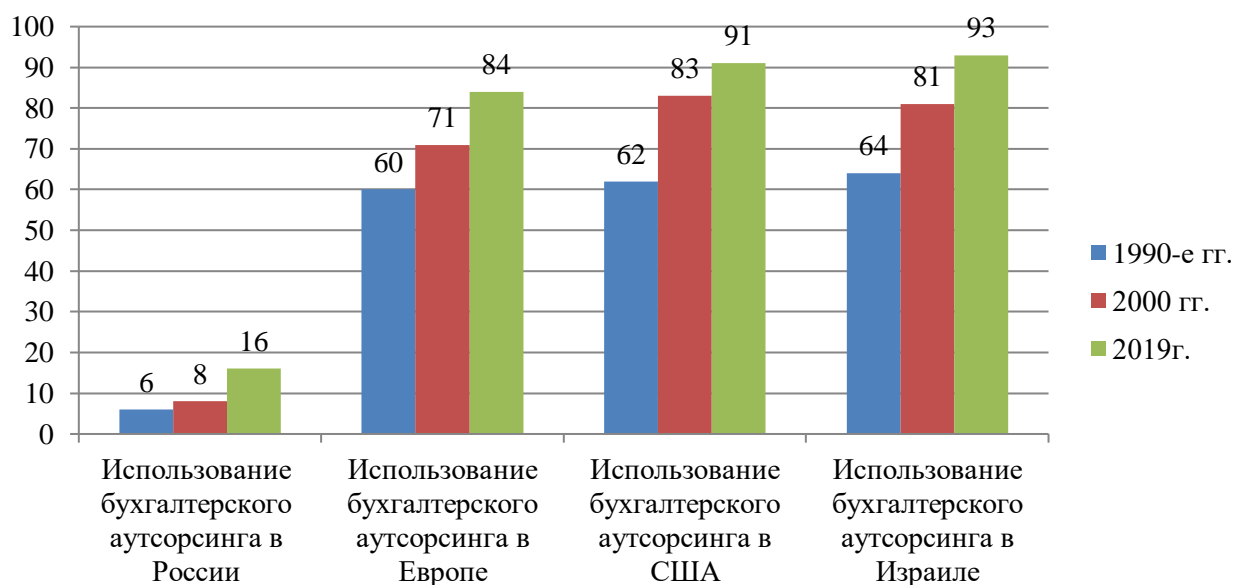


Рисунок 9 – Использование аутсорсинга бухгалтерского учета в России и мире, 1990-2019гг., % [1, с. 113]

Данные рисунка позволяют отметить, что в 2019 году аутсорсингом бухгалтерского учета пользовались 84% Европейских компаний, 91% компаний США и 93% компаний Израиля. При этом доля российских компаний, прибегающих к услугам компаний-аутсорсеров в части ведения бухгалтерского учета, в значительной степени ниже – 16%. Подчеркнем, что наиболее востребованными видами услуг компаний-аутсорсеров бухгалтерского учета являются: постановка учета; ведение и восстановление налогового и бухгалтерского учета; составление отчетности; ведение дел с контролирующими органами [50, с. 113].

Причин, которые оказывают сдерживающее влияние на развитие российского рынка аутсорсинга бухгалтерского учета, в основном две: опасение руководителей компаний утечки коммерческой информации и низкая степень осведомленности. В связи с этим, у современных субъектов хозяйствования возникает объективная необходимость в поиске таких компаний-аутсорсеров, которые существуют на рынке уже много лет, характеризуются хорошей репутацией и способны гарантировать полную конфиденциальность. Только при наличии таких аутсорсинговых компаний, руководители смогут сосредоточиться на ведении основной деятельности, передав бухгалтерию на аутсорсинг.

Стоит подчеркнуть, что рыночные отношения во многом повлияли на изменения подходов к постановке бухгалтерского учета в российских компаниях. Жесткая государственная регламентация процесса учета сменилась на разумное сочетание самостоятельности компаний в процессе ведения бухгалтерии и с государственным регулированием. Прежде всего, упомянутые подходы заключаются в том, что на основании действующих законодательных и нормативных актов в области бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности компании имеют право самостоятельно разрабатывать учетную политику для целей налогового и бухгалтерского учета [50, с. 113].

Сегодня необходимо понимать тот факт, что поиск компетентного бухгалтера и оплата его работы является высоко затратным мероприятием.

Расходы на содержание штатного бухгалтера включают в себя не только заработную плату, но и материальное поддержание его рабочего места, периодическое повышение квалификации и прочее. В связи с этим, аутсорсинг бухгалтерского учета набирает все большую популярность среди отечественных компаний. При этом важно отметить, что использование аутсорсинга бухгалтерии, сводит к минимуму налоговые и бухгалтерские риски субъектов хозяйствования, в особенности характерные для представителей малого и среднего предпринимательства [50, с. 114].

В рамках рассмотрения состояния рынка аутсорсинга бухгалтерского учета в России нельзя не отметить существующие проблемы, связанные с использованием аутсорсинга:

- возможность утечки конфиденциальной информации. Рассматриваемая проблема является первопричиной негативного отношения руководителей отечественных предприятий к использованию аутсорсинга бухгалтерских услуг. Сегодня информация является одним из наиболее стратегически важных управленческих ресурсов. Производство и потребление информации составляет основу эффективного и рационального функционирования и развития не только самых разнообразных сфер общественной жизни, но и экономики страны в целом. Решить представленную проблему может дальнейшее развитие отечественного рынка услуг аутсорсинга бухгалтерии, а также появление и становление аутсорсинговых компаний, которые будут пользоваться доверием со стороны потенциальных клиентов;

- ликвидация или банкротство компаний, которые предоставляют услуги аутсорсинга бухгалтерского учета. Потенциальная вероятность разорения и ликвидации компаний-аутсорсеров, способна повлечь за собой утерю важных документов клиентов;

- сохранность документов и данных. Рассматриваемая проблема вызывает опасение у руководителей отечественных субъектов хозяйствования в отношении возможности потери важных первичных документов и данных, содержащихся в регистрах бухгалтерского учета. Сбор и регистрация данных

бухгалтерского учета сопровождается документированием проводимых хозяйственных операций, осуществляющихся в процессе ведения деятельности компаниями. Первичные документы обеспечивают полное и непрерывное отражение хозяйственной жизни отечественных компаний в регистрах бухгалтерского учета. При этом важнейшим этапом обобщения информации, которая содержится в первичных учетных документах, является ее систематизация и накопление в регистрах учета посредством использования системы бухгалтерских счетов, двойной записи и бухгалтерской финансовой отчетности;

- необходимость проведения аудиторских проверок для целей оценки состояния и качества предоставляемых услуг аутсорсинга бухгалтерии [44, с. 114];

- при принятии решения о передачи функции ведения бухгалтерского учета, компания и его руководители должны быть готовы к следующему: может случиться так, что ведение учета было некорректным, при этом налоговые проверки проводились давно. В связи с этим, перед обращением в аутсорсинговые компании необходимо провести ревизию правильности составления финансовой отчетности и правильности отражения хозяйственных операций в бухгалтерском учете;

- страх потери контроля над текущей ситуацией, а также недоверие сторонним организациям. Решение представленной проблемы состоит в особенно тщательном выборе поставщика услуг аутсорсинга бухгалтерии, в основании которого лежит его опыт и репутация. В России есть еще одна характерная особенность ведения бизнеса, которая заключается в том, что компании не просто заботятся о сохранении конфиденциальности информации, но и совсем не заинтересованы в какой-либо, даже самой минимальной, открытости, поскольку нередко бухгалтерский учет носит полулегальный характер. Наконец, в наследство от советского периода осталась сильная вертикальная интеграция предприятий, ведущих, по сути, «натуральное хозяйство». Страх перемен руководства таких промышленных групп часто

препятствует отказу от самостоятельного выполнения некоторых функций. Во многих случаях они пытаются решить проблемы путем выделения вспомогательных подразделений в дочерние компании, которые осуществляют «внутренний» аутсорсинг ряда функций в рамках группы. Благодаря этому следует ожидать, что отечественные компании и предприятия будут в дальнейшем все более внимательно присматриваться к аутсорсингу;

- еще одна проблема, связанная с использованием услуг ведения бухгалтерии, предоставляемых аутсорсинговыми компаниями, связана с рисками заключения договоров – вероятность отказа компании-аутсорсера от предоставления услуг. В таком случае у компании заказчика возникает необходимость поиска новой компании-аутсорсера в достаточно сжатые сроки или в самостоятельном ведении бухгалтерского учета;

- отсутствие достаточной нормативной и законодательной базы, которая бы четко регламентировала деятельность аутсорсинговых компаний, за исключением одной статьи в Налоговом Кодексе Российской Федерации, которая говорит о том, что предприниматели могут использовать труд сторонних организаций для решения задачи ведения бухгалтерского учета и составления отчетности [51].

Несмотря на наличие ряда вышеперечисленных сложностей и проблем, которые непосредственно связаны с оказанием аутсорсинга бухгалтерского учета, отечественные компании все чаще прибегают к их использованию. В соответствии с результатами многочисленных исследований, совокупный объем выручки компаний, предоставляющих аутсорсинг бухгалтерского учета, на 2019 год составил более 13,9 млрд. руб. Столь высокие показатели подтверждают предположения о высокой востребованности услуг аутсорсинга бухгалтерии на отечественном рынке и прогнозы дальнейшего роста перспектив их развития и популярности среди отечественных компаний [50, с. 115].

Результаты проведенного исследования, безусловно, указывают на растущий спрос и популярность аутсорсинга бухгалтерского учета. Как

предполагает исследователи А.Ф, Мьякина и Д.А. Евстратова в работе «Аутсорсинг бухгалтерских услуг: проблемы и перспективы развития» в дальнейшем отечественный рынок аутсорсинга бухгалтерии будет только расти [50, с. 115].

В статье «Бухгалтерские услуги: стоит ли искать помощи на стороне?», которая была опубликована в газете «Комсомольская правда», отражены некоторые статистические данные, которые подтверждают перспективность и прибыльность компаний-аутсорсеров (Таблица 2).

Таблица 2 – Прибыль компаний-аутсорсеров от предоставления услуг бухгалтерского учета по разным видам деятельности [52]

Рейтинг	Сфера деятельности	Объем выручки, млн. руб.
1	Сфера торговли	более 500
2	Сфера нетегазовой промышленности и финансовых институтов	100-500
3	Сфера строительства, электроэнергетики, машиностроения и металлообработки	50-100
4	Сфера транспорта, химической и металлургической отраслей, связи и здравоохранения	10-50
5	Сфера пищевой отрасли, учреждения государственного управления, жилищно-коммунального хозяйства, образования и другие	1-10

На основании данных, представленных в таблице можно сделать вывод, что наиболее часто к услугам компаний-аутсорсеров бухгалтерского учета обращаются компании сферы торговли, а также нефтегазовой и нефтяной сферы и финансовых институтов. Подчеркнем, что перспективное развитие аутсорсинга бухгалтерского учета характеризуется положительным характером не только среди тех компаний, которые заинтересованы в подобного рода услугах, но и для компаний, которые предоставляют эти услуги и получают значительные экономические выгоды от их предоставления. Спрос на услуги аутсорсинга бухгалтерии среди отечественных компаний в последние годы стабильно растет, однако вместе с тем, рынок данных услуг нельзя назвать

насыщенным. Как отмечает А.Ф. Мялкина, точную цифру назвать нельзя, но по приблизительным подсчетам она составляет около 50% [50, с. 115].

Обращаясь непосредственно к перспективам развития отечественного рынка аутсорсинга бухгалтерского учета, на рисунке 10 представим виды аутсорсинга, которые по мнению респондентов, принявших участие в исследовании А.Ф. Мялкиной, станут наиболее востребованными в ближайшие пять лет. Исследование проводилось в октябре-ноябре 2018 года, соответственно, прогноз составлен на 2019-2024 года.

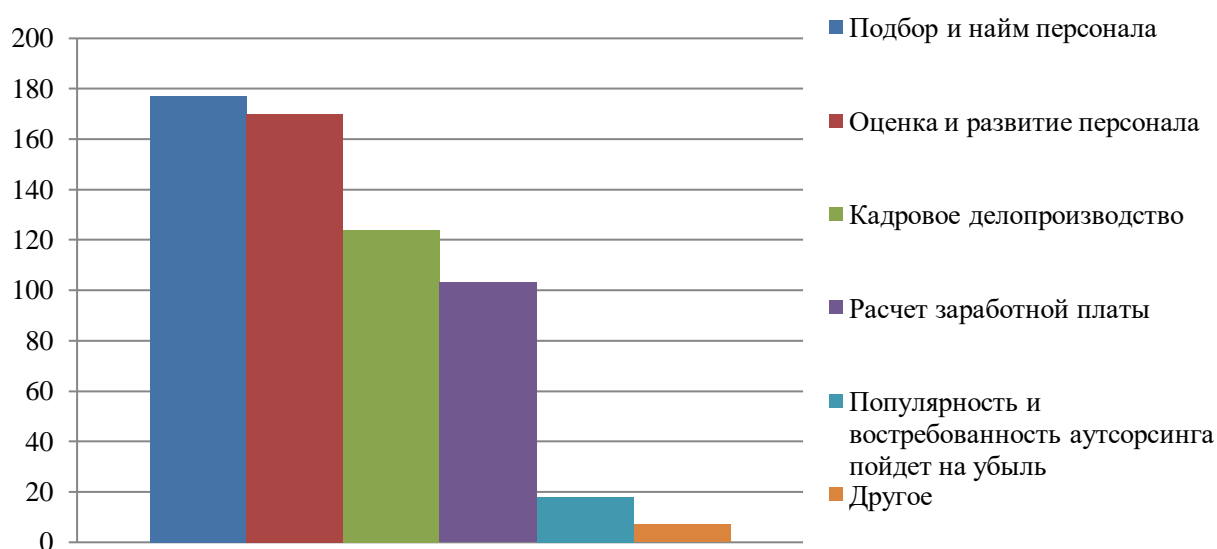


Рисунок 10 Виды аутсорсинга, которые будут наиболее востребованными в ближайшие пять лет [50, с. 116]

Помимо всего прочего, о перспективности и успешности дальнейшего развития рынка аутсорсинга бухгалтерского учета среди российских компаний свидетельствует зарубежный опыт. В США и Европе уже на протяжении длительного времени практикуется такой опыт сокращения расходов компании, в отличие от России, где рынок аутсорсинга относительно молод. Так, за рубежом аутсорсинг бухгалтерских услуг работает уже не одно десятилетие. Большинство зарубежных компаний и предприятий совсем не содержат штатной бухгалтерии. Анализировать недостатки и преимущества бухгалтерского сопровождения наиболее целесообразно в сравнении с

традиционными формами работы: организацией штатной бухгалтерии и заключением договора с нештатным специалистом в области бухгалтерского учета (Таблица 3).

Таблица 3 – Сравнение различных подходов к ведению бухгалтерского учета [50, с. 116-117]

Варианты	Штатный бухгалтер	Нештатный специалист	Аутсорсинговая фирма
Плюсы	<p>Оперативность в решении задач при постоянном присутствии на рабочем месте</p> <p>Заинтересованность в развитии бизнеса, в эффективности деятельности предприятия</p>	<p>Снижение затрат по оборудованию рабочего места</p> <p>Невысокая стоимость услуг</p>	<p>Организовано рабочее место</p> <p>Стоимость бухгалтерских услуг можно включить в расходы, в целях налогообложения</p> <p>Входящие суммы НДС по аутсорсинговым услугам принимаются к вычету из бюджета, если такая организация является плательщиком данного налога</p> <p>Ответственность перед заказчиком по договору. Услуги предоставляются с учетом всех изменений в законодательной и нормативно-правовой базе</p> <p>Наличие современных бухгалтерских и правовых программ</p> <p>Сокращение сроков на оказание услуг</p> <p>Контроль над эффективностью работы специалистов со стороны руководителя отдела и аудитора</p>
Минусы	<p>Затраты на организацию рабочего места</p> <p>Расходы на программы</p> <p>Расходы на оплату труда</p> <p>Затраты на повышение квалификации</p> <p>Ограниченная ответственность</p>	<p>Оказание услуг нескольким организациям одновременно</p> <p>Низкая заинтересованность в развитии</p> <p>Недостаточность времени на ведение качественного учета</p> <p>Низкая ответственность за некачественное ведение учета</p>	<p>Риск утечки информации из-за частых переговоров по телефону</p>

Аутсорсинг бухгалтерского учета существует на отечественном рынке уже достаточно продолжительный период времени, однако, с точки зрения общепринятых мировых стандартов, он является недостаточно развитым. Стоит подчеркнуть, что аутсорсингом бухгалтерского учета пользуется не сильно большое количество компаний, в большинстве случаев данный вид услуг пришелся по вкусу индивидуальным предпринимателям. Основной объем потребителей услуг аутсорсинга бухгалтерии и компаний, предоставляющих подобного рода услуги, сосредоточены в Москве, Санкт-Петербурге и некоторых других крупнейших городах России. Безусловным лидером в данном отношении является Москва, поскольку: из всех существующих российских провайдеров услуг аутсорсинга, в Москве сосредоточены порядка 30%. Так, например, к концу 2019 года около 42% московских компаний, организаций и предприятий перевели свою бухгалтерию на аутсорсинг, и около 24% находились в процессе перевода.

Однако данный взлет уровня спроса и популярности аутсорсинга бухгалтерского учета не обошелся без негативных последствий для самих провайдеров – жалобы на качество и на высокую стоимость услуг аутсорсинга бухгалтерии А.Ф. Мяскина называет болезнями роста отечественного рынка аутсорсинга бухгалтерских услуг и отмечает, что именно им необходимо уделять более пристальное внимание [50, с. 118].

Также стоит подчеркнуть, что все клиенты компаний-аутсорсеров требуют от их специалистов не только гарантированного и высококачественного сервиса, но и более пристального внимания к особенностям и специфическим чертам своей отрасли. На данный момент времени в высокой степени ценятся не столько шаблонные продукты, которые ориентируются на широкий потребителей, относящихся к самым разнообразным сферам и отраслям, сколько такие продукты, которые являются диверсифицированными под нужды каждого отдельно взятого сектора экономики.

