

## 10.2. ДЕФИНИТИВНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ФИНАНСОВОГО АУТСОРСИНГА, ЗАРУБЕЖНАЯ ПРАКТИКА

Лактионова О.Е., к.э.н., доц., соискатель Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, доцент кафедры «Финансы и кредит»

*Приазовский государственный технический университет, г. Мариуполь, Украина*

[Перейти на Главное МЕНЮ](#)  
[Вернуться к СОДЕРЖАНИЮ](#)

Статья посвящена генезису финансового аутсорсинга и выявлению его экономической сущности. Обобщен зарубежный опыт использования финансового аутсорсинга в управлении финансами предприятий. Исследованы предпосылки возникновения и тенденциям развития финансового аутсорсинга как научного направления. Исследована природа и дано авторское определение финансового аутсорсинга.

Первая передача на аутсорсинг (от англ. outsourcing: outer-source-using) отдельных операций, участков бухгалтерского учета состоялась в начале XX в. За столетия функции, задачи финансового аутсорсинга (от англ. financial outsourcing) формировались, развивались и диверсифицировались в зависимости от потребности услуг на рынке. Диверсификация услуг финансового аутсорсинга, в т.ч. международного, представлена на рис. 1. Повышению эффективности и качества управления финансами предприятий средствами финансового аутсорсинга (далее F&O) способствовало и развитие современных информационных технологий. Более подробно генезис F&O исследован автором в монографии [4, с. 9-14].

Очередной всплеск развития услуг F&O в экономике западных стран можно отнести к началу XXI в. Причины роста объема оказания услуг финансового аутсорсинга:

- глобализация рыночных отношений;
- информатизация экономических отношений;
- необходимость непрерывного повышения конкурентоспособности, производительности, снижения издержек;
- концентрация на основном бизнесе и другие преимущества, которые обеспечивает методология F&O в управлении корпоративными финансами.

Растущий рынок услуг международного финансового аутсорсинга в западной практике, на котором компании Российской Федерации не представлены ни как заказчики, ни как исполнители услуг делает исследование сущности, природы F&O как методологии в управлении корпоративными финансами актуальными.

Анализ зарубежных источников показал, что если в начале 1990-х гг. передавались отдельные участки бухгалтерского учета на международный аутсорсинг заказчиками развитых стран (США, Канады, Германии, Австрии и др.), то примерно с 2000-х гг. уже все участки процесса ведения бухгалтерского, налогового учета, составление отчетности специалистам исполнителям (Индии, Китая, Польши, Румынии и др.).

В основу аутсорсинга, в том числе финансового, положен важный принцип эффективности в организации экономической системы – разделение труда. Разделения труда ведет к дифференциации его отдельных видов, а их концентрация на основе увеличения до экономически

рациональных размеров обеспечивает массовое повторение операций и процессов, т.е. массовое или специализированное производство, в т.ч. по оказанию услуг. Специализация представляет собой диалектическое единство двух противоположных процессов: дифференциации и концентрации. Исследования этапов и форм F&O, осуществленные автором, позволили рассмотреть процесс оказания услуг F&O, в т.ч. международного, как бизнес-процесс BPO (business process outsourcing), который представляет собой совокупность взаимосвязанных мероприятий или задач, направленных на создание услуги по ведению учета, составлению отчетности, ее анализу и предоставление информации клиентам потребителям услуг аутсорсинга для принятия решений в области управления корпоративными финансами.

Анализ результатов исследований американского ученого экономиста в области аудита, анализа и управления корпоративными финансами М. Мэй, позволил сделать вывод, что в условиях развития современных информационных технологий, инструментов функции финансов и их роль становятся все более значимыми в корпоративном управлении (рис. 2). Управление финансами все больше ориентированы на будущее компании [6, с. 4].