Сегодня на отечественном рынке аутсорсинга прослеживается одна интересная особенность: клиентами крупнейших компаний-аутсорсеров, входящих в топ лучших в своей отрасли, являются крупнейшие российские предприятия, а малое и среднее предпринимательство пользуется услугами небольших аутсорсинговых компаний или частных бухгалтеров. Объем работы провайдеров услуг бухгалтерии во втором случае в значительной степени меньше, нежели в первом, и, соответственно, ниже и стоимость этих услуг. Однако, ввиду невысокого налогообложения и отсутствия наемного персонала, наиболее успешные частные бухгалтеры достаточно эффективно конкурируют с некоторыми провайдерами в качестве предоставляемых услуг и в их стоимости [50, с. 118].

Оценки экспертов подтверждают тот факт, что бухгалтеры, которые занимаются частной практикой предоставления услуг аутсорсинга бухгалтерии, составляют более половины всего рынка аутсорсинга. Среди них надомники, официально зарегистрированные в качестве индивидуальных предпринимателей, а также те бухгалтера, которые ведут свою профессиональную деятельность на так называемом «нелегальном рынке», оценить объемы которого не представляется возможным. Среди клиентов частных бухгалтеров в основном присутствуют торговые компании с небольшой численностью наемного персонала и малым объемом первичных документов. Также к услугам частных бухгалтеров обращаются и предприятия малого и среднего бизнеса, которые применяют специальные налоговые режимы (упрощенная система налогообложения, единый налог на вмененный доход, единый сельскохозяйственный налог и т.п.).

Важно понимать, что спрос на услуги частных бухгалтеров растет не только за счет их более низкой стоимости, но и за счет желания руководителей сократить налогооблагаемую базу, особенно это касается начальных стадий развития предпринимательской деятельности, когда руководители прибегают к услугам частных бухгалтеров, у которых, зачастую, в запасе присутствуют несколько вариантов минимизации налогов, подлежащих уплате в бюджет.

Крупные отечественные компании, которые передают ответственность за ведение бухгалтерского учета известным на рынке аутсорсинга компаниям, характеризуются высоким уровнем прозрачности ведения финансово-хозяйственной деятельности и с особенной тщательностью подходят к соблюдению действующего в стране налогового законодательства.

На данный момент времени роль бухгалтерского учета в субъектах хозяйствования сложно переоценить. Грамотно поставленный бухгалтерский учет является залогом успешной деятельности любой современной компании. Не вызывает сомнений и то, что сегодня профессия бухгалтера является важной и престижной, особенно если бухгалтер высококвалифицированный профессионал. Находясь в курсе всех тонкостей и особенностей финансово-хозяйственной деятельности своего клиента, бухгалтер способен не только грамотно поставить и организовать ведение бухгалтерского учета, но и минимизировать налоги с учетом действующего налогового законодательства, особенностей организационно-правовой формы компании-клиента и видов деятельности, осуществляемых этой компанией.

Владельцы многих отечественных предприятий опасаются передавать конфиденциальную информацию сторонним бухгалтерам, а также беспокоятся о необходимости осуществления контроля над работой аутсорсинговой компании и необходимости возмещения убытков при допущении серьезных ошибок. При этом важно понимать, что все проблемы решаются посредством составления грамотного договора оказания услуг аутсорсинга бухгалтерии [50, с. 19].

А.Ф. Мялкина также отмечает, что среди факторов, которые определяют недостаточный уровень насыщения отечественного рынка аутсорсинга бухгалтерского учета, особенно выделяются недоверие к провайдерам, предоставляющим услуги аутсорсинга, а также низкий уровень информированности предпринимателей об этих услугах. Ни для кого не секрет, что передача конфиденциальной информации на сторону способна привести к возникновению серьезных проблем у любого руководителя субъекта

хозяйствования. Помимо всего прочего, не совсем понятно то, каким именно образом осуществляется контроль над работой аутсорсинговых компаний, и как именно будут возмещаться убытки в случае их возникновения.

Также одним из немаловажных факторов, которые препятствуют активизации развития отечественного рынка аутсорсинга бухгалтерского учета, является нехватка высококвалифицированных кадров. В данном направлении уже ведется работа по организации специализированного обучения для аутсорсеров бухгалтерских услуг, а также работа по составлению программ по продвижению на мировой рынок отечественных компаний-аутсорсеров и их развитию. Российской ассоциацией стратегического аутсорсинга «АСТРА» в Москве было создано подразделение мировой ассоциации аутсорсинга IAOP (International Association of Outsourcing Professionals). Став членом мировой ассоциации аутсорсинга, российская ассоциация активно продвигает обучающие программы собственного производства для специалистов-аутсорсеров. Совершенствование нормативных документов в области финансов, выход России на мировую площадку аутсорсинга, устойчивый рост спроса на услугу, а также увеличение ее предложения позволяют достаточно оптимистично оценивать перспективы роста отечественного рынка аутсорсинга бухгалтерских услуг [53, с. 269].

Т.Н. Переверзева, С.А. Попов и М.Н. Переверзева в своей работе «Российский рынок услуг аутсорсинга: проблемы и тенденции развития» отмечают, что перспективность дальнейшего развития отечественного рынка аутсорсинга тесно взаимосвязана и является одним из элементов интеграции существующей российской экономики в международное пространство. Компании, которые ведут свою финансово-хозяйственную деятельность в условиях российского рынка и стремятся к достижению высокого уровня производительности и конкурентоспособности, применяют все известные им методы, технологии и способы эффективного управления субъектом хозяйствования. При этом важно понимать, что данному процессу в огромной

степени способствует активное взаимодействие с западными компаниями, работающими на отечественном рынке [54, с. 48].

Как уже было отмечено ранее, большинство аутсорсинговых компаний, предоставляющих услуги аутсорсинга бухгалтерского учета, расположены в Москве и Московской области. Однако исследование Е.Н. Невелевой, являющейся руководителем отдела маркетинговых исследований «СКБ Контур», свидетельствует о том, что немалая часть таких компаний расположена в Южном федеральном округе. Также отмечается, что более 90% выручки бухгалтерских компаний приходится на договоры комплексного бухгалтерского обслуживания. По словам руководителя отдела маркетинговых исследований «СКБ Контур», в последние годы аутсорсинговые компании в России стали укрупняться. Зачастую это аутсорсинговые сервисы при крупных финансовых структурах и банках [55].

На данный момент времени услугами аутсорсинга в целом, в том числе и аутсорсинга бухгалтерского учета, пользуются около 70% отечественных компаний. В большей степени это услуги IT-аутсорсинга, услуги сферы бухгалтерского обслуживания и программного сопровождения складского учета, а также обслуживание локальных сетей, серверов и различного компьютерного оборудования. Рост рынка телекоммуникационных услуг, характеризующийся своей динамичностью, в свою очередь, обеспечивает соответствующий темп роста рынка аутсорсинга в IT-сегменте. Многие отечественные консалтинговые компании оказывают аутсорсинговые услуги в отношении обслуживания целых бизнес-процессов, а также предлагают отдать на аутсорсинг человеческие ресурсы той или иной компании, сопровождение и организацию аутсорсинговых проектов для коммерческих компаний.

Помимо всего прочего отечественный рынок аутсорсинговых услуг находится в постоянном развитии и в связи с тем, что существуют поставщики мирового уровня, предлагающие свои услуги в области аутсорсинга. Например, на сегодняшний день активно развиваются коммерческие связи с отечественными компаниями со стороны таких мировых лидеров рынка

аутсорсинга, как: EDS, ICG (International Computer Group), Ernst&Young, PricewaterhouseCoopers.

В целом, рассматривая отечественный рынок аутсорсинга бухгалтерского учета, стоит подчеркнуть, что структура экономики России во многом изменилась в результате вхождения в нее аутсорсинга, выступающего в качестве передовой технологии менеджмента [56, с. 48].

Одна из крупнейших отечественных компаний БДО Юникон Бизнес Сервис, которая специализируется на предоставлении услуг аутсорсинга бухгалтерского учета, в 2018 году подвела итоги исследования, направленного на определение уровня популярности и распространенности основных видов аутсорсинга в отечественных и зарубежных компаниях, осуществляющих свою деятельность на территории Российской Федерации. Исследование проводилось при участии около 3 500 компаний и предприятий, в том числе 200 из них относились к категории крупного бизнеса, 1 700 компаний к категории малого и среднего предпринимательства, 500 компаний к сфере банковского и страхового обслуживания, а также около 1 000 представителей зарубежных компаний, функционирующих на территории России.

В течение 3,5 месяцев, путем проведения опросов и анкетирования респондентов, входящих в выборку исследования (в основном руководители отделов по персоналу, главные бухгалтеры и том-менеджеры компаний), представители компании БДО Юникон Бизнес Сервис исследовали и анализировали общественное мнение, оценивая различные контрольные показатели по 10-ти балльной шкале, где 1 – не популярен, 10 – популярен. В процессе проведения оценки находили применение как количественные, так и качественные показатели, ранжированные в соответствии с количеством полученных отрицательных и положительных отзывов.

В результате проведенного исследования оказалось, что руководители компаний, которым очень часто приходится принимать управленческие решения, в большинстве случаев обращались к услугам аутсорсинговых компаний в процессе работы, часть внутренних функций компаний при этом

зачастую переводилась под ответственность сторонних компаний, поскольку это во многом способствует переключению внимания на основные бизнес-процессы, протекающие в компании, а вспомогательные процессы при этом можно поручить надежному поставщику услуг аутсорсинга.

Также в результате исследования было установлено, что аутсорсинг, выступая в качестве стратегии и инструмента эффективного управления компанией, не имеет должного уровня развития в России (положительно в отношении передачи функций на аутсорсинг высказались около 58% респондентов), но при этом используется как в зарубежных, так и в отечественных компаниях (положительно высказались около 37% респондентов). Генеральный директор компании БДО Юникон Бизнес Сервис в С.А. Тиунов в этом отношении сказал следующее: «Для России аутсорсинг – понятие сравнительно новое. В отличие от США, где на первое место по популярности в 80-е годы вышел IT-аутсорсинг, в нашей стране этот вид не был так востребован» [54, с. 49].

Также в исследовании подчеркивается, что не последнюю роль при принятии решения о целесообразности перевода функции бухгалтерского учета на аутсорсинг, играет стоимость аутсорсинговых услуг. Определяя возможность передачи бухгалтерии на аутсорсинг также необходимо учитывать специфические особенности бизнеса каждой отдельно взятой компании: ее масштабы, динамику развития и сферу деятельности. Многие функции отечественные компании предпочитают передавать на аутсорсинг, поскольку это является выгодным с точки зрения экономической составляющей. К таким функциям следует отнести:

- физическую охрану (1 место, 7,71 балла);
- бухгалтерский учет (2 место, 7,58 балла);
- сферу обслуживания (3 место, 7,39 балла), в т.ч. уборку территорий и помещений;
- курьерскую службу (4 место, 7,02 балла);

- организацию питания сотрудников и логистику (транспорт) (5 место, 6,91 балла) [54, с. 49].

В исследовании подчеркивается, что пользоваться бухгалтерскими услугами аутсорсинговых компаний гораздо выгоднее, нежели иметь штатную бухгалтерию, то же самое касается и других функций, набравших большее количество баллов (например, пользоваться услугами логистических компаний выгоднее, чем обладать собственным автопарком).

Таким образом, мнение руководителей тех компаний, которые приняли участие в исследовании БДО Юникон Бизнес Сервис в отношении особенностей функционирования и состояния рынка аутсорсинга в России, в том числе и аутсорсинга бухгалтерских услуг, однозначно – аутсорсинг находит свои пути развития в различных сферах деятельности компаний, а его активное использование открывает качественно новые перспективы и возможности не только с точки зрения повышения эффективности функционирования отечественных компаний, но и с точки зрения повышения качества выполнения необходимых задач этого функционирования.

2.3 АНАЛИЗ СОВРЕМЕННЫХ ТЕНДЕНЦИЙ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОГО РЫНКА АУТСОРСИНГА БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА

Аутсорсинг бухгалтерского учета как социально-экономический феномен уже много лет показывает гигантские темпы роста в мире. В России проникновение аутсорсинга значительно ниже, однако, темпы роста также впечатляющие. На фоне кризиса и внешнего давления на экономику России его роль еще более возрастает, т.к. большинство исследователей рассматривают аутсорсинг как средство повышения эффективности и снижения издержек предприятия [56, с. 148].

Большинство компаний в различных вертикальных отраслях подтверждают преимущества аутсорсинга, тем не менее, не утихают дискуссии в отношении устойчивости такой модели бизнеса в долгосрочной перспективе и о тенденциях ее дальнейшего развития. Сторонники аутсорсинга

бухгалтерского учета утверждают, что негативные последствия игнорирования этого процесса включают в себя отсутствие контроля качества и возможности управления бухгалтерией, а также сужение простора для инноваций. Противники аутсорсинга отмечают, что рост зарплат делает аутсорсинг менее привлекательным и в долгосрочной перспективе такое сотрудничество может оказаться нерентабельным.

Несмотря на подобные негативные тенденции, отечественный рынок аутсорсинга бухгалтерского учета продолжает расти. В настоящее время он используется компаниями любого размера, относящихся к самым разнообразным направлениям деятельности. Вновь созданные и крупные компании России прибегают к аутсорсингу для получения конкурентного преимущества в рамках своего бизнес-сценария. Предприятия начинают использовать множество платформ, включая облачные технологии, социальные сети, мобильные решения и т.д., а заинтересованные стороны становятся все более распределенными географически. В такой разрозненной среде аутсорсинг все же смог адаптироваться к быстро меняющимся бизнес-средам.

Кризисные явления в сфере бизнеса только поспособствовали дальнейшему развитию аутсорсинга. Недавний глобальный экономический кризис показал, что компаниям нужно не только учиться выживать в периоды экономического спада, но и искать новые способы преодоления проблем и достижения успеха в такой ситуации. С учетом текущей ситуации девизом для многих будет «передавай на аутсорсинг и выживай», кроме того, необходимо обеспечивать эффективное управление проектами в области аутсорсинга и делать все возможное, чтобы опережать конкурентов [57].

О наличии положительных тенденций в развитии аутсорсинга бухгалтерских услуг в России свидетельствуют и регулярно проводимые в последние годы международные форумы и конференции. С 2010 года проводится Международный форум, посвященный вопросам аутсорсинга. Подобные форумы являются деловой площадкой, на которой осуществляется анализ основных мировых аутсорсинговых тенденций, демонстрируются

примеры эффективного функционирования аутсорсинга в России и за рубежом, решаются вопросы трансформации корпоративной и деловой среды с целью формирования и развития российского рынка аутсорсинга.

Основной задачей вышеуказанного форума является активное содействие развитию, модернизации и трансформации отечественных компаний в целях укрепления их экономического потенциала, динамичного роста уровня конкурентоспособности и объемов получаемой прибыли при функционировании в качественно новых экономических условиях. Разработанная специалистами программа форума помогает проанализировать практический опыт компаний и предприятий в данной сфере, а также разработать комплексную стратегию для компаний, направленную на эффективное управление основными бизнес-процессами в существующих сегодня экономических условиях. Организация докладов и круглые столы затрагивают самые актуальные вопросы реализации аутсорсинга бизнес-процессов в трех главных направлениях: финансы и бухгалтерский учет, ИТ, а также управление персоналом.

В международных форумах принимают участие такие компании как: QUELLE, Nestle, аутсорсинговое подразделение группы BDO в России, Siemens, группа компаний RAIDEN, LG Electronics, Kelly OCG и многие другие крупнейшие компании из самых различных сфер профессиональной деятельности [54, с. 50–51].

Сегодняшние реалии показывают, что тенденция передачи на сторону бухгалтерских или кадровых дел становится в России все более развитой и популярной. Как показал очередной рейтинг компаний, оказывающих услуги по аутсорсингу бухгалтерского учета, рассматриваемый рынок за 2019 год вырос на 12%. Подрядные бухгалтеры и кадровики уверены, что опыт работы на «удаленке», полученный во время карантина 2020 года, лишний раз подтверждает намеченную тенденцию ускорения роста числа их клиентов.

Согласно очередному, одиннадцатому по счету, списку крупнейших групп и компаний в области аутсорсинга бухгалтерского учета, составленному

рейтинговым агентством RAEX, темп роста совокупной выручки его участников в 2019 году составил 12%, а ее объем – почти 11,2 млрд рублей. Всего в рейтинг было включено 76 компаний, большая часть из них (56 компаний) завершили исследуемый период с положительным результатом ведения бухгалтерского, налогового и кадрового учета, расчетов зарплат, а также ведения отдельных участков учета.

Выручка на отечественном рынке услуг в области аутсорсинга бухгалтерского учета растет пятый год подряд, что подтверждается данными представленными на рисунке 11. Данные рисунка также свидетельствуют о намеченной тенденции роста рынка аутсорсинга бухгалтерских услуг в Российской Федерации.

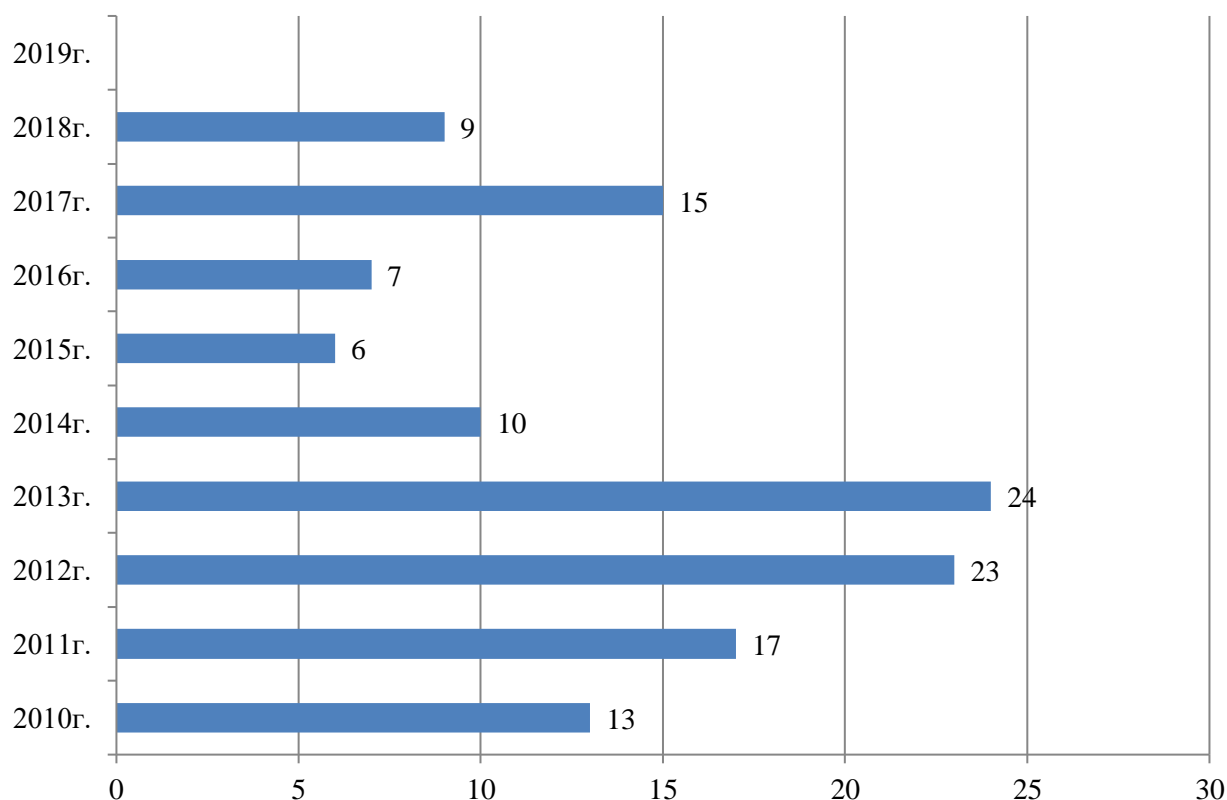


Рисунок 11 – Темпы роста выручки крупнейших отечественных групп и компаний в области аутсорсинга бухгалтерского учета, % [58]

По результатам предыдущих рейтингов рейтингового агентства «Аналитика» суммарные обороты участников рынка аутсорсинга

бухгалтерского учета за 2018 год увеличились на 9%, за 2017-й – на 15% (всплеск обусловлен разовой сделкой – в 2017 году группа «Юнистафф» приобретала активы группы «Анкор»), за 2016 – на 7%, за 2015 – на 6%. Что особенно важно – это рост поступательный.

Текущие условия формируют положительную тенденцию роста рынка аутсорсинга бухгалтерского учета и в дальнейшей перспективе. Если исходить из того, что суть аутсорсинга функций бухгалтерского учета сводится к обеспечению удаленной реализации непрофильных бизнес-процессов клиента, то вынужденная самоизоляция 2020 года вызвавшая необходимость подстройки участников экономики к работе в онлайн-режиме, должна укрепить почву для усиления интереса к аутсорсинг-провайдерам, и тем самым привести к новой волне спроса на их услуги [58].

Постоянное внедрение новых информационных технологий не только улучшает показатели самих аутсорсеров, но и служит весомым аргументом при привлечении ими новых клиентов. Цифровизация позволяет автоматизировать ряд процессов, а значит, снизить стоимость функции и сократить количество ошибок, неизбежных при использовании ручного труда. Это приносит пользу и компаниям, предоставляющим услуги аутсорсинга бухгалтерского учета, и их заказчикам.

В качестве одного из успешных примеров наметившейся тенденции цифровизации аутсорсинга бухгалтерского учета, можно привести портал МуВРО, разработанный для эффективного взаимодействия с клиентом и обладающий функциями файлообменника, планировщика, почты и мессенджера. Раньше участникам рабочей группы приходилось переключаться между разными инструментами, чтобы вести коммуникацию и обмениваться данными. Теперь в одном окне клиенты и коллеги получают доступ к различным инструментам из любой точки мира, где есть интернет, соблюдая при этом все требования информационной безопасности. Также специалисты портала начали более широко применять инструменты распознавания первичной документации с элементами машинного обучения, что в будущем

должно позволить повысить эффективность работы, а также предоставлять клиентам доступ к электронному архиву.

Возвращаясь к основным тенденциям развития рынка аутсорсинга бухгалтерского учета, стоит отметить, что в 2020 году активному росту клиентской базы аутсорсинг-провайдеров активно поспособствовал карантин, сделавший работу в режиме «удаленки» по-настоящему массовой. Это обусловило активное использование субъектами экономики различных современных онлайн-каналов и сервисов. Пандемия поспособствовала ускорению темпов цифровизации: все, что можно перевести в цифровой формат и сделать удаленно, будет переведено в ближайшее время. Бумажные контракты и совещания с личным присутствием уже в прошлом. Пандемия показала, что очень многие бизнес-процессы могут быть реализованы удаленно, то есть наступила эра аутсорсинга, в частности аутсорсинга бухгалтерского учета. Для провайдеров это означает, что предложение должно быть технологичным (цифровым) и оптимальным по цене, поскольку 9экономические преимущества снова выходят на первый план [58].

Пандемия также наметила тенденцию цифровизации и тенденцию внедрения технологических решений, направленных на автоматизацию бухгалтерского учета. Этот фактор способствует росту отрасли аутсорсинга бухгалтерского учета в целом. Провайдеры успешно начали использовать новые подходы в своей работе, а также организации труда своих сотрудников. То, на что раньше не хватало времени и ресурсов, во время карантина было реализовано за считанные недели.

Схожие тенденции отмечает и генеральный директор UCMS Group: «Растет спрос на роботизацию и в целом на максимальное использование информационных технологий. Что касается условий карантина, то спрос на аутсорсинг бухгалтерского учета не только сохранился, но и увеличился. Компании столкнулись с огромным количеством проблем при переходе на удаленную бухгалтерию, в частности с проблемой непрерывности процесса ее ведения, которая вышла на первый план, а это и есть одна из тех задач, которую

решает аутсорсинг бухгалтерского учета – качественный и непрерывный сервис» [9].

Специалистами в рассматриваемой предметной области отмечается, что воспользоваться импульсом, который карантин придал рынку аутсорсинга бухгалтерского учета, смогут не все его участники. Трансформация сферы аутсорсинга бухгалтерского учета неизбежна, однако более вероятно, что причиной такой трансформации станет не кризис, а усиливающиеся процессы цифровизации, и, как следствие, активизация на рынке бухучета компаний, которые уже располагают серьезными мощностями в IT-отрасли. Компаниям, так называемого «классического» консалтинга предстоит наращивать свою экспертизу, предлагая уникальные немассовые решения или объединяться с партнерами для развития своей собственной IT-инфраструктуры [58].

Стоит подчеркнуть, что спрос на аутсорсинг бухгалтерского и налогового учета традиционно обусловлен желанием компаний снизить свои расходы на ведение фискального учета, а также сделать его более эффективным и профессиональным. В 2020 году эта мотивация стала еще более яркой – добавилось понимание, что деятельность бухгалтерии вполне может осуществляться удаленно и необходимость нести дополнительные затраты на организацию и контроль бухгалтерской службы внутри компании размывается. Аутсорсинг всегда выгоднее в условиях нестабильности и постоянных изменений в объеме производства и продаж [58].

На тенденциях роста сегмента услуг по ведению бухгалтерского и налогового учета, считают его участники, скажется и традиционное для кризисных времен стремление экономить на непрофильных направлениях, а также интенсификация развития информационных технологий. Цифровизация и роботизация рутинных процессов – это основной тренд для сферы аутсорсинга бизнес-процессов. Сейчас для бизнеса как никогда актуально сокращение затрат и повышение эффективности. Это достижимо благодаря внедрению в повседневную работу электронных систем, автоматизации

бумажных процессов, сокращению рутинной работы, требующей присутствия в офисе. Идеальный сценарий – полная автоматизация всех бумажных процессов.

Важно понимать, что тем аутсорсинговым компаниям, которые сделали переход от классической модели к цифровой, а именно внедрили чат-боты, роботов, личные кабинеты для клиентов, проще привлекать клиентов за счет более высоких технологий, лучшего качества сервиса и более оптимальной цены [58].

Тенденцией роста спроса со стороны заказчиков аутсорсинга бухгалтерского учета характеризуются также услуги и по регулярной подготовке бухгалтерской финансовой отчетности по РСБУ и МСФО. Суммарно по рассматриваемым направлениям работ участники рейтинга заработали в 2019 году 681,2 млн. рублей (301,7 млн. рублей и 379,4 млн. рублей соответственно), что по сопоставимым данным на 6% больше чем год назад [58].

Рост выручки от составления бухгалтерской отчетности (РСБУ) по итогам 2019 года составил 14%. Переход контролирующих органов на электронный документооборот обуславливает совершенствование автоматизированных системы контроля информации и позволяет оперативно вылавливать из большого потока предоставляемой информации ошибки, допускаемые налогоплательщиками. Данные факторы повысили требования к качеству работы бухгалтеров, что в свою очередь повысило их стоимость. Рост стоимости бухгалтерских услуг в свою очередь позволил аутсорсинг-провайдерам конкурировать с бухгалтерами за счет технологических преимуществ.

Темп роста выручки от аутсорсинг-работ, связанных с подготовкой финансовой отчетности по МСФО составил в 2019 году 1%. При этом в последнее время перечень типов компаний, которые обязаны публиковать отчетность по МСФО по законодательству, не менялся. К сожалению, на прежнем низком уровне остаются возможности привлечения заемного финансирования из-за рубежа. Поэтому и спрос на услуги подготовки

международной отчетности в течение нескольких лет остается примерно на одном уровне, ведь общий объем рынка существенно не изменяется. Сейчас на рынке востребована услуга поддержки формирования собственной функции по подготовке отчетности, в том числе, при выведении учетной функции в ОЦО (общие центры обслуживания). Соответственно, становятся все более востребованными такие узкоспециализированные услуги, как актуарная оценка пенсионных и социальных обязательств или тестирование активов на обесценивание [58].

Далее рассмотрим прогноз структуры доходов крупнейших компаний и групп в области аутсорсинга бухгалтерского учета на 2021 год, составленный рейтинговым агентством «Аналитика». Прогноз представлен на рисунке 12.

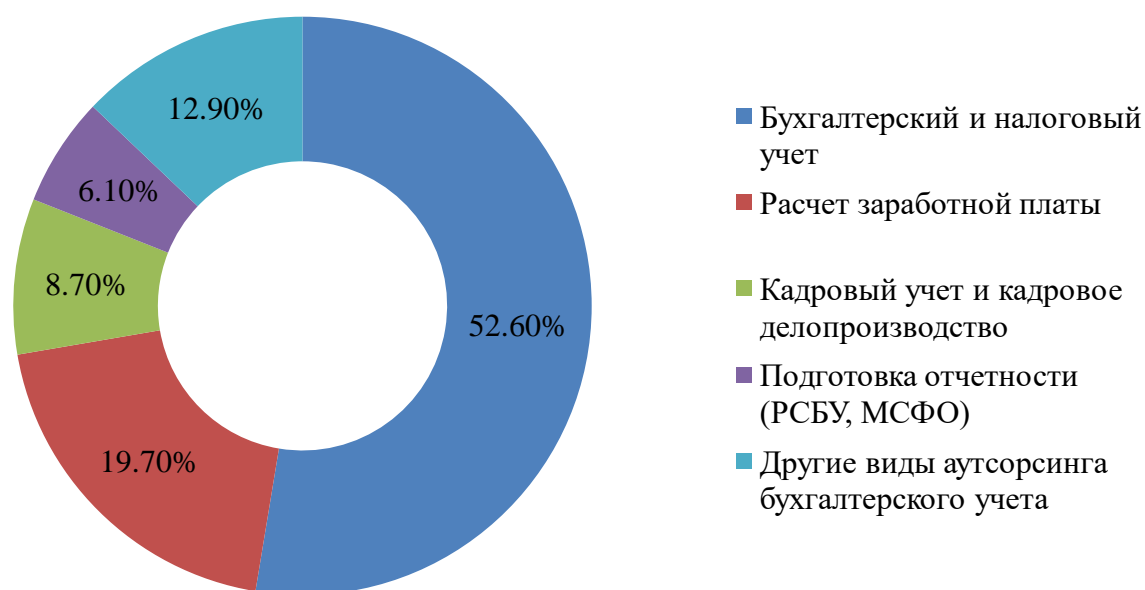


Рисунок 12 – Прогноз структуры доходов крупнейших компаний и групп в области аутсорсинга бухгалтерского учета на 2021 год, % [58]

В целом, рассматривая тенденции дальнейшего развития рынка аутсорсинга бухгалтерского учета в России, правильно предположить, что оно будет связано с перспективным развитием электронного документооборота, принятием специального закона, регулирующего взаимоотношения по аутсорсингу, включением в ПБУ 1/2008 «Учетная политика организации»

специального пункта о передаче бухгалтерского учета сторонней организации, автоматизацией данных услуг и использованием, так называемых интернет-бухгалтерий на удаленном доступе с использованием WEB-интерфейса, «облачных» технологий [53, с. 269].

Говоря о тенденциях дальнейшего развития аутсорсинга бухгалтерского учета на российском рынке, нельзя не коснуться тех объективных обстоятельств, которые мешают его поступательному развитию:

- бизнес российских предприятий не всегда образовывался исходя из экономических соображений, и часто организация производства не соответствовала рыночным экономическим принципам;

- уровень развития поставщиков услуг аутсорсинга бухгалтерского учета недостаточен в тех целях, чтобы обеспечить требуемое компаниям-заказчикам качество;

- характерной особенностью российского бизнеса является возможность сговора поставщика услуг с контролирующим его сотрудником компании-заказчика (цены завышаются, а разница делится пополам), либо не всегда объективный выбор поставщика услуг ввиду наличия родственных или дружественных связей в среде аутсорсинговых компаний, предоставляющих услуги аутсорсинга бухгалтерского учета;

- невысокая культура договорных отношений и неопределенная правовая среда не позволяет с первых контактов устанавливать доверительные отношения со сторонними компаниями-аутсорсером;

- наконец, чисто психологическая особенность российских руководителей, унаследованная от советской системы централизованного управления народным хозяйством: стремление к тотальному контролю ключевых функций компании [59, с. 101].

Являясь новаторским и крайне эффективным бизнес-инструментом, аутсорсинг в России сталкивается с существенными ограничениями в сфере гражданского и налогового законодательства. В связи с не проработанностью законодательной базы при заключении договора аутсорсинга очень сложно

предусмотреть все административные и гражданско-правовые последствия заключаемой сделки. Наиболее актуальной задачей российского бизнеса на сегодняшний день является как можно быстрее адаптировать, изучить и начать применять на практике уже имеющиеся на рынке международные стандарты и лучшие практики договорного оформления аутсорсинговых отношений [59, с. 102].

В настоящее время в России наметилась тенденция на уход от «серых» схем ведения бизнеса и деление бухгалтерии на теневую и официальную. Для компании, готовящейся к выходу на международный рынок капитала, использование независимой внешней бухгалтерии служит своего рода декларацией о намерениях построить прозрачную финансовую систему, и это, несомненно, является дополнительным аргументом в пользу компании в глазах иностранных инвесторов и партнеров. Тенденции развития рынка показывают, что аутсорсинг бизнес-процессов понемногу становится обычной практикой для крупных международных компаний [60, с. 54]. В скором времени будет возникать большое количество поставщиков услуг, которые будут занимать небольшие ниши или ориентироваться на самый широкий круг задач. Бесспорные преимущества, которые дает аутсорсинг при тщательном поиске партнеров и заключении эффективных контрактов, позволяют предположить его бурный рост в стране уже в ближайшее время [55].

Так, аутсорсинг бухгалтерского учета для отечественных коммерческих организаций – это отчетливая перспектива будущего, это минимальные риски и стоимость, это высокое качество услуг. Данная модель организации и ведения бизнеса, несомненно, эффективна и, на наш взгляд, многочисленные преимущества аутсорсинга позволят ему и в дальнейшем оставаться перспективным направлением в бизнесе, показывающим положительные тенденции развития [61, с. 10]. Помимо всего прочего, применение аутсорсинга бухгалтерского учета способствует повышению основных показателей деятельности компании, значительно снижает риск искажения отчетности, а также позволяет сосредоточить внимание на главных задачах предприятия.

Руководители, которые доверяют ведение бухгалтерского учета высококвалифицированным специалистам, обеспечивают стабильное развитие своего бизнеса.

Однако, вместе с тем, помимо очевидных преимуществ, переход на аутсорсинг бухгалтерского учета может привести компанию к негативным последствиям. Рассмотрим негативный опыт ряда компаний, который они получили при переходе на аутсорсинг вследствие того, что оценка целесообразности перехода была проведена не в полном объеме с использованием некачественной методики оценки целесообразности.

а) Негативный опыт компании ООО «Плеяды Восток» (г. Челябинск).

Негативный опыт компании ООО «Плеяды Восток», связанный с передачей бухгалтерского учета на аутсорсинг, заключается в завышении ожиданий. Наняв компанию-аутсорсера, руководитель компании посчитал, что получил данную аутсорсинговую компанию в безраздельное пользование, которое предполагает выполнение любого требования незамедлительно. Из-за этого между компанией-аутсорсером и компанией ООО «Плеяды Восток» возникло недопонимание, которое было связано с тем, что запросы от ООО «Плеяды Восток» не выполняются мгновенно, а ответы на вопросы не поступают в течение получаса. При этом руководитель субъекта хозяйствования не принимал во внимание тот факт, что стоимость услуг бухгалтерского аутсорсинга существенно ниже услуг штатного бухгалтера, и это достигается не за счет демпинга, а благодаря выверенной технологии, которая строится на четко прописанных стандартах оказания каждой услуги, в частности, по затраченному времени на каждый запрос и каждую хозяйственную операцию.