Анализ работ зарубежных исследователей, проведенный автором, позволил выявить место F&O как методологии в управлении корпоративными финансами. В исследованиях зарубежных ученых экономистов показано, что новые возможности для увеличения значимости финансов в корпоративном управлении предоставили Интернет и веб-технологии, системы делового интеллекта. Если в 2000-2005-е гг. специалисты аутсорсера выполняли услуги по расчету заработной платы, бюджетированию, налоговому планированию, составлению счетов, составлению отчетности, определению платежеспособности, кредитоспособности, управлению дебиторской и кредиторской задолженностью и другим операциям часто в ручном режиме, то в 2009-2011-е гг. Информационные технологии (ИТ) уже позволяли получать варианты решений по управлению корпоративными финансами в текущем режиме (on-line). И совсем новое направление в практике компаний развитых стран – аутсорсинговый финансовый менеджмент, который появился в 2011-2012-х гг., и уже эта услуга предлагается на международном рынке деловых услуг крупными европейскими компаниями, разработчиками программного обеспечения.

Интерес представляет то, что услуги по обработке финансовой и бухгалтерской информации на международном рынке деловых услуг относятся к услугам F&O, и такой вид услуг в западной практике принято относить к наукоемким услугам (табл. 1), развитие которых стимулируется государством путем предоставления различных преференций, обеспечивающих механизм косвенного финансирования деятельности аутсорсеров.

Исследования международного рынка деловых услуг, проводимые в работе Васильевым Д.Е., показали что:

- объем аутсорсинговых сделок приближается к 1,5 трлн. долл.;
- доля услуг по обработке бухгалтерской и финансовой информации среди деловых услуг на международном рынке уже в 2009 г. составляла 38%, а ежегодный рост – 8-10%.

Самым активным участником рынка деловых услуг по данным International trade statistics является Индия, которая по общему объему экспортируемых услуг в 2011 г. занимала 6-е место, а доля ее услуг F&O со-

ставляла 28%, что больше экспорта ее страховых услуг (около 20%) и услуг связи (15%) [2, с. 25].

Развитие аутсорсинга в международной практике инновационных экономик связано с тем, что в условиях конкуренции, которая в последнее время усиливается, а также под воздействием кризисных явлений, субъектам хозяйствования довольно сложно достичь требуемой эффективности и конкурентоспособности. Под воздействием этих факторов, перевод процесса управления финансами на договорную основу – финансовый аутсорсинг, рассматривается как одна из наиболее доступных и приемлемых альтернатив в организации качественного управления корпоративными финансами, особенно предприятиями малого и среднего бизнеса (МСБ) как в среднесрочной, так и в долгосрочной перспективе (табл. 1).

Таблица 1

**СНИЖЕНИЕ ИЗДЕРЖЕК ЗАКАЗЧИКА ОТ РЕАЛИЗАЦИИ КОНТРАКТОВ МЕЖДУНАРОДНОГО АУТСОРСИНГА НА РЫНКЕ УСЛУГ [2, С. 18]**

Предмет контракта международного аутсорсинга	Доля фирм, указавших в качестве основной причины международного аутсорсинга поиск недостающих квалифицированных специалистов	%	
		Экономия на оплате квалифицированных специалистов по сравнению с уровнем оплаты труда таких специалистов в стране базирования фирмы-заказчика	
Наукоёмкие услуги, в т.ч.	-	-	
Инжиниринг	32	46	
Научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки (НИОКР)	36	44	
Разработка новых товаров	29	43	
Услуги F&O	36	41	

Аутсорсинг в целом, в том числе финансовый, как на внутреннем рынке так и на международном, будучи напрямую связанными со многими составляющими конкурентоспособности предприятия, позволяет получить предприятию целый ряд преимуществ, которые исследовали авторы:

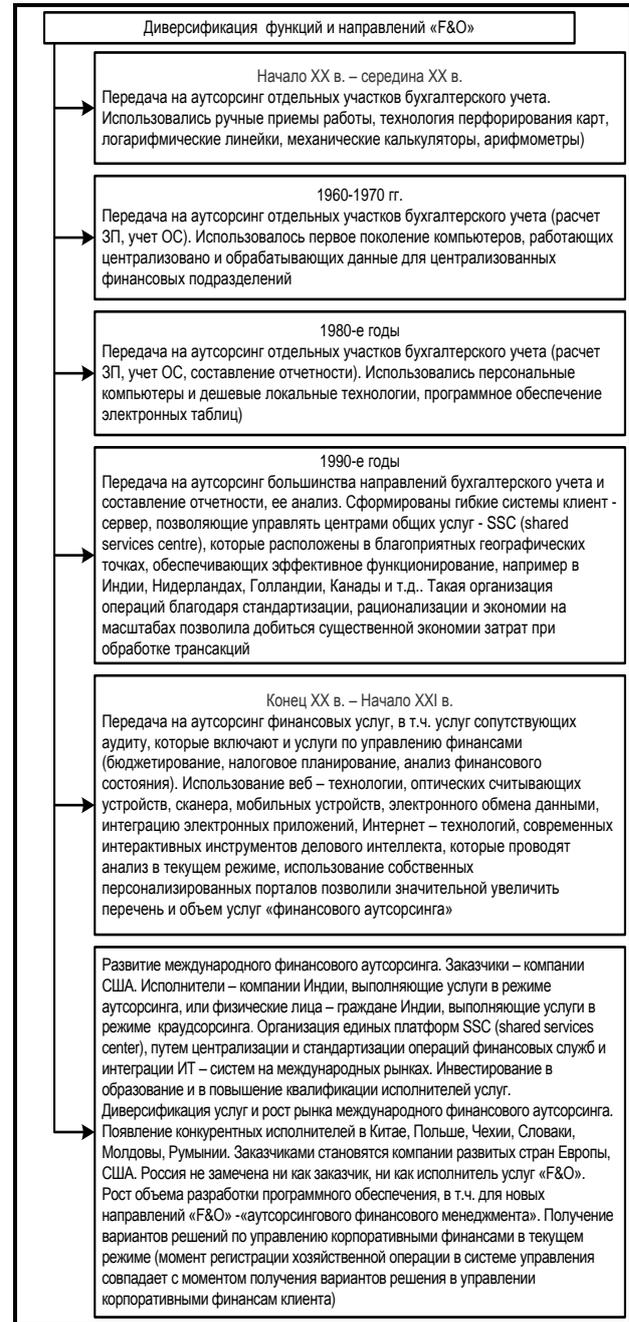
- Попов И.С. [8, с. 11-13];
- Шевелева Е.Н. [9, с. 5-7];
- Анохин А.М. [1, с. 10-11];
- Мезимова И.А. и др. [5, с. 12].

К организационным эффектам F&O можно отнести:

- возможности сконцентрироваться на основном (приоритетном) виде деятельности, так как такой неосновной вид деятельности, как финансовая деятельность, как правило, хотя и жизненно важным для бесперебойного функционирования предприятия, но требуя при этом большого внимания, затрат усилий и высокой квалификации (как в случае управления корпоративными финансами), передаются аутсорсеру. Передавая такие неосновные виды деятельности на аутсорсинг, компании получают возможность сконцентрироваться на своей основной деятельности, которая и должна быть производительной, конкурентоспособной, инновационной по своему характеру;
- гибкость кадрового обеспечения. Аутсорсинг дает возможность предприятию получить доступ на такие рынки труда, где высокопрофессиональные навыки оплачиваются довольно низко, предоставляя предприятию возможность использования большого количества профессионалов по более приемлемому уровню оплаты труда. Используя аутсорсинг, предприятие может сэкономить на

подборе персонала, его обучении и других процессах, связанных с кадровым делом;

- возможность реализации рисков между партнерами, возможность приобщения к лучшим образцам ведения бизнеса на практике;
- передача знаний постоянному штату работников и др.;



**Рис. 1. Динамика изменения функций и направлений F&O в отечественной и международной практике (автор)**

К ресурсно-финансовым эффектам можно отнести:

- технологии мирового класса по более низкой стоимости. Инвестирование в новые технологии очень затратное и зачастую рискованно, а при невероятно быстрых темпах развития рынка ИТ очень трудно успевать за всеми инновациями и новыми решениями в области управления корпоративными финансами. Таким образом, целесообразным становится использование услуг компаний, у которых есть

ресурсы, опыт и желание постоянно поддерживать технологии на инновационном уровне;

- налоговые льготы (выбрав правильное страновое направление для аутсорсинга, предприятия могут сэкономить на налогах);
- материальные активы;
- финансовые ресурсы и другие, более подробно описанные ниже.