В конечном итоге недопонимание привело к накоплению необработанной первичной информации, замедлению бизнес-процессов в компании и, в конечном счете, к разрыву отношений, следствием чего стало повторное формирование штатной бухгалтерии в исследуемом субъекте хозяйствования. В результате, опыт передачи бухгалтерии на аутсорсинг в данной компании

привел к возникновению финансовых потерь на повторное формирование штатной бухгалтерии и оборудование рабочего места бухгалтера в размере 145 267 рублей.

б) ООО «Логистика-НН Плюс» (г. Нижний Новгород).

Негативный опыт компании ООО «Логистика-НН Плюс», связанный с передачей бухгалтерского учета на аутсорсинг, заключается в неправильном выборе поставщика. Приняв решение о целесообразности передачи бухгалтерского учета на аутсорсинг, руководство компании пренебрежительно отнеслось к выбору поставщика и выбрало ту, которая находится ближе всего к ООО «Логистика-НН Плюс». Стоит обратить внимание на тот факт, что большинство отечественных компаний отмечают, что выбор надежного поставщика является ключевым фактором успешного внедрения стратегии аутсорсинга бухгалтерских услуг.

В результате выбора ненадежного поставщика аутсорсинга компания ООО «Логистика-НН Плюс» столкнулась с тем, что компания-аутсорсер (ее отдельный сотрудник) оказалась не вполне компетентной в вопросах правильности формирования отчетности, в результате чего несколько отчетных периодов подряд происходил неправильный подсчет налогооблагаемой базы и, как следствие, налогов, подлежащих уплате в бюджет. Данная ошибка не была выявлена до того, пока у контролирующих органов не появились вопросы к компании в части правильности заполнения отчета по налогу на добавленную стоимость. Именно на этом этапе возникла необходимость пересчета контрольных показателей, содержащихся в отчетности, и обнаружилось недоплаты по налогам. Из-за этого компания понесла финансовые убытки, связанные со штрафными санкциями (в размере 5% от суммы разницы налога – 22 681,45 рублей) и доплатой разницы в налогах (в размере 453 629 рублей). Отсюда последовал еще один момент, связанный с передачей бухгалтерии на аутсорсинг, и, зачастую не принимаемый во внимание предпринимателями, а именно проблема недостаточного контроля над передачей учета на аутсорсинг на этапе заключения договора, из-за которой, аутсорсинговая компания не

понесла ответственность за убытки ООО «Логистика-НН Плюс» в полном объеме.

в) Негативный опыт компании ООО «ЭРА» (г. Киров).

Негативный опыт компании ООО «ЭРА», связанный с передачей бухгалтерского учета на аутсорсинг, заключается в отсутствии понимания общей структуры затрат, а также целей и задач передачи бухгалтерского учета на аутсорсинг. В рассматриваемой компании оптимизация затрат стала ключевым фактором при принятии положительного решения о переходе на аутсорсинг бухгалтерского учета. При этом руководство не четко представляло себе планируемый финансовый результат, не обозначило цели и задачи передачи бухгалтерии на аутсорсинг, а также не определило методологию, согласно которой будет осуществляться мониторинг и контроль получаемых от компании-аутсорсера результатов. В результате передача бухгалтерского учета на аутсорсинг не принесла компании экономических выгод, так как при постановке целей и задач, а также при расчете экономической эффективности, не был учтен объем хозяйственных операций, проводимых рассматриваемым предприятием.

Руководство, наслушавшись историй об очевидном финансовом преимуществе аутсорсинга, приняло необоснованное решение о сокращении штатного бухгалтера, и поставило целью передачи бухгалтерии оптимизацию затрат. В результате аутсорсинг бухгалтерского учета, ввиду объема операций, оказался практически на треть дороже (58 200 руб.), нежели затраты на штатного бухгалтера (42 538 рублей).

Далее, в подтверждение рассмотренного ранее негативного опыта субъектов хозяйствования в области передачи бухгалтерского учета на аутсорсинг, на рисунке 13 представим статистику возникновения рисков и проблем, с которыми сталкивались отечественные компании при принятии нерационального решения о передаче бухгалтерии на аутсорсинг за 2017-2020гг. и сравним ее с аналогичными рисками, возникшими при использовании штатной бухгалтерии.

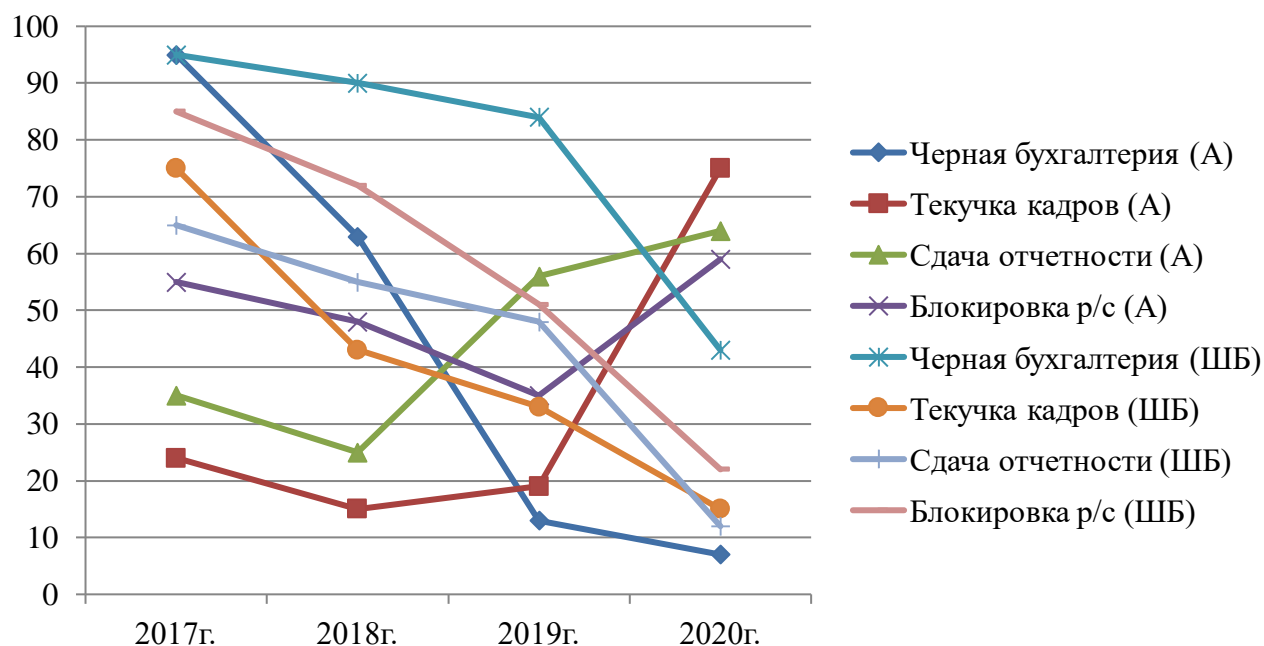


Рисунок 13 – Риски отечественных компаний на аутсорсинге и со штатных бухгалтером в период 2017-2020гг., % [62, с. 15]

В целом данные рисунка 13 позволяют сделать вывод, что за период исследования практически все риски при ведении штатного бухгалтера сократились в два и более раз. Данный факт, по мнению авторов исследования связан с повышением компетентности бухгалтеров, ужесточением требований к их профессиональному мастерству и ужесточением налогового законодательства. При этом проблемы, связанные с передачей бухгалтерии на аутсорсинг, в течение исследуемого периода стали встречаться все более часто в части текучки кадров. Результаты данного исследования позволили установить, что передача бухгалтерии на аутсорсинг не всегда является целесообразным мероприятием с точки зрения потенциально возможного возникновения проблем и рисков.

На основании проведенного теоретического и аналитического исследования, отметим, что к числу выявленных недостатков существующих методик оценки целесообразности перевода бухгалтерии на аутсорсинг, а также к числу проблем, возникающих при принятии решении о его целесообразности, в то время, когда ведение собственными силами является более оптимальным решением, необходимо отнести следующей перечень:

- отсутствие (некорректная постановка) целей и задач перевода бухгалтерских услуг на аутсорсинг;
- игнорирование конкурентного положения на рынке при принятии решения о целесообразности использования аутсорсинга;
- необоснованность ожидаемых результатов от перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг, а также завышение ожиданий вследствие отсутствия экономических расчетов эффективности данного мероприятия;
- отсутствие единой системы оценки потенциальных поставщиков (ошибки, заключающиеся в выборе поставщика методом «наугад» без проведения должного анализа предложения на рынке);
- недостаточный контроль над передачей бухгалтерского учета на аутсорсинг на этапе заключения договоров, игнорирование привлечения юриста со стороны в случае отсутствия данной должности в компании.

С учетом выявленных недостатков методик и проблем оценки целесообразности, в практической части настоящей работы будет сформирована и апробирована авторская методика оценки целесообразности передачи бухгалтерии на аутсорсинг в коммерческих организациях.

3 РАЗРАБОТКА МЕТОДИКИ ПРОВЕДЕНИЯ ОЦЕНКИ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ ПЕРЕВОДА БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА НА АУТСОРСИНГ В КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

3.1 ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА КОМПАНИИ ООО «АВТОЛИГА»

В результате проведения исследования, была установлена объективная необходимость в формировании качественно новой методики оценки целесообразности перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг в коммерческих организациях. Данная необходимость, прежде всего, обусловлена пробелами и недостатками в существующих методиках проведения оценки целесообразности перевода бухгалтерии на аутсорсинг, в результате которых данное мероприятие в некоторых отечественных компаниях становится неэффективным и нецелесообразным. Примеры негативного опыта перевода бухгалтерии на аутсорсинг были рассмотрены во второй главе настоящей работы. К числу выявленных недостатков существующих методик оценки целесообразности перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг, автор относит следующий перечень:

- отсутствие (некорректная постановка) целей и задач перевода бухгалтерских услуг на аутсорсинг;
- игнорирование конкурентного положения на рынке при принятии решения о целесообразности использования аутсорсинга;
- необоснованность ожидаемых результатов от перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг, а также завышение ожиданий вследствие отсутствия экономических расчетов эффективности данного мероприятия;
- отсутствие единой системы оценки потенциальных поставщиков (ошибки, заключающиеся в выборе поставщика методом «наугад» без проведения должного анализа предложения на рынке);

- недостаточный контроль над передачей бухгалтерского учета на аутсорсинг на этапе заключения договоров, игнорирование привлечения юриста со стороны в случае отсутствия данной должности в компании.

Перед рассмотрением предлагаемой методики оценки целесообразности перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг, предлагается рассмотреть краткую организационно-экономическую характеристику компании ООО «Автолига», на примере которой в последствии она будет апробирована. Полное наименование исследуемой организации звучит как: Общество с ограниченной ответственностью «Автолига» (далее ООО «Автолига»). Юридическое лицо зарегистрировано по адресу: город Челябинск, улица Курчатова, дом 5В, нежилое помещение 10. Форма собственности юридического лица – частная.

Создание и государственная регистрация юридического лица осуществлена 09 апреля 2018г. в соответствии с ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью», ГК РФ и законодательством Российской Федерации.

Организация ООО «Автолига» обладает самостоятельным балансом, расчетными счетами в банковских учреждениях, круглой печатью, которая содержит ее полное наименование на русском языке и сведения о местонахождении. Организация имеет право обладать бланками и штампами, содержащими ее полное наименование, эмблему, товарный знак и иные средства индивидуализации.

Главнейшей целью ведения финансово-хозяйственной деятельности является получение прибыли от реализации услуг в сфере логистики и грузоперевозок. В соответствии с Уставом общества основным видом деятельности по ОКВЭД является деятельность автомобильного грузового транспорта (49.41). В качестве дополнительных видов деятельности, осуществляемых хозяйствующим субъектом, выступают:

- 49.42 Предоставление услуг по перевозкам;
- 52.10 Деятельность по складированию и хранению;

- 52.21 Деятельность вспомогательная, связанная с сухопутным транспортом;
- 52.21.22 Деятельность по эксплуатации автомобильных дорог и автомагистралей;
- 78.10 Деятельность агентств по подбору персонала;
- 78.30 Деятельность по подбору персонала прочая;
- 81.10 Деятельность по комплексному обслуживанию помещений;
- 81.30 Деятельность по благоустройству ландшафта.

Организационная структура хозяйствующего субъекта представлена линейно-функциональным типом связей между подразделениями и должностями и отражена на рисунке 13.



Рисунок 14 – Организационная структура компании ООО «Автолига»

В качестве фундамента данного типа организационной структуры выступает привлечение узкоспециализированных специалистов, которые способны обеспечить эффективность и оперативность выполнения различного рода работ. Функция управления осуществляется со стороны, как линейных руководителей, так и функциональных.

Выбор организацией ООО «Автолига» данного типа организационной структуры обусловлен ее безусловными преимуществами, в том числе: повышение эффективности исполнения управленческих решений; углубление и расширение специализации; наличие возможностей для управления многоцелевой деятельностью; значительное сокращение времени, необходимого для прохождения информации от руководителя до исполнителя.

Однако наряду с достоинствами, данному типу организационной структуры присущи следующие недостатки: риск возникновения противоречий и дублирования решений на тех или иных уровнях управления; сложности в процессе разделения взаимосвязанных функций; недостаточная гибкость структуры; проблемы в области контроля над исполнением управленческих решений.

Необходимо отметить, что все представленные недостатки, компенсируются грамотным исполнением руководящего состава своих управленческих функций.

Штат организации ООО «Автолига» составляет 20 человек. В таблице 4 рассмотрим качественный состав персонала компании ООО «Автолига» в разрезе должностей, а также отразим динамику ее изменения за период 2018-2020гг.

Таблица 4 – Качественный состав персонала компании ООО «Автолига» в разрезе должностей за период 2018-2020гг.

Должность	Количество персонала, чел.		
	2018г.	2019г.	2020г.
Генеральный директор	1	1	1
Заместитель генерального директора	1	1	1
Начальник отдела логистики	1	1	1
Старший диспетчер	2	1	2
Диспетчер-логист	4	5	4
Водитель	8	10	8
Главный бухгалтер	1	1	1
Бухгалтер	5	3	2
Итого	23	23	20

В результате проведения качественного анализа персонала компании ООО «Автолига» было установлено, что штатный отдел бухгалтерии исследуемого субъекта хозяйствования в 2020 году включает в себя 3 человека. Вместе с тем, важно отметить тенденцию сокращения количества бухгалтеров наблюдаемую внутри компании ООО «Автолига» (в 2018 году 5 человек, в 2019 году 3 человека, в 2020 году 2 человека). Данный факт, по словам вышестоящего руководства, обусловлен отсутствием необходимости в большем количестве сотрудников бухгалтерии, ввиду объема работы, входящей в их профессиональные обязанности. Вместе со сказанным, важно подчеркнуть, что за 2,5 года существования исследуемой компании главный бухгалтер был сменен дважды ввиду своей некомпетентности. При проведении оценки целесообразности перевода бухгалтерии компании ООО «Автолига» на аутсорсинг данные обстоятельства будут в обязательном порядке приняты к сведению автором.

В таблице 5 проанализируем динамику изменения показателей, отраженных в отчете о финансовых результатах компании ООО «Автолига», за период 2018-2019гг.

Таблица 5 – Анализ отчета о финансовых результатах торгового предприятия ООО «Автолига» за период 2018-2019гг.

Наименование показателя	Объем показателя, тыс. руб.		Изменение	
	2018г.	2019г.	Абс. изм., тыс. руб.	Отн. изм., %
Выручка	13 428	41 824	28 396	311,47
Себестоимость продаж	9 305	36 535	27 230	392,64
Валовая прибыль (убыток)	4 123	5 289	1 166	128,28
Прибыль (убыток) от продаж	127	131	4	103,15
Прочие доходы	-	-	-	-
Прочие расходы	27	29	2	107,41
Прибыль (убыток) до налогообложения	100	102	2	102,00

Продолжение таблицы 5

Наименование показателя	Объем показателя, тыс. руб.		Изменение	
	2018г.	2019г.	Абс. изм., тыс. руб.	Отн. изм., %
Текущий налог на прибыль	20	20	0	100,00
Чистая прибыль (убыток)	80	71	-9	88,75

Данные, представленные в таблице 5, позволяют отметить, что 2019 год стал для компании ООО «Автолига» более успешным, с точки зрения результатов хозяйственной деятельности. Данный факт во многом обуславливается тем, что государственная регистрация юридического лица была осуществлена лишь в апреле 2018 года. В частности, были отмечены следующие положительные изменения в финансовом состоянии исследуемого субъекта хозяйствования:

- увеличение выручки от реализации на 28 396 тыс. руб. (темп роста при этом составил 311,47%);
- увеличение валовой прибыли на 1 166 тыс. руб. (128,28%);
- увеличение прибыли от продаж на 4 тыс. руб. (103,15%).

Далее, с использованием основных результирующих показателей финансово-экономической деятельности исследуемой компании, отраженных в отчете о финансовых результатах, в таблице 6 представим расчет основных показателей рентабельности ООО «Автолига» за период 2018-2019гг.

Таблица 6 – Расчет коэффициентов рентабельности компании ООО «Автолига» за период 2018-2019гг.

Показатель	2018г.	2019г.	Изменение	
			Абс. изм., руб.	Отн. изм., %
Рентабельность активов (ROA)	0,01	0,01	0	100,00
Рентабельность собственного капитала (ROE)	0,50	0,79	0,29	158,00

Продолжение таблицы 6

Показатель	2018г.	2019г.	Изменение	
			Абс. изм., руб.	Отн. изм., %
Рентабельность реализации продукции по прибыли от продаж (ROS)	0,01	0,00	-0,01	-

Показатель рентабельности активов в течение периода исследования 2018-2019гг. не был подвержен изменениям и составлял 0,01. Таким образом, в 2018 и 2019 годах на 1 руб. совокупных активов компании ООО «Автолига» приходилось 0,01 руб. чистой прибыли

Значение показателя рентабельности собственного капитала значительно изменилось за исследуемый период: в 2019 году в сравнении с 2018 произошло значительное увеличение показателя на 0,29 руб. (относительное изменение при этом составило 158,00%). Так, в 2018 году на 1 руб. собственного капитала компании ООО «Автолига» приходилось 0,50 руб. чистой прибыли, в 2019 – 0,79 руб. чистой прибыли.

Рентабельность продаж в 2019 году в сравнении с 2018 годом сократилась на 0,01 руб., в результате чего достигла нулевой отметки. Так, в 2018 году на 1 руб. выручки от реализации компании ООО «Автолига» приходилось 0,01 руб. прибыли от продаж, в 2019 – 0,0 руб. прибыли от продаж.

На основании проведения анализа рентабельности финансово-хозяйственной деятельности ООО «Автолига» отметим, что исследуемый субъект хозяйствования нельзя назвать рентабельным по всем рассчитанным показателям. Вместе с тем, столь низкий показатель чистой прибыли на этапе становления в целом можно считать вполне приемлемым, поскольку на данный момент времени компания ООО «Автолига» направляет свободные денежные средства на развитие бизнеса, приобретение автотранспортных средств для осуществления грузоперевозок и собственных гаражей для парковки автотранспортных средств, значительно сокращая тем самым затраты на их аренду.

Рассмотрев краткую организационно-экономическую характеристику исследуемого субъекта хозяйствования, перейдем непосредственно к формированию и подробному рассмотрению методики проведения оценки целесообразности перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг, которая впоследствии будет апробирована на примере исследуемой компании ООО «Автолига».

3.2 РАЗРАБОТКА МЕТОДИКИ ПРОВЕДЕНИЯ ОЦЕНКИ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ ПЕРЕВОДА БУХГАЛТЕРСКИХ УСЛУГ НА АУТСОРСИНГ

Проведенное автором исследование позволило установить, что на данный момент времени, вопросу целесообразности перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг в отечественных компаниях уделяется недостаточное количество внимания. Процесс принятия управленческого решения о переходе на аутсорсинг бухгалтерских услуг зачастую является нерациональным, в результате чего данное мероприятие приносит предприятию немало проблем, взамен ожидаемым экономическим и управленческим выгодам.

С целью выявления и устранения потенциально возможных проблем, которые могут возникнуть в результате принятия решения о целесообразности аутсорсинга, автором была сформирована и детально проработана методика оценки целесообразности перевода бухгалтерии на аутсорсинг. Разработанная в рамках работы методика отличается от прочих существующих на сегодняшний день тем, что учитывает их основные недостатки и помогает устранить их, в частности: отсутствие (некорректная постановка) целей и задач; завышение ожиданий вследствие отсутствия экономических расчетов; отсутствие системы оценки потенциальных поставщиков; игнорирование оценки конкурентной среды компании; недостаточный контроль над передачей бухгалтерского учета на стадии заключения контракта.

Методика проведения оценки целесообразности перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг представлена на рисунке 15.

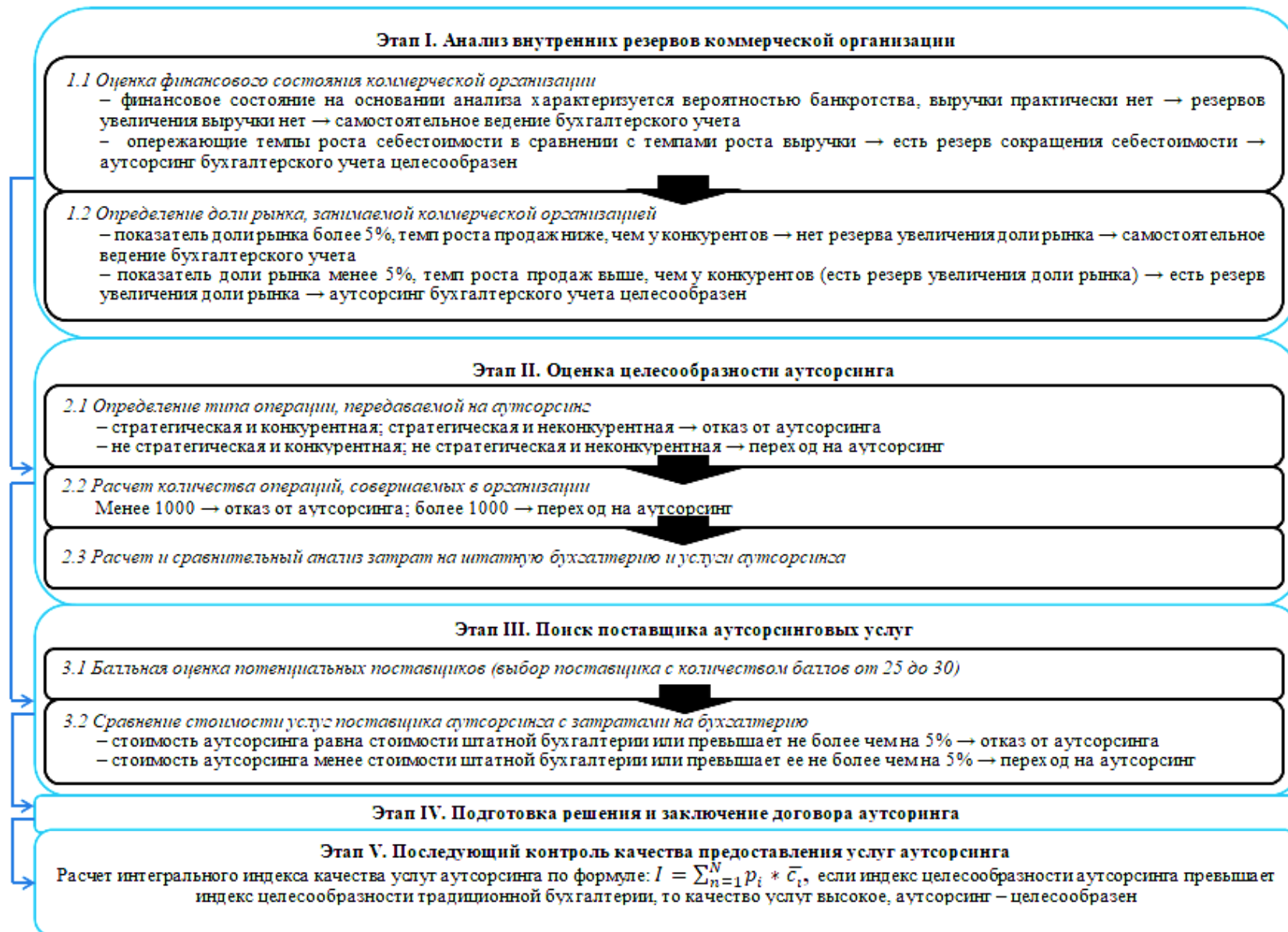


Рисунок 15 – Методика оценки целесообразности перевода бухгалтерских услуг на аутсорсинг

Методика, представленная на рисунке 15, позволяет отметить, что с целью наиболее эффективного преодоления проблем, которые могут возникнуть в процессе внедрения аутсорсинга бухгалтерского учета в любой современной компании, необходимо помнить о том, что при принятии управленческого решения о полном или частичном переходе на аутсорсинг, необходимо следовать четко выстроенному плану действий. С этой целью является особенно важным момент определения целей, задач и ожидаемых результатов, достижение которых планируется при передаче функции бухгалтерского учета компании на аутсорсинг. Также не менее важным является момент детального изучения потенциальных поставщиков услуг аутсорсинга бухгалтерии, на основании чего принимается решение о выборе того или иного аутсорсера. Помимо вышесказанного, стоит учитывать и договорные условия, на которых заключается аутсорсинговой контракт с поставщиком услуг аутсорсинга бухгалтерского учета, поскольку именно он помогает компании, предполагающей перспективную передачу бухгалтерии, найти баланс интересов между своими потребностями и потребностями поставщика услуг.

Далее рассмотрим разработанную автором методику проведения оценки целесообразности передачи функции бухгалтерского учета в компании на аутсорсинг более подробно. При этом отметим, что в рамках рассмотрения основных аспектов разработанной методики оценки целесообразности, под аутсорсингом бухгалтерских услуг подразумеваются действия специализированных компаний на основании договора оказания бухгалтерских услуг, по ведению бухгалтерского и налогового учета заказчика в строгом соответствии с действующим законодательством на платной основе, а также система взаимосвязанных и взаимодействующих субъектов-контрагентов, аутсорсеров, заказчиков, контролирующих органов и пр.

Этап I. Анализ внутренних резервов компании и определение положения дел внутри компании.

Принятие решения о внедрении в компании того или иного новшества в обязательном порядке должно сопровождаться анализом внутренних резервов компании и определением ее положения. С этой целью на первом этапе оценки целесообразности передачи бухгалтерии на аутсорсинг необходимо выполнить следующие действия:

- оценить финансовое положение компании, определить ее положение на рынке среди конкурентов, а также основные особенности конкурентной среды, в которой ведется финансово-хозяйственная деятельность;
- сформировать перечень проблем, мешающих и (или) потенциально способных помешать развитию компании в перспективе;
- актуализировать цели, стратегию и приоритеты развития исследуемой компании.

На первом этапе, с целью качественной оценки всех вышеперечисленных компонентов, необходимо сформировать рабочую группу, в которую должны войти специалисты, способные наиболее точно оценить наличие у компании внутренних резервов сокращения затрат и ее положение среди конкурентов. На основании результатов исследования, проводимого автором с использованием методики, и оценки рабочей группы на предмет корректности и обоснованности результатов проведенного исследования, принимается экспертное решение о наличии / отсутствии внутренних резервов у компании для сокращения затрат на ведение бухгалтерии. В случае выявления скрытых резервов и определения наличия объективных причин для перевода бухгалтерии на аутсорсинг необходимо переходить к выполнению следующего этапа.

Этап II. Оценка целесообразности аутсорсинга.

На данном этапе методики необходимо осуществить несколько последовательных аналитических действий, на основании результатов которых будет оценена целесообразность перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг с точки зрения выгоды для компании и необходимости его использования в соответствии с ожидаемыми результатами от использования аутсорсинга.

1) Определение целей, задач и результатов, ожидаемых от передачи бухгалтерского учета на аутсорсинг.

Данный элемент второго этапа включает в себя подготовку сводного отчета, в котором оценивается целесообразность внедрения аутсорсинга в зависимости от результатов, которые ожидаются при его внедрении, а также целей и задач его внедрения. Сводный отчет предоставляется на оценку сформированной рабочей группе, после чего он утверждается или отклоняется высшим органом управления компании. В зависимости от решения последней инстанции, принимается решение о проведении дальнейшей оценки целесообразности внедрения аутсорсинга бухгалтерских услуг.

2) Оценка целесообразности перевода на аутсорсинг с использованием критериальной схемы.

При положительном решении о целесообразности аутсорсинга бухгалтерии, в дополнение к мнению рабочей группы и высшего органа управления субъекта хозяйствования, необходимо оценить целесообразность внедрения аутсорсинга с использованием схемы, разработанной автором, и, представленной на рисунке 16.



Рисунок 16 – Критериальная схема оценки целесообразности аутсорсинга²

² Составлено автором

Рисунок 16 содержит в себе критерии оценки целесообразности передачи того или иного вида операций на аутсорсинг с позиции его стратегической важности и степени влияния на конкурентоспособность организации. Подчеркнем, что оценка целесообразности аутсорсинга с использованием представленной схемы во многом зависит от отрасли деятельности компании, а также подвержена субъективной оценке со стороны отдельно взятых оценивающих экспертов. В связи с чем, при ее использовании необходимо учитывать мнение всех участников рабочей группы.

3) Оценка экономической целесообразности передачи функции бухгалтерского учета на аутсорсинг.

В процессе оценки экономической целесообразности внедрения аутсорсинга, первым делом, необходимо определить, какие из функций бухгалтерского учета следует передать на аутсорсинг, а какие закрепить за компанией, или же принять решение о полной передаче бухгалтерского учета на аутсорсинг. На рисунке 17 отражены составные элементы комплексного сопровождения в случае полной передачи бухгалтерии на аутсорсинг.

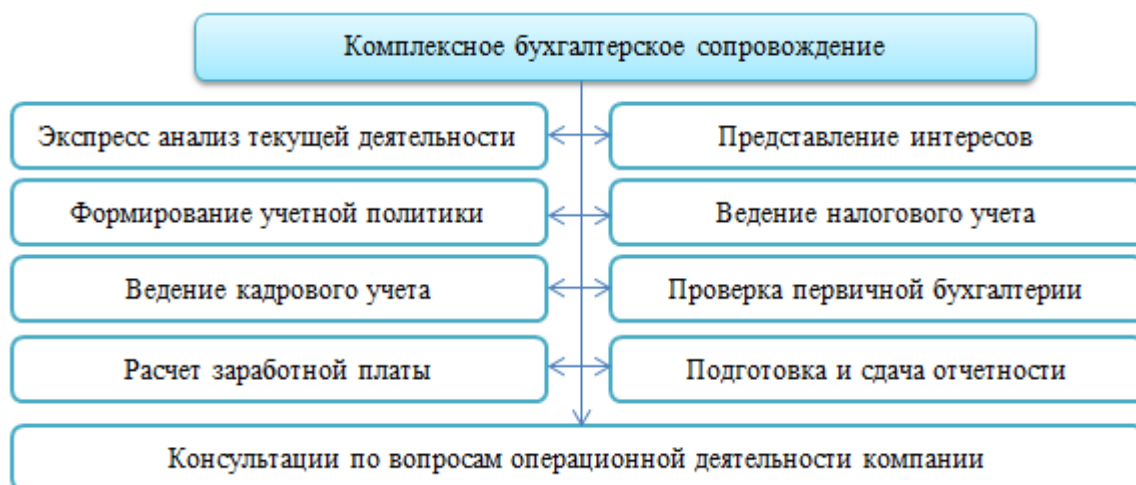


Рисунок 17 – Элементы комплексного бухгалтерского сопровождения [28]

Определяясь с выбором функций из представленных на рисунке 17, которые целесообразно передать на аутсорсинг, необходимо руководствоваться объемом работ штатной бухгалтерии по каждому из направлений, степенью

важности каждой функции для компании, размером субъекта хозяйствования, качеством исполнения каждой функции и прочими объективными факторами.

Далее, в рамках оценки экономической целесообразности передачи бухгалтерского учета на аутсорсинг, проводится сравнительный анализ затрат на ведение бухгалтерии с использованием штатного бухгалтера и с использованием услуг аутсорсинговых компаний. В большинстве случаев, оценка целесообразности перехода на аутсорсинг принимается именно из соображений экономии денежных средств, что, с одной стороны, является верным деловым подходом, с другой – не дает возможности руководству учесть все важные аспекты данного мероприятия. Именно в связи с этим данная методика не ограничивается лишь сравнением затрат, и переходит в Этап III.

Этап III. Поиск поставщика аутсорсинговых услуг.

В процессе принятия решения о выборе того или иного поставщика услуг аутсорсинга бухгалтерского учета, необходимо максимально подробно изучить его со всех профессионально значимых сторон. С этой целью рекомендуется проведение исследования в отношении текущих профессиональных взаимодействий той или иной аутсорсинговой компании со своими клиентами, а также оценки степени удовлетворенности этих клиентов качеством предоставления услуг и оценки соответствия поставщиков заявляемым о себе критериям. Очень важно понимать, что привлекаемая к аутсорсингу бухгалтерского учета компания, должна иметь глобальное видение перспективно возможного взаимодействия, своевременно отслеживать качественно новые технологии в области бухгалтерского учета, и в целом характеризоваться стабильностью на рынке и в своей финансово-хозяйственной деятельности.

При непосредственном принятии управленческого решения о выборе поставщика услуг аутсорсинга, малейшая ошибка или неточность может дорого обойтись компании, нанеся значительный урон ее финансовому состоянию, конфиденциальности внутренней информации и деловой репутации. Неблагонадежность поставщиков услуг аутсорсинга может стать причиной

сбоев бизнес-процессов, некачественного выполнения работ, штрафных санкций со стороны контролирующих органов или, что еще хуже, фактами мошенничества. Столь негативные последствия, как правило, устраняются путем выбора нового поставщика услуг и перезапуском бизнес-процессов внутри компании, однако не оказывают положительного воздействия на состояние бизнеса. В связи с чем, с целью оптимального выбора поставщика услуг аутсорсинга и исключения негативных последствий, автором сформирован алгоритм и составлен специальный бланк оценки потенциальных поставщиков, представленный в таблице 7. Сумма баллов по каждому показателю варьируется от 1 до 5, где 1 – поставщик полностью не подходит, 5 – поставщик полностью подходит

Таблица 7 – Бланк оценки потенциальных поставщиков услуг аутсорсинга

Показатель	Поставщик			
	Поставщик 1	Поставщик 2	Поставщик ...	Поставщик n
Профессиональный опыт на рынке				
Готовое решение для отрасли деятельности				
Стоимость услуг				
Полный пакет документов				
Конфиденциальность				
Технологическая база				
Итого				

Далее рассмотрим сам алгоритм оценки потенциальных поставщиков услуг аутсорсинга бухгалтерского учета.

- Оценка профессионального опыта на рынке. Оценка производится экспертным путем с использованием сети-интернет, данных независимого информационного агентства Эксперт РА, а также отзывов реальных клиентов компании на различных сайтах, агрегирующих отзывы.

- Готовое решение для отрасли деятельности. Следующим критерием оценки поставщика аутсорсинга бухгалтерских услуг является наличие опыта с той отраслью деятельности, на которой специализируется исследуемая

компания. В случае отсутствия подобного рода опыта готовое решение со стороны поставщика будет готовиться с нуля, а значит, он не сможет гарантировать полное, достоверное и своевременное исполнение своих обязательств в соответствии с договором. В случае наличия опыта, можно выбрать поставщика, подходящего для компании по виду деятельности, ведь одни компании используют длительные командировки, в других компаниях сотрудники работают вахтовым методом, в третьих есть сеть подразделений по всему городу или стране, что также необходимо учитывать при ведении бухгалтерского учета.

- Стоимость услуг. Разумеется, поставщики аутсорсинга также подлежат оценке в разрезе цен на услуги ведения бухгалтерии. Ведь чем ниже цена, тем выгоднее передача бухгалтерии на аутсорсинг. Вместе с тем, не нужно забывать и о качестве предоставления услуг, ведь низкая цена не всегда сопровождается должным уровнем качества.