До 1970-х гг. Организация: Ручные операции. Технология перфорирования карт. Технологии: финансовые и расходные книги, заполняемые вручную. Распечатки на пишущей машинке вручную
1970-е гг. Организация: Централизованные финансы Технологии: Компьютеры крупных размеров. Стандартная компьютерная распечатка
1980-е гг. Организация: Специализированные финансы Технологии: Локальные серверы, персональные компьютеры. Комплект отчетов в виде электронных таблиц
1990-е гг. Организация: Центры общих услуг (SSC-shared services center), размещаемые в благоприятных географических точках (Индия), обеспечивающих эффективное по затратам управление. Технологии: Глобальное планирование ресурсов предприятий. Отчеты в электронном виде
2000-е гг. Организация: Общие услуги на основе взб - поддержки. Технологии: Полностью интегрированные и выполняемые в полном объеме процессы (оптически считывающие устройства, сканеры, мобильные устройства, беспроводный протокол приложений Системы поддержки решений
2010-е гг. Организация: Виртуальная Технологии: Автоматизированная обработка. Системы делового интеллекта. «F&O». Виртуальные финансы, устранение необходимости в обработке транзакций, которая будет заменена системами обслуживания аудита на основе сетевых решений

**Рис. 2. Развитие теории финансов под воздействием технологий (по материалам исследований зарубежных ученых)**

Использование труда специалистов по оказанию услуг F&O, расположенных в разных часовых поясах стран и территорий, позволяет организовать круглосуточную работу над проектами по ведению процесса учета и управления финансами (что особенно актуально для такой огромной страны, как РФ). В мировой практике такая организация процесса ведения учета и управления финансами (т.е. процесс оказания услуги в условиях F&O) делается уже на протяжении многих лет, что дает существенную экономию и обеспечивает непрерывность бизнес-процесса в течении суток. Так работают заказчики услуг F&O, например, в Сиэтле – в американском штате Вашингтон и исполнители, находящиеся в Бангалоре, в Индии [11]. Однако, несмотря на все преимущества использования методологии F&O в управлении корпоративными финансами и динамику роста этих услуг в международной практике, компании-аутсорсеры РФ на международном рынке этих деловых услуг не представлены, что особенно подчеркивает актуальность этого направления исследования.

Необходимо дальнейшее исследование и развитие методологии F&O в управлении корпоративными финансами хозяйствующих субъектов, особенно малого и среднего бизнеса, финансовое обеспечение которых не

позволяет привлекать высококвалифицированных специалистов -финансистов, приобретать дорогостоящее программное обеспечение, требующее постоянной поддержки и другие факторы, обеспечивающие эффективное и качественное управление корпоративными финансами.

Практика использования F&O в управлении финансами предприятий, или управления финансами предприятий на договорной основе, приобрела широкое использование в развитых странах, особенно для поддержки развития инновационно активных предприятий МСБ. Причем такая услуга для предприятий МСБ в развитых странах часто осуществляется на бюджетной основе. Это способствует развитию инновационной экономики этих стран.

Сущностно-дефинитивное исследование аутсорсинга проводили отечественные ученые, такие как Календжян С.О., Аникин Б.А., Рудая И.Л., Проценко О.Д., Новиков Д.Т. и др. Определения аутсорсинга, приведенные некоторыми исследователями, собраны в табл. 2.