- Полный пакет документов. При анализе поставщиков необходимо изучить все документы, сопровождающие передачу бухгалтерии на аутсорсинг, обращая особое внимание на качество их составления и наличие (соглашение о предоставлении услуг аутсорсинга; соглашение о гарантии конфиденциальности; договор на оказание услуг аутсорсинга; копия договора со страховой компанией, предусматривающего покрытие рисков).

- Конфиденциальность. Боязнь попадания информации компании в руки третьих лиц – объективная причина, тормозящая развитие аутсорсинга среди отечественных компаний. Однако опыт ряда предприятий свидетельствует о том, что в большинстве своем конфиденциальная информация оказывается у третьих лиц исключительно по вине сотрудников. Известны случаи, когда утечка внутренней информации приводила к увольнению сотрудников, потере репутации и падению рыночной стоимости компании. При правильной организации бизнеса, аутсорсер не допустит утечку данных и хранит всю информацию в зашифрованных базах данных.

- Технологическая база. Еще один немаловажный критерий, которым необходимо руководствоваться при выборе поставщика аутсорсинга, поскольку использование передовых технологических средств является залогом успешного исполнения обязательств по ведению бухгалтерии. Надежный поставщик всегда предложит компании набор сервисов для аутсорсинга на выбор. Отметим, что трендом последнего времени является предоставление клиентам удаленного доступа к бухгалтерским платформам, что позволяет исключить затраты на приобретение лицензий к специализированным программам, а также трудовые затраты на администрирование системы учета.

В совокупности все вышеперечисленные критерии оценки поставщиков, при качественном подходе к ее проведению, позволят компании объективно оценить возможные варианты и принять оптимальное управленческое решение.

Этап IV. Подготовка решения и заключение договора аутсорсинга.

С учетом негативного опыта некоторых отечественных компаний, которые заключали договор аутсорсинга на долгосрочный период, но это принесло им лишь отрицательные последствия, отметим, что перед подписанием контракта, особое внимание стоит уделить именно сроку, на который он заключается. В рамках предлагаемой автором методики, срок контракта на предоставление аутсорсинговых услуг рекомендуется заключать на краткосрочный период. Данная рекомендация касается, по крайней мере, начальной стадии сотрудничества с той целью, чтобы увидеть все стороны данного мероприятия и возможные дополнительные трудности и издержки. Предпочтительнее всего заключать договор сроком на один календарный год. Это позволит руководству при возникновении каких-либо проблем, во-первых, пересмотреть условия заключаемого договора, во-вторых, выбрать другого поставщика услуг аутсорсинга и, в-третьих, предотвратить возможные негативные последствия для бизнеса и деловой репутации компании.

Помимо всего прочего договор должен предусматривать осуществление постоянного контроля над аутсорсинговой компанией-поставщиком и активное взаимодействие между компанией и клиентом.

Особое внимание следует уделить степени гибкости договора на предоставление услуг аутсорсинга бухгалтерии с той целью, чтобы при изменении внешней среды, договор также мог гибко подстраиваться и адаптироваться к этим изменениям. При этом не нужно подписывать стандартные аутсорсинговые договоры, предоставляемые компаниями-поставщиками, поскольку они могут скрывать в себе множество скрытых издержек, которые впоследствии могут оказать негативное воздействие на благосостояние субъекта хозяйствования, принявшего решение о переходе на аутсорсинг бухгалтерских услуг. Также при заключении договора рекомендуется привлекать собственного или стороннего юриста.

Этап V. Последующий контроль качества услуг аутсорсинга.

В случае принятия положительного решения о переводе бухгалтерского учета на аутсорсинг, осуществлении выбора поставщика и подписания договора на оказание услуг, компании, на уровне субъекта хозяйствования, необходимо сформировать регламент, содержащий в себе порядок проведения последующего контроля над качеством предоставления услуг аутсорсинга бухгалтерского учета и перечень лиц, ответственных за его проведение.

В рамках представленной работы автором был создан специальный интегральный индекс целесообразности услуг аутсорсинга, рассчитываемый по формуле 6:

$$I = \sum_{n=1}^N p_i * \bar{c}_i, \quad (6)$$

где I – интегральный индекс целесообразности аутсорсинга;

N – количество критериев целесообразности, участвующих в оценке;

p_i – удельный вес критерия (в долях);

\bar{c}_i – средняя балльная оценка всех критериев.

Критерии, по которым автор предлагает оценивать целесообразность передачи бухгалтерии на аутсорсинг, представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Критерии и порядок контроля качества передачи бухгалтерии компании на аутсорсинг

Критерий	Вес критерия (итого = 1,0)	Аутсорсинг бухгалтерских услуг		Традиционное ведение бухгалтерии	
		Оценка	Значение (вес*оценка)	Оценка	Значение (вес*оценка)
Экономичность	0,24				
Результативность	0,22				
Финансовая устойчивость	0,08				
Рентабельность	0,18				
Адекватность изменениям во внешней среде	0,04				
Удовлетворенность услугами	0,08				
Сохранение рабочих мест	0,10				
Отсутствие организационных патологий	0,06				
ИТОГО	1,00				

Каждому из представленных в таблице критериев, путем экспертной оценки, проставляется балл от 1 до 5, после чего каждый из представленных критериев рассчитывается для аутсорсинга и традиционного ведения бухгалтерии в отдельности. В том случае, если интегральный индекс целесообразности аутсорсинга превышает интегральный индекс целесообразности перехода к традиционной бухгалтерии, то аутсорсинг бухгалтерских услуг является наиболее целесообразным управленческим решением.

Также необходимо рассчитать и коэффициент целесообразности, который отразит то, насколько та или иная форма ведения бухгалтерского учета является эффективнее (формула 7):

$$K_{ц} = \frac{I_a}{I_T}, \quad (7)$$

где $K_{ц}$ – коэффициент целесообразности;

I_a – интегральный индекс целесообразности аутсорсинга бухгалтерии;

I_T – интегральный индекс целесообразности традиционной ведения формы бухгалтерии.

Так, если коэффициент целесообразности более 1, то наиболее предпочтительной формой ведения бухгалтерского учета является аутсорсинг, если менее 1, то наиболее предпочтительным будет традиционное ведение бухгалтерского учета в исследуемом субъекте хозяйствования.

Таким образом, авторская методика оценки целесообразности перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг включает в себя пять последовательных этапов, включая организацию последующего контроля качества его представления. Новизна разработанной методики заключается в том, что она учитывает недостатки и пробелы в уже существующих на сегодняшний день алгоритмах и методиках оценки целесообразности использования аутсорсинга. С целью наглядной демонстрации использования разработанной в рамках данной работы методики, далее проведем оценку целесообразности перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг на примере организации ООО «Автолига».

3.3 АПРОБАЦИЯ МЕТОДИКИ ПРОВЕДЕНИЯ ОЦЕНКИ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ ПЕРЕВОДА БУХГАЛТЕРСКИХ УСЛУГ НА АУТСОРСИНГ НА ПРИМЕРЕ КОМПАНИИ ООО «АВТОЛИГА»

Перед проведением оценки целесообразности перевода бухгалтерских услуг на аутсорсинг с использованием разработанной методики, рассмотрим целесообразность перевода бухгалтерии ООО «Автолига» на аутсорсинг с применением уже существующей методики с той целью, чтобы впоследствии провести сравнительный анализ применения существующей и разработанной методик.

Для первичной оценки целесообразности перевода на аутсорсинг бухгалтерии компании ООО «Автолига» нами будет использована методика оценки целесообразности по Хлебникову Д.В. (в основе лежит матрица БКГ), рассмотренная ранее в 1 главе представленной магистерской диссертации. Схема ее проведения представлена на рисунке 19.

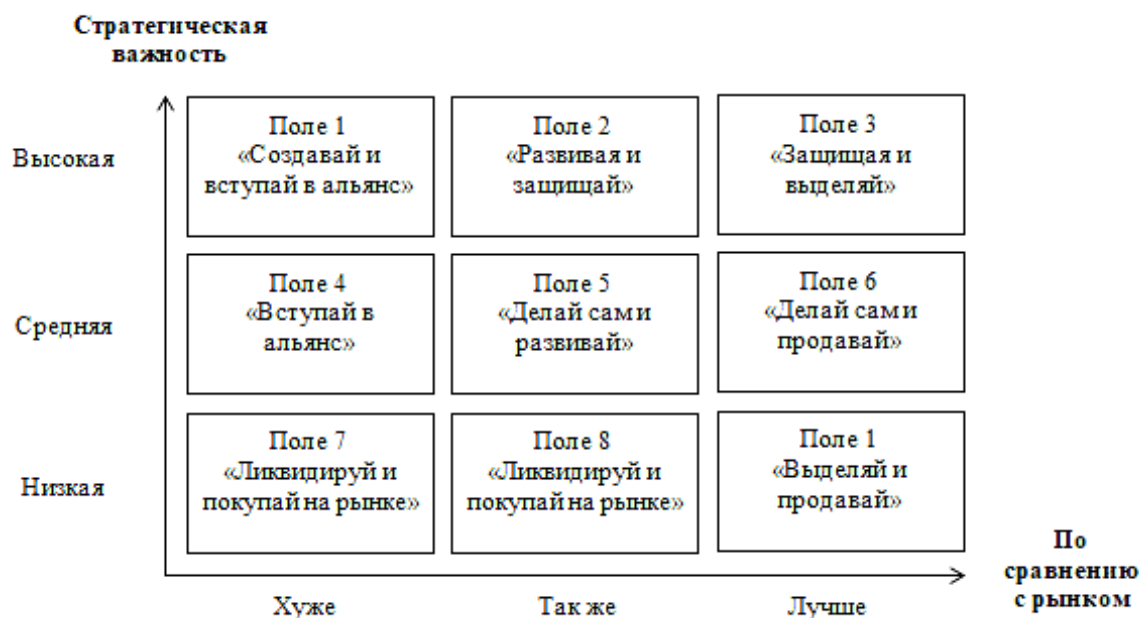


Рисунок 19 – Матрица целесообразности аутсорсинга Хлебникова Д.В. [28]

Далее непосредственно проведем оценку целесообразности передачи бухгалтерии на аутсорсинг с использованием представленной выше методики на примере компании ООО «Автолига».

Прежде всего отметим недостатки данной методики, которые могут в значительной степени исказить результаты оценки целесообразности перевода бухгалтерии на аутсорсинг:

- отсутствие единой системы оценки потенциальных поставщиков;
- отсутствие целей и задач перевода бухгалтерских услуг на аутсорсинг;
- игнорирование конкурентного положения на рынке при принятии решения о целесообразности использования аутсорсинга.

Приступим непосредственно к проведению оценки. Ввиду того, что компания ООО «Автолига» относится к категории предприятий малого и среднего бизнеса, а ее бухгалтерия относительно крупных компаний является

не столь масштабной, выделение отдельных функций на бухгалтерию является нерациональным мероприятием, а потому наиболее целесообразным будет решение о передачи всех функций бухгалтерии на аутсорсинг бухгалтерских услуг.

Определим стратегическую важность и качество компетенций, необходимых для ведения бухгалтерии собственными силами. Результаты оценки представлены на рисунке 20.

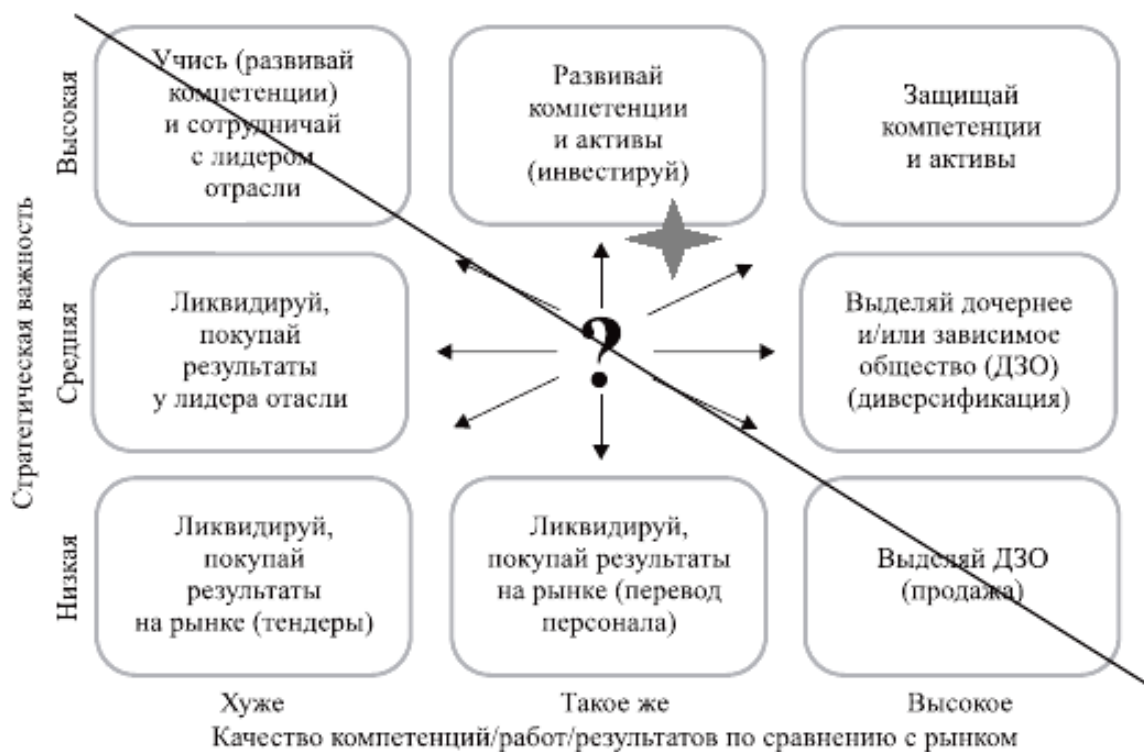


Рисунок 20 – Положение функции бухгалтерского учета компании ООО «Автолига» на матрице Хлебникова Д.В.

Положение компании ООО «Автолига» в части ведения бухгалтерского учета отмечено на матрице четырехконечной звездой. Данные рисунка 20 позволяют сделать вывод, что функция ведения бухгалтерского учета является стратегически важной для компании ООО «Автолига», поскольку она определяет взаимоотношения с контролирующими органами, а также позволяет определять основные показатели рентабельности, финансового состояния и ликвидности того или иного субъекта хозяйствования, что имеет огромное значение при принятии управленческих решений в области повышения

эффективности деятельности, а также при выборе основных направлений стратегического развития субъектов хозяйствования.

Оценка функции бухгалтерского учета компании ООО «Автолига» по шкале качества компетенций позволяет сказать, что рассматриваемая функция является в основном вспомогательной, поскольку исследуемая компания занимается предоставлением услуг грузоперевозок, иными словами, ее можно обозначить в качестве «расходной», а не «доходной» функции. Вместе с тем, ведение бухгалтерии все же является особенно важным атрибутом в современных условиях ведения финансово-хозяйственной деятельности, а потому качество компетенций в области бухгалтерского учета не представляется возможным оценить на низком уровне. В связи со сказанным, нельзя исключать функцию бухгалтерии компании ООО «Автолига» из прямых обязанностей, о чем также прямо говорится в пункте 1 статьи 6 Федерального закона «О бухгалтерском учете» №402-ФЗ («Экономический субъект обязан вести бухгалтерский учет в соответствии с настоящим Федеральным законом, если иное не установлено настоящим Федеральным законом»), а потому по данной шкале целесообразность оценивается на среднем уровне в сравнении с рыночной.

Проведенная диагональ от верхнего левого угла матрицы до нижнего правого угла позволяет сказать, целесообразна ли передача бухгалтерии на аутсорсинг или же нецелесообразна:

- если положение исследуемой компания находится выше проведенной диагонали, то перевод нецелесообразен;
- если положение исследуемой компания находится ниже проведенной диагонали, то перевод целесообразен.

Таким образом, функция бухгалтерского учета компании ООО «Автолига» находится ниже ее расположения и, как следствие, в соответствии с методикой Хлебникова Д.В., является наиболее целесообразным принятие решения об отказе передачи бухгалтерии компании ООО «Автолига» на аутсорсинг.

Далее в рамках апробации и сравнения методик проведем оценку целесообразности передачи бухгалтерии ООО «Автолига» на аутсорсинг с применением разработанной автором методики оценки целесообразности, после чего сравним полученные результаты с использованием матрицы Хлебникова Д.В. и с использованием авторской методики и сделаем соответствующие выводы.

Этап I. Анализ резервов и определение положения дел внутри компании.

С целью проведения анализа внутренних резервов и определения положения дел внутри компании, первым делом, была сформирована рабочая группа. Состав рабочей группы включает в себя непосредственно автора методики и сотрудников компании в количестве 3 человек: генерального директора, заместителя генерального директора и начальника отдела логистики. Первый этап методики включает в себя оценку финансового состояния, определение конкурентного положения компании на рынке, а также актуализацию целей, стратегии и приоритетов развития.

1) Оценка финансового состояния, проведенная в параграфе 2.1 настоящей работы, показала, что внутри компании были установлены положительные изменения за период исследования, выражающиеся в увеличении выручки от реализации на 28 396 тыс. руб., а также в увеличении валовой прибыли на 1 166 тыс. руб.

Говоря об оценке целесообразности перевода бухгалтерии компании ООО «Автолига» на аутсорсинг, осуществление данного мероприятия является одним из резервов сокращения себестоимости реализации, которая на протяжении периода исследования носила опережающий характер в сравнении с ростом выручки. Сокращение расходов на ведение бухгалтерского учета позволит ООО «Автолига» увеличить объем получаемой прибыли.

Также, в рамках выявления внутренних резервов целесообразности перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг необходимо отметить тенденцию сокращения количества бухгалтеров наблюдаемую внутри компании ООО «Автолига». Данный факт, по словам руководства, обусловлен

отсутствием необходимости в большом количестве сотрудников бухгалтерии, ввиду объема работы, входящей в их профессиональные обязанности. Вместе со сказанным, важно подчеркнуть, что за 2,5 года существования исследуемой компании главный бухгалтер был смнен дважды ввиду своей недостаточной компетентности.

2) Оценка конкурентного положения ООО «Автолига» на рынке.

Для анализа положения ООО «Автолига» на рынке логистики в качестве основного инструмента было выбрано построение карты конкурентов, в основании которой лежит матрица БКГ. Для ее построения были определены ближайшие конкуренты компании в области предоставления логистических услуг в количестве 5 организаций (доля рынка определялась среди ближайших логистических компаний Центрального района города Челябинска).

Построение карты конкурентов осуществлялось на основании информации о доли рынка, занимаемой той или иной компанией, и темпов роста ее продаж. В результате проведения аналитической и расчетной работы были получены следующие значения долей рынка и темпов роста продаж ООО «Автолига» и ее ближайших конкурентов, представленные в таблице 9 и на рисунке 21.

Таблица 9 – Доля рынка и темп роста продаж ООО «Автолига» и ее ближайших конкурентов

Компания	Доля рынка, %	Темп роста продаж, %
ООО «Автолига»	4,07	311,47
Конкурент 1	29,12	184,23
Конкурент 2	9,24	154,39
Конкурент 3	6,52	106,34
Конкурент 4	2,29	201,03
Конкурент 5	7,11	92,05

С целью наглядного представления данных, отразим информацию, представленную в таблице 8 на диаграмме (рисунок 21).

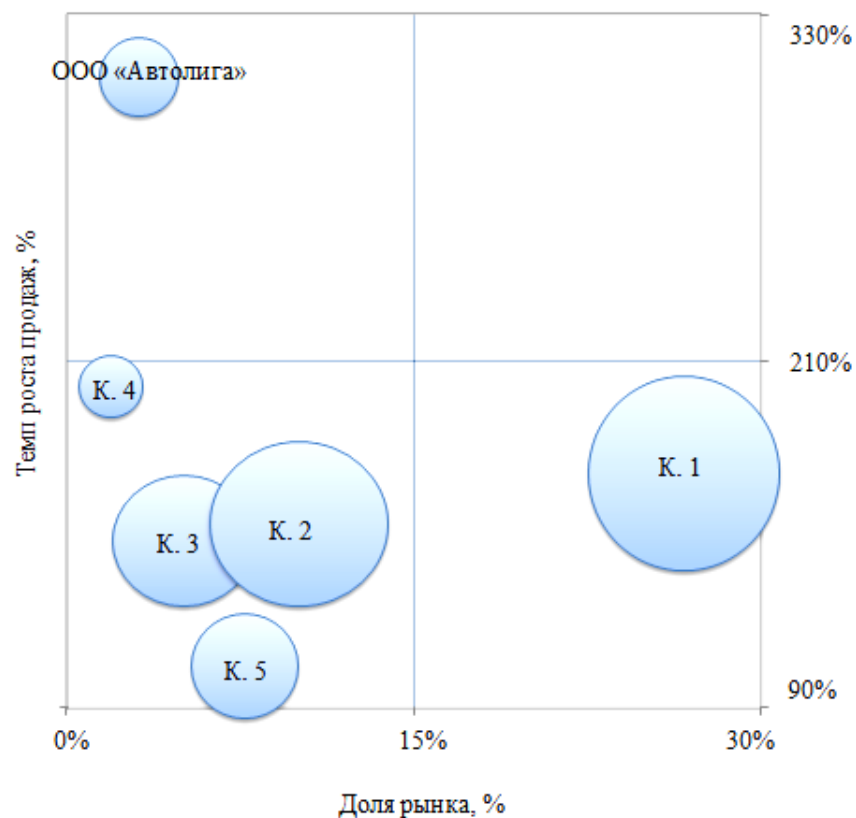


Рисунок 21 – Карта конкурентов компании ООО «Автолига»

Анализ конкурентной среды компании ООО «Автолига», представленный на рисунке 21, показал, что организация находится в квадранте, относящемся к категории «Дикие кошки». Как правило, в данную категорию попадают компании, которые действуют в быстро развивающемся рынке, но при этом занимают небольшую его долю, что характеризует их как развивающиеся и способные в ближайшей перспективе стать «Звездами» рынка. При правильной организации деятельности, возможно достижение больших успехов, что также подтверждает наличие у ООО «Автолига» скрытых резервов для развития.

3) С помощью рабочей группы, сформированной в рамках апробации методики, были актуализированы цель, стратегия и приоритеты развития компании ООО «Автолига».

Цель ООО «Автолига» состоит в доставке ресурсов в требуемом количестве, в нужное время и в указанное место при оптимальном уровне издержек с целью удовлетворения запросов клиентов и максимизации прибыли.

Стратегия ООО «Автолига» заключается в оптимизации использования материальных, финансовых и трудовых ресурсов компании при условии качественного управления основными и сопутствующими бизнес-процессами.

Приоритеты развития ООО «Автолига» включают в себя:

- расширение занимаемой доли рынка;
- повышение деловой репутации на рынке логистики;
- качественное улучшение внутренней среды компании и приведение ее в соответствие внешним условиям деятельности.

Таким образом, результаты проведения первого этапа авторской методики показали, что резервы для дальнейшего развития у ООО «Автолига» имеются, а положение компании среди конкурентов объективно является перспективным. В связи с чем, принимается решение о переходе ко второму этапу проведения разработанной автором методики оценки целесообразности.

Этап II. Оценка целесообразности аутсорсинга.

1) Определение цели и результатов, ожидаемых от передачи бухгалтерского учета на аутсорсинг.

В рамках данного этапа автором методики была установлена главная цель перевода бухгалтерского учета компании ООО «Автолига» на аутсорсинг: оптимизация бизнес-процесса «Ведение бухгалтерского учета» путем использования услуг сторонней организации на взаимовыгодных каждой стороне условиях.

При формировании ожидаемых результатов автор методики, в первую очередь, руководствовался принципами репутационной выгоды для компании, связанными с повышением лояльности со стороны сотрудников и клиентов, нежели принципами экономической выгоды. Это позволит определить целесообразность перевода бухгалтерии на аутсорсинг не просто с точки зрения затрат, а целесообразность с позиции улучшения внутренней среды компании и повышения ее конкурентных позиций. Результаты, ожидаемые от перевода бухгалтерии на аутсорсинг, которые обуславливают целесообразность данного мероприятия, заключаются в следующем:

- снижение вероятности ошибок. Сегодня многими компаниями аутсорсинг воспринимается в качестве способ защиты от многочисленных налоговых рисков, а также от опасности утечки бухгалтерской информации;

- повышение лояльности сотрудников. Любопытно, что сегодня все больше компаний используют услуги аутсорсинга не только для ведения основных процессов бухгалтерии и взаимодействия с внешними организациями, но также для коммуникации со своими сотрудниками. Поэтому от клиентов чаще поступают запросы на создание «личных кабинетов» для своих сотрудников, в которых они могут отслеживать начисление заработных плат и премий, работать со своим расписанием, планировать отпуск;

- возможность более жесткого контроля процессов. Сегодня клиенты аутсорсинговых компаний стали более требовательными и информированными. Если раньше некоторые заказчики даже не знали о том, что контракт с поставщиком услуг сопровождается дополнительными соглашениями, то сегодня передовые компании требуют составления персонализированных соглашений SLA (Соглашение об уровне предоставления услуг).

2) Оценка целесообразности перевода на аутсорсинг с использованием критериальной модели.

В соответствии с критериальной моделью, представленной на рисунке 15 данной работы, и на основании такого показателя, как отрасль деятельности ООО «Автолига» (логистика, грузоперевозки), экспертным путем совместно с рабочей группой было установлено единогласно, что бизнес-процесс ведения бухгалтерского учета, который потенциально может быть передан на аутсорсинг, является нестратегическим и неконкурентным, в связи с чем, его передача на аутсорсинг является целесообразным и даже рекомендуемым мероприятием, с целью высвобождения резерва временных затрат на ведение основной деятельности.

3) Оценка экономической целесообразности передачи функции бухгалтерии на аутсорсинг.

Исходя из объемов функций, которые находятся в зоне ответственности бухгалтерии, а также на основании объема работ, которые выполняют сотрудники бухгалтерии ООО «Автолига», путем экспертной оценки было установлено, что является целесообразным передача всех функций бухгалтерского учета в ответственность аутсорсинговой компании.

С целью проведения оценки экономической целесообразности передачи функции бухгалтерии на аутсорсинг в ООО «Автолига», осуществим сравнительный анализ затрат на текущее содержание штатной бухгалтерии и затраты на аутсорсинг бухгалтерского учета. Результаты сравнительного анализа представлены в таблице 10.

Таблица 10 – Сравнительный анализ затрат на текущее содержание штатной бухгалтерии и затраты на аутсорсинг бухгалтерского учета

Статья расходов	Сумма, руб.
Штатная бухгалтерия (единовременные расходы)	
Мебель на рабочее место	38 950
Компьютеры	59 800
Оргтехника	16 320
Специализированная компьютерная программа	14 400
Поиск персонала	12 500
Итого расходы	141 970
Штатная бухгалтерия (ежемесячные расходы)	
Зарплата сотрудников бухгалтерии	89 540
Отчисления с заработной платы	26 862
Аренда рабочего места	6 250
Связь и интернет	990
Канцелярские товары	1 100
Итого	124 742
Расходы на услуги аутсорсинга (ежемесячные расходы)	
Услуги аутсорсинга бухгалтерского учета	25 000
Итого	25 000

В результате проведения анализа, результаты которого представлены в таблице 10, была установлена экономическая целесообразность перевода бухгалтерского учета компании ООО «Автолига» на аутсорсинг ввиду значительной экономии, связанной с издержками на его ведение. Затраты на содержание штатной бухгалтерии, не учитывая уже осуществленные единовременные расходы, превышает затраты на аутсорсинг бухгалтерского учета на 99 742 руб. (более чем в 4 раза). При этом, в случае перевода учетных функций в руки аутсорсинговой компании, представится возможность реализации приобретенных для бухгалтерии основных средств, что частично покрывает затраты на их приобретение.

Этап III. Поиск поставщика аутсорсинговых услуг.

На третьем этапе методики предстоит проведение экспертной оценки потенциальных поставщиков услуг аутсорсинга учетных функций. Результаты анализа отражены в таблице 11.

Таблица 11 – Анализ потенциальных поставщиков услуг аутсорсинга бухгалтерского учета для компании ООО «Автолига»

Показатель	Поставщик			
	АВУАР	ГК «Аудит-Классик»	Система.	Genplace
Профессиональный опыт на рынке	5	5	5	5
Готовое решение для отрасли деятельности	5	4	3	4
Стоимость услуг	5	4	5	3
Полный пакет документов	5	4	4	5
Конфиденциальность	5	5	4	3
Технологическая база	5	5	5	5
Итого	30	27	26	24

На основании проведенного анализа поставщиков аутсорсинга бухгалтерских услуг в городе Челябинске была выбрана компания «Авуар». Сумма баллов по всем показателям составила 30 (максимально возможное количество баллов) и обошла всех прочих оцениваемых поставщиков.

Компания «Авуар» не раз становилась лидером рейтинга агентства Эксперт РА в области учетных функций (в 2016, 2018 и 2019 годах), чем заслужила свою репутацию и доверие клиентов. Стоимость услуг аутсорсинга с учетом размера компании ООО «Автолига» (обороты от 1 до 5 млн. руб. в месяц, штат до 20 человек) включает в себя пакет услуг «Контрольный» и составит 25 000 рублей.

По завершении III этапа предлагаемой методики, результаты оценки целесообразности по всем ее значимым аспектам были переданы на рассмотрение генеральному директору компании ООО «Автолига». Ознакомившись с авторской методикой проведения оценки целесообразности перевода бухгалтерии ООО «Автолига» на аутсорсинг, и, рассмотрев результаты исследования, было принято решение о целесообразности перевода бухгалтерии на аутсорсинг в течение следующего отчетного периода. На данный момент руководство компании обсуждает детали аутсорсингового контракта и условия его заключения.

Этап IV. Подготовка решения и заключение договора аутсорсинга.

На этапе подготовки решения и заключения договора аутсорсинга, осуществляющимся в компании ООО «Автолига» на данный момент времени, произошло расширение рабочей группы по внедрению проекта привлеченным юристом, с целью качественной проработки всех деталей контракта и исключения возможных негативных последствий от замены штатной бухгалтерии привлеченными специалистами. Отметим, что срок заключения договора с компанией «Авуар» определен в размере одного календарного года, что было рекомендовано в рамках методики оценки целесообразности.

Важно отметить, что совместно с юристом было принято решение о дополнении аутсорсингового контракта специализированным соглашением об уровне оказания услуг (SLA), о котором ранее было упомянуто в рамках представленной работы. Он станет инструментом качественной регламентации взаимодействия компании ООО «Автолига» и описания принципов оценки эффективности деятельности компании «Авуар» в рамках ведения бухгалтерского учета.

Разделы, включенные в соглашение об уровне оказания услуг аутсорсинга бухгалтерского учета между компанией «Авуар» и компанией ООО «Автолига», представлены следующим перечнем: перечень бухгалтерских услуг; формат и форма предоставления сервиса; критерии оценки качества выполнения работ; график выполнения работ; разделение ответственности сторон; вопросы обеспечения соответствия требованиям закона; механизмы мониторинга деятельности и предоставления отчетности; порядок и принципы оплаты; категории конфиденциальных данных, не подлежащих разглашению; условия прекращения действия договора.

Опыт отечественных компаний, перешедших на аутсорсинг учетных функций, показывает, что наиболее эффективными являются четкие SLA соглашения, в которых приведены не просто абстрактные позиции сторон, а конкретные требования, показатели и метрики, имеющие отношение к реальному бизнесу и фактическим условиям работы.

С целью осуществления последующего контроля качества предоставления услуг аутсорсинга бухгалтерского учета, сформированную на первом этапе методики рабочую группу можно расформировывать, поскольку в рамках рабочего процесса главным становится сотрудник, координирующий проект и предоставляющий руководству итоговые отчеты с определенной периодичностью. Ответственным за выполнение данной обязанности генеральным директором ООО «Автолига» предварительно назначен заместитель генерального директора. Период проведения последующего контроля качества услуг аутсорсинга составляет календарный год и осуществляется за две недели до истечения окончания действия договора.

В рамках данной работы, также представим перечень функций, которые будет исполнять заместитель генерального директора, в рамках последующего контроля качества предоставления услуг аутсорсинга компанией «Авуар»:

- анализ работы системы аутсорсинга на основе обратной связи от сотрудников, руководителя и компании-поставщика;

- сопоставление итогов деятельности компании «Авуар» с ключевыми показателями эффективности (KPI) аутсорсинга;

- обсуждение участниками процесса промежуточных итогов реализации проекта по переводу бухгалтерского учета компании на аутсорсинг.

Проведем сравнительный анализ результатов оценки целесообразности перевода бухгалтерского учета компании ООО «Автолига» на аутсорсинг с использованием существующей методики и с использованием разработанной автором методики. Результаты представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Сравнительный анализ существующей методики и авторской методики оценки целесообразности перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг

Критерий сравнения	Методика оценки целесообразности Хлебникова Д.В.	Авторская методика оценки целесообразности
Целесообразность перевода бухгалтерии ООО «Автолига»	Нецелесообразно	Целесообразно
Оценка поставщиков	Не предусматривает	Предусматривает
Цели и задачи перевода	Предусматривает частично	Предусматривает полностью
Оценка положения компании на рынке среди конкурентов	Не проводится	Проводится
Экономическая оценка целесообразности	Не предусматривает	Предусматривает
Учет критерия стратегической и конкурентной важности функции бухгалтерии	Предусматривает	Предусматривает

В связи с наличием ощутимых различий в методиках, с использованием которых была проведена оценка целесообразности перевода функции бухгалтерского учета компании ООО «Автолига» на аутсорсинг, мероприятие оказалось нецелесообразным в первом случае и, напротив, показало свою рациональность, целесообразность и обоснованную экономическую эффективность в случае использования авторской методики.

Таким образом, сформированная методика проведения оценки целесообразности бухгалтерского учета в коммерческих организациях не только наглядно показала свою эффективность, а также усовершенствовала и учла недостатки существующих методик, но и позволила руководству ООО «Автолига» принять взвешенное управленческое решение об использовании услуг аутсорсинга. Этому во многом поспособствовал проведенный автором в рамках представленного исследования анализ целесообразности перевода бухгалтерского учета компании ООО «Автолига», показавший необходимость, эффективность и рациональность данного мероприятия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Сегодня аутсорсинг выступает в качестве неотъемлемой составляющей российской бизнес-среды. Вопросы его правильного и оптимального использования крайне актуальны для современных компаний, так как это оказывает влияние не только на показатели издержек, но и на уровень их привлекательности с точки зрения инвестиций. При этом важно понимать саму суть данного явления, не говоря уже об эффективности и правильности использования аутсорсинга.

На основании проведенного в 1 главе магистерской диссертации теоретического и аналитического исследования, отметим, что к числу выявленных недостатков существующих методик оценки целесообразности перевода бухгалтерии на аутсорсинг, а также к числу проблем, возникающих при принятии решения о его целесообразности, в то время, когда ведение собственными силами является более оптимальным решением, был отнесен следующий перечень:

- отсутствие (некорректная постановка) целей и задач перевода бухгалтерских услуг на аутсорсинг;
- игнорирование конкурентного положения на рынке при принятии решения о целесообразности использования аутсорсинга;
- необоснованность ожидаемых результатов от перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг, а также завышение ожиданий вследствие отсутствия экономических расчетов эффективности данного мероприятия;
- отсутствие единой системы оценки потенциальных поставщиков (ошибки, заключающиеся в выборе поставщика методом «наугад» без проведения должного анализа предложения на рынке);
- недостаточный контроль над передачей бухгалтерского учета на аутсорсинг на этапе заключения договоров, игнорирование привлечения юриста со стороны в случае отсутствия данной должности в компании.