**Таблица 2**

### ОПРЕДЕЛЕНИЯ АУТСОРСИНГА

Автор	Определение
Михайлов Д.М. [7, с. 23]	Инструмент, позволяющий эффективно распределять внутренние и внешние ресурсы и средства для достижения целей, задач, стоящих перед современным бизнесом в условиях динамики неопределенности
Хейвуд Д. [10, с. 5]	Перевод внутреннего подразделения или подразделений предприятия и всех связанных с ним активов в организацию поставщика услуг, предлагающего оказывать некую услугу в течение определенного времени по оговоренной цене
Мезимова И.А. [5, 11]	Аутсорсинг в целом и международный аутсорсинг в частности представляет собой специфическую форму бизнеса в национальной и мировой хозяйственной среде соответственно, предполагающую вовлечение на коммерческой основе в процесс создания стоимости товаров и услуг, предлагаемых компанией-аутсорсером на национальных и мировых рынках внешних / зарубежных поставщиков, путем передачи им для исполнения части, а в обочных фирмах и всех функций / процессов в целях повышения международной конкурентоспособности аутсорсера за счет использования имеющихся конкурентных преимуществ контрагента
Календжян С.О. [3, с. 35]	Аутсорсинг – это передача на длительный срок необходимых организации управленческих функций и, при необходимости, соответствующих ресурсов внешним исполнителям, при этом одним из основных условий аутсорсинга выдвигается метод делегирования управления – делегирование полномочий и ответственности. Аутсорсинг – это основанная на стратегическом решении передача на длительный срок в целом или частично необходимых организации управленческих функций или бизнес-процессов внешним исполнителям на контрактной основе для повышения эффективности деятельности организации. Чтобы оставаться конкурентоспособными, компании, предоставляющие услугу, вынуждены постоянно снижать затраты и повышать качество обслуживания. Аутсорсинг – это поручение выполнения определенных заданий компетентным специалистам или фирмам, способным выполнять возложенные на них функции и задачи более эффективно, чем этого можно ожидать от тех, кто возлагает на них эти поручения

Автор	Определение
Лактионова О.Е. [4, с. 12-18] Шевелева Е.А. [9, с. 12-23]	Аутсорсинг (от англ. outsourcing: (outer-sourcing) использование внешнего источника / ресурса) – передача организацией определенных бизнес-процессов или функций на обслуживание другой компании-аутсорсеру, специализирующейся в соответствующей области. Главным источником экономии затрат с помощью аутсорсинга является повышение эффективности деятельности предприятия в целом и появление возможности освободить соответствующие организационные, финансовые и человеческие ресурсы, чтобы развивать новые направления, или сконцентрировать усилия на существующих, требующих повышенного внимания. Бухгалтерский аутсорсинг – один из вариантов бухгалтерского обеспечения функций учета и отчетности на предприятии, за которое несет полную ответственность, в соответствии с законодательством РФ, руководитель предприятия. В данном варианте в целях обеспечения бухгалтерского учета на предприятии и предоставления необходимой отчетности Федеральной налоговой службы (ФНС) и внебюджетным фондам используется специализированная компания-аутсорсер. Формы сотрудничества при бухгалтерском аутсорсинге могут быть весьма разнообразны, начиная от формирования «нулевой отчетности» и до регулярного сотрудничества на ежедневной основе. Финансовый аутсорсинг – перевод функций или операций процесса учета, составления отчетности, ее анализа, выработки решений по управлению финансами корпораций на договорную основу – внешнему (стороннему) поставщику или провайдеру, который предоставляет услугу в течение установленного времени по согласованным сторонами расценкам. Затем принятие окончательного решения по управлению клиентом, а внедрение и контроль за исполнением осуществляет аутсорсер. Финансовый аутсорсинг – это аутсорсинг функций управления финансами (в том числе учетными методологиями)

**ВЫВОДЫ**

Автором представлены выводы дефинитивного исследования финансового аутсорсинга как методологии управления корпоративными финансами. Сделан анализ зарубежной практики использования финансового аутсорсинга F&O в управлении. Было выявлено, что в настоящее время широкое распространение получил международный F&O, при котором происходит отказ поставщиков услуг из развитых стран от владения определенными направлениями финансовой деятельностью и размещение заказов на оказание слуг F&O в специализированных компаниях аутсорсерах, расположенных в регионах (наиболее благоприятных географических точках – Индия, Китай) с низкой стоимостью рабочей силой, с сильной государственной поддержкой экспортного аутсорсинга и т.д.