С целью устранения выявленных проблем автором была сформирована и детально проработана методика проведения оценки целесообразности перевода

бухгалтерии на аутсорсинг. Разработанная в рамках работы методика отличается от прочих существующих на сегодняшний день тем, что учитывает их основные недостатки и помогает устранить их. Методика проведения оценки включает в себя несколько последовательных этапов:

Этап I. Анализ внутренних резервов компании и определение положения дел внутри компании;

Этап II. Оценка целесообразности аутсорсинга;

Этап III. Поиск поставщика аутсорсинговых услуг;

Этап IV. Подготовка решения и заключение договора аутсорсинга;

Этап V. Последующий контроль эффективности предоставления услуг аутсорсинга бухгалтерского учета компанией-аутсорсером.

Новизна разработанной методики заключается в том, что она учитывает недостатки и пробелы в уже существующих на сегодняшний день алгоритмах и методиках оценки целесообразности использования аутсорсинга.

Проведению оценки целесообразности перевода бухгалтерских услуг на аутсорсинг с использованием разработанной методики, предшествовала оценка целесообразности перевода бухгалтерии ООО «Автолига» на аутсорсинг с применением уже существующей методики с той целью, чтобы впоследствии провести сравнительный анализ применения существующей и разработанной методик.

В результате апробации методики, разработанной Хлебниковым Д.В., было установлено, что функция ведения бухгалтерского учета является стратегически важной для компании ООО «Автолига», а качество компетенций в области бухгалтерского учета было оценено на уровне среднего. Так, в соответствии с методикой Хлебникова Д.В., является наиболее целесообразным принятие решения об отказе передачи бухгалтерии компании ООО «Автолига» на аутсорсинг.

Далее рассмотрим результаты апробации авторской методики оценки целесообразности перевода бухгалтерии ООО «Автолига» на аутсорсинг.

В рамках выявления внутренних резервов целесообразности перевода бухгалтерского учета на аутсорсинг, была отмечена тенденция сокращения количества бухгалтеров, наблюдаемая внутри компании ООО «Автолига». Данный факт, по словам руководства, обусловлен отсутствием необходимости в большем количестве сотрудников бухгалтерии, ввиду объема работы, входящей в их профессиональные обязанности. Вместе со сказанным, важно подчеркнуть, что за 2,5 года существования исследуемой компании главный бухгалтер был смнен дважды ввиду своей недостаточной компетентности.

Анализ конкурентной среды компании ООО «Автолига», показал, что она функционирует в быстро развивающемся рынке, но при этом занимает небольшую его долю, что характеризует ее как развивающиеся и способные в ближайшей перспективе стать «Звездами» рынка. При правильной организации деятельности, возможно достижение больших успехов, что также подтверждает наличие у ООО «Автолига» скрытых резервов для развития.

В результате проведения анализа целесообразности с точки зрения затрат, была установлена высокая экономическая целесообразность перевода бухгалтерского учета компании ООО «Автолига» на аутсорсинг ввиду значительной экономии, связанной с издержками на его ведение. Затраты на содержание штатной бухгалтерии, не учитывая уже осуществленные единовременные расходы, превышает затраты на аутсорсинг бухгалтерского учета на 99 742 руб. (более чем в 4 раза). При этом, в случае перевода учетных функций в руки аутсорсинговой компании, представится возможность реализации приобретенных для бухгалтерии основных средств, что частично покроет затраты на их приобретение.

На основании проведенного анализа поставщиков аутсорсинга бухгалтерских услуг в городе Челябинске была выбрана компания «Авуар». Сумма баллов по всем показателям составила 30 (максимально возможное количество баллов) и обошла всех прочих оцениваемых поставщиков. Компания «Авуар» не раз становилась лидером рейтинга агентства Эксперт РА в области учетных функций (в 2016, 2018 и 2019 годах), чем заслужила свою

репутацию и доверие клиентов. Стоимость услуг аутсорсинга с учетом размера компании ООО «Автолига» (обороты от 1 до 5 млн. руб. в месяц, штат до 20 человек) включает в себя пакет услуг «Контрольный» и составит 25 000 рублей.

Далее был проведен сравнительный анализ результатов оценки целесообразности перевода бухгалтерского учета компании ООО «Автолига» на аутсорсинг с использованием существующей методики и с использованием разработанной автором методики. В связи с наличием ощутимых различий в методиках, мероприятие оказалось нецелесообразным в первом случае и, напротив, показало свою рациональность, целесообразность и обоснованную экономическую эффективность в случае использования авторской методики.

По завершении апробации предлагаемой к использованию методики, результаты оценки целесообразности по всем ее значимым аспектам были переданы на рассмотрение генеральному директору компании ООО «Автолига». Ознакомившись с авторской методикой, и, рассмотрев результаты исследования, было принято решение о целесообразности перевода бухгалтерии на аутсорсинг в течение следующего отчетного периода. На данный момент руководство компании обсуждает детали аутсорсингового контракта и условия его заключения.

Таким образом, сформированная методика проведения оценки целесообразности бухгалтерского учета в коммерческих организациях не только наглядно показала свою эффективность, усовершенствовала и учла недостатки существующих методик, но и позволила руководству ООО «Автолига» принять взвешенное управленческое решение об использовании услуг аутсорсинга. Этому во многом поспособствовал проведенный автором в рамках представленного исследования анализ целесообразности перевода бухгалтерского учета компании ООО «Автолига», показавший необходимость, эффективность и рациональность данного мероприятия.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Сурцева М.П. Аутсорсинг как одна из форм частного государственного партнерства в сфере образования / М.П. Сурцева // Дуальная система профессионального образования: опыт, проблемы, перспективы: сборник статей. – М.: Московский технический колледж, 2019. – С. 56–58.
- 2 Белоусов А.И. Аутсорсинг бухгалтерских услуг и его развитие в России / А.И. Белоусов // Вестник Института дружбы народов Кавказа Теория экономики и управления народным хозяйством. – 2017. – № 2 (42). – С. 16–19.
- 3 Марьянова С.А. Аутсорсинг в сфере бухгалтерских услуг / С.А. Марьянова // Синергия Наук. – 2017. – № 12. – С. 191–196.
- 4 Мялкина А.Ф. Аутсорсинг бухгалтерских услуг: проблемы и перспективы развития / А.Ф. Мялкина // Ученые записки Тамбовского регионального отделения Вольного экономического общества России. – 2017. – Т. 18. – № 1-2. – С. 111–120.
- 5 Рудая И.Л. Аутсорсинг бухгалтерии предприятия: методология и практика: учебное пособие / И.Л. Рудая. – Самара: Изд-во «Универс групп», 2015. – 230 с. – ISBN 978-5-467-00203-3.
- 6 Стельмачук В.А. Бухгалтерский аутсорсинг / В.А. Стельмачук // Молодой ученый. – 2014. – № 18 (77). – С. 447–449.
- 7 Безвидная О.С. Организационные и правовые аспекты аутсорсинговых услуг / О.С. Безвидная // Юрист. – 2017. – № 21. – С. 38–40.
- 8 Быстрова Е.С. Аутсорсинг бухгалтерских услуг и его роль в стратегическом управлении / Е.С. Быстрова // Молодой ученый. – 2018. – № 4. – С. 16–19.
- 9 Пожарницкая О.В. Аутсорсинг бизнес-процессов или общий центр обслуживания? / О.В. Пожарницкая // Вестник СГТУ. – 2012. – №1. – С. 113–119.
- 10 Аникин Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: учебное пособие / Под ред. Б.А. Аникина, И.Л. Рудой. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 326 с. – ISBN 978-5-16-003161-3.

11 Яровцев А.Г. Теоретические основы бухгалтерского учета: учебное пособие / А.Г. Яровцев. – М.: Бухучет и статистика, 2016. – 552 с. – ISBN 978-5-392-11681-2.

12 Календжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний: учебное пособие / С.О. Календжян. – М.: Дело, 2018. – 272 с. – ISBN 5-7749-0332-X : 3000.

13 Буч О.В. Процессный подход к управлению предприятием: аутсорсинг бизнес-процессов / О.В. Буч // Вестник МГТУ. – 2018. – Т. 11. – №2. – С. 264–267.

14 Карпова Н.П. Критерии оценки целесообразности аутсорсинга / Н.П. Карпова // Российское предпринимательство. – 2015. – Т. 12. – № 3. – С. 38–43.

15 Первов П.А. Методика обоснования управленческих решений по целесообразности применения на предприятии механизма аутсорсинга / П.А. Петров // Вопросы управления. – 2014. – № 11 (140). – С. 55–59.

16 Котляров И.Д. Аутсорсинг и иные формы межфирменной кооперации: анализ отличий / И.Д. Котляров // Бухучет в строительных организациях. – 2015. – № 1. – С. 41–43.

17 Курбанов А.Х. Аутсорсинг в России: социальное содержание и экономические условия применения / А.Х. Курбанов // Управленческое консультирование. Актуальные проблемы государственного и муниципального управления. – 2016. – № 3. – С. 123–132.

18 Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций: учебное пособие / Под ред. Б.А. Аникина. – М.: Инфра-М, 2014. – 187 с. – ISBN 5-16-001602-3.

19 Бугакова А.В. Преимущества IT-аутсорсинга / А.В. Бугакова // Вопросы экономики. – 2014. – №4 (04). – С. 65–71.

20 О бухгалтерском учете: федеральный закон № 402-ФЗ от 06.12.2011 (ред. от 26.07.2019) // Справочно-информационная система «Консультант Плюс» – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855/ (дата обращения: 19.01.2020).

21 Об утверждении положений по бухгалтерскому учету» (вместе с «Положением по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» (ПБУ 1/2008): приказ Минфина России от 06.10.2008 N 106н (ред. от 28.04.2017) // Справочно-информационная система «Консультант Плюс». – URL: [http://www.consultant.ru/document /cons_doc_LAW_81164/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_81164/) (дата обращения: 19.01.2020).

22 Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 №117-ФЗ (ред. от 19.12.2019) // Справочно-информационная система «Консультант Плюс». – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/ (дата обращения: 17.01.2020).

23 Об утверждении Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации: приказ Минфина РФ от 29.07.1998 № 34н (ред. от 11.04.2018) // Справочно-информационная система «Консультант Плюс». – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855/ (дата обращения: 19.01.2020).

24 Гражданский Кодекс Российской Федерации от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 16.12.2019) // Справочно-информационная система «Консультант Плюс». – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/ (дата обращения: 17.01.2020).

25 Быстрова Е.С. Регулирование аутсорсинг-отношений в сфере оказания бухгалтерских услуг / Е.С. Быстрова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2019. – № 4. – С. 110–113.

26 Истомин А.С. Бухгалтерский учет: учебник для ВУЗов / А.С. Истомин. – М.: БЕК, 2015. – 785 с. – ISBN 978-5-534-11572-7.

27 Основные понятия, сущность и виды аутсорсинга: сайт. – URL: <http://outsourcing.yourbuhg.ru/autsorsing/vidy-autsorsinga.html> (дата обращения 10.01.2019).

28 Михнева С.Г. Формирование концепции аутсорсинга и его место в хозяйственной деятельности современного предприятия / С.Г. Михнева //

Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. – 2016. – № 1 (25). – С. 156–162.

29 Гафурова Г.Н. Аутсорсинг – как новый вид услуг / Г.Н. Гафурова // Бухгалтерский учет в издательстве и полиграфии. – 2017. – № 11. – С. 30–33.

30 Иванов В.В. Исследование проблем использования аутсорсинга и средств электронной коммерции в управлении бухгалтерией предприятия / В.В. Иванов // Финансы и кредит. – 2019. – № 16. – С. 26–30.

31 Курбанов А.Х. Аутсорсинг: история, методология, практика: учебное пособие / А.Х. Курбанов. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 112 с. – ISBN 978-5-16-005159-8.

32 Овчаренко А.В. Индексный метод оценки целесообразности использования аутсорсинга / О.В. Овчаренко // Логистика: современные тенденции развития: материалы IX Международной научно-практической конференции 15, 16 апреля 2017 г., 2017. – С. 121–125.

33 Мухина И.С. К вопросу о целесообразности использования аутсорсинга организацией / И.С. Мухина // Корпоративный менеджмент. – 2018. – № 3. – С. 143–148.

34 Хлебников Д. Аутсорсинг как инструмент снижения затрат и оптимизации бизнес-системы: статья. – URL: http://www.iteam.ru/publications/strategy/section_16/article_222/ (дата обращения: 15.01.2019).

35 Плотников В.А. Обеспечение конкурентоспособности российского предпринимательства / В.А. Плотников // Экономика и управление. – 2016. – № 10. – С. 23–26.

36 Вострицов А.В. Аутсорсинг как форма взаимодействия малого и крупного бизнеса / А.В. Вострицов, Р.В. Иванов // Академический вестник. – 2019. – № 1. – С. 272–278.

37 Епифанова Е.С. Инструменты снижения рисков реализации аутсорсинговой модели бизнеса / Е.С. Епифанова // Бизнес в законе. – 2017. – №5. – С. 187–191.

38 Лебединская Ю.С. Бухгалтерский учет и аутсорсинг: понятие и специфические черты / Ю.С. Лебединская // Научное обозрение. – 2015. – № 12. – С. 360–364.

39 Крамских А.С. Бухгалтерский аутсорсинг в России / А.С. Крамских, И.В. Овчинникова, Е.В. Останина, С.Р. Симонян // Вестник Московского государственного технического университета. – 2018. – № 1. – С. 146–149.

40 Черник Д.Г. Оптимизация системы бухгалтерского учета: учебное пособие / Д.Г. Черник, В.П. Морозов. – М.: Проспект, 2018. – 513 с. – ISBN 5-902171-58-X.

41 Костенко П.М. Способы оценивания рисков аутсорсинга / П.М. Костенко // Концепт. – 2014. – №5. – С. 136–140.

42 Котляров И.Д. Развитие аутсорсинга в России и за рубежом / И.Д. Котляров // Компетентность. – 2019. – № 5. – С 28–35.

43 Мухина И.С. Модель определения и передачи процессов на аутсорсинг / И.С. Мухина // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 12. – С. 609–611.

44 Просвирина И.И. Аутсорсинг бухгалтерских функций в процессе реорганизации крупной компании / И.И. Просвирина, А.Г. Яровцев // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 2. – С. 413-421.

45 Бочкарева И.И. Бухгалтерский учет: учебник / И.И. Бочкарева, В.А. Быков, и др.; Под ред. Я.В. Соколова. – М.: ТК Велби, 2016. – 813 с. – ISBN 5-98032-972-2.

46 Овчаренко А.В. Выбор стратегии аутсорсинга в продовольственных логистических системах / А.В. Овчаренко // Диссертация к.э.н. – Ростов н/Д: ГОУ ВПО КГУ, 2016. – С. 96–107.

47 Ланская Д.В. Методологические основания аутсорсинга / Д.В. Ланская, М.Р. Закарян // Научный журнал КубГАУ. – 2016. – №101. – С. 2361–2375.

48 Мансурова Н.А. Совершенствование процесса внедрения IT-аутсорсинга / Н.А. Мансурова // Экономические исследования. – 2017. – №1. – С.24–29.

49 Шкутько О.Н. Производственный аутсорсинг промышленных предприятий антикризисный метод управления: статья. – URL: http://elib.bsu.by/bitstream/123456789/33341/1/shkutko_2010_Belarus_Germany.pdf (дата обращения: 18.01.2019).

50 Мялкина А.Ф. Аутсорсинг бухгалтерских услуг: проблемы и перспективы / А.Ф. Мялкина, Д.А. Евстратова // Ученые записки тамбовского регионального отделения вольного экономического общества России. – 2019. – №1-2. – Т. 18. – С. 111–120.

51 Проблемы и перспективы аутсорсинга бухгалтерского учета в России // Центр управления финансами «ИнформАудитСервис»: официальный сайт. – URL: https://www.i-ias.ru/blog/competition_page/outsourcing_perspectivi.html (дата обращения 20.09.2020).

52 Бухгалтерские услуги: стоит ли искать помощь на стороне? // Комсомольская правда: официальный сайт. – URL: <https://www.kp.ru/guide/bukhgalterskie-uslugi.html> (дата обращения 06.09.2020).

53 Микрюкова В.С. Проблемы и перспективы развития бухгалтерского аутсорсинга / В.С. Микрюкова // Молодой ученый. – 2018. – № 21 (207). – С. 267–269.

54 Переверзева Т.Н. Российский рынок услуг аутсорсинга: проблемы и тенденции развития / Т.Н. Переверзева, С.А. Попов, М.Н. Переверзева // Известия тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. – 2018. – №2-1. – С. 46–53.

55 Сервис конвейерной бухгалтерии объявил об открытии офисов в регионах // Ведомости: официальный сайт. – URL: <https://www.vedomosti.ru/technology/articles/2020/07/24/835306-konveiernoi-buhgalterii> (дата обращения 15.09.2020).

56 Кочетков Д.М. Аутсорсинг: глобальные тенденции и российские перспективы / Д.М. Кочетков // Устойчивое развитие российских регионов: экономическая политика в условиях внешних и внутренних шоков: сборник материалов XII международной научно-практической конференции. – 2015. – С. 148–169.

57 Тенденции в области аутсорсинга. Прогноз на 2020 год // Хабр: сообщество IT-специалистов: официальный сайт. – URL: https://habr.com/ru/company/icl_services/blog/351700/ (дата обращения 11.09.2020).

58 Аутсорсинг учетных функций, 2019 год // Аналитика: рейтинговое агентство: официальный сайт. – URL: <https://raex-a.ru/ratings/outsourcing/2019#graph1> (дата обращения 13.09.2020).

59 Анофриков С.П. Проблемы и перспективы развития бухгалтерского аутсорсинга в России / С.П. Анофриков, Д.А. Игнатенко // Молодой ученый. – 2019. – №5. – С. 99–103.

60 Юрьев С.В. Перспективы развития финансового аутсорсинга в Российской Федерации / С.В. Юрьев // Вестник ТвГУ. Серия «Экономика и управление». – 2015. – №2. – С. 49–60.

61 Першин С.П. Перспективы развития аутсорсинга бухгалтерского учета в России / С.П. Першин, К.А. Пужлякова // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. Серия «Экономика и бизнес». – 2014. – 103 (09). – С. 2–17.

62 Панков В.В. Аутсорсинг в бухгалтерском учете / В.В. Панков, С.А. Наумова // Аудит и финансовый анализ: ВАК. – 2015. – № 1. – С. 5–22.