Необходимы дальнейшие исследования в области теоретико – методологических основ финансового аутсорсинга как методологии в управлении корпоративными финансами.

**Литература**

1. Анохин А.М. Аутсорсинг как фактор эффективного развития предприятия [Текст] : автореф. дисс. ... канд. экон. наук ; Российская академия государственной службы при Президенте РФ. – М., 2010. – 26 с.
2. Васильев Д.Е. Роль аутсорсинга в развитии экспорта наукоемких услуг и комплектующих изделий для наукоемких товаров российскими предприятиями [Текст] : автореф. ... дисс. канд. экон. наук : 08.00.14. – М., 2011. – 28 с.

3. Календжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний [Текст] / С.О. Календжян. – М. : Дело, 2003. – 272 с.
4. Лактионова О.Е. Управление финансами предприятий на договорной основе [Текст] : монография / О.Е. Лактионова. – М. : МАКС Пресс, 2013. – 140 с.
5. Мезимова И.А. Международный аутсорсинг и его роль в повышении конкурентоспособности российской компаний в мировохозяйственной среде [Текст] : автореф. дисс. канд. экон. наук :08.00.14 / И.А. Мезимова. – М. : РИНХ, 2009. – 198 с.
6. Мэу М. Трансформирование функций финансов [Текст] : пер. с англ. / М. Мэу. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 232 с.
7. Михайлов Д.М. Аутсорсинг: новая система организации бизнеса [Текст] : учеб. пособие для студентов вузов / Д.М. Михайлов. – М. : КНОРУС, 2006. – 206 с.
8. Попов И.С. Управление предпринимательским потенциалом организации на основе аутсорсинга [Текст] : автореф. дис... канд. экон. наук ; Московская академия предпринимательства при Правительстве Москвы. – М., 2012. – 29 с.
9. Шевелева Е.А. Бухгалтерский аутсорсинг инновационной деятельности в национальных исследовательских университетах [Текст] : автореф. канд. экон. наук ; Оренбургский госуд. ун-т. – Оренбург, 2012. – 27 с.
10. Хейвуд Дж. Б. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ [Текст] / Дж. Брайан Хейвуд. – М. : РГБ, 2007. – 174 с.
11. The National association of software and services companies (NASSCOM) (India). IT-BPO sector in India: strategic review 2010 <http://www.nasscom.in/Nasscom/templates/NormalPage.aspx?id=58662>.

**Ключевые слова**

Корпоративные финансы; управление финансами; договорная основа; аутсорсинг; финансовый аутсорсинг; бухгалтерский аутсорсинг; аутсорсер; финансовый анализ.

*Лактионова Ольга Ефимовна*

**РЕЦЕНЗИЯ**

Статья посвящена актуальной проблеме исследования – финансовому аутсорсингу как инструменту в управлении корпоративными финансами. Научная новизна исследования состоит в следующем:

- представлен генезис финансового аутсорсинга;
- исследованы и уточнены экономическая сущность, категории, понятийный аппарат финансового аутсорсинга;
- сделан анализ зарубежного опыта применения финансового аутсорсинга в управлении финансами;
- выявлено, что услуги финансового аутсорсинга в международной практике некоторых стран (Индии, Китая) относятся к наукоемким услугам;
- исследована динамика изменения функций и направлений финансового аутсорсинга, которые продемонстрировали, что развитие теории финансового аутсорсинга происходит под воздействием потребности на рынке деловых услуг, развития информационных технологий и других факторов.

Значимость работы заключается в том, что проведенное исследование относится к немногочисленным работам, посвященным актуальным проблемам, направленным на совершенствование процесса управления корпоративными финансами с использованием методологии финансового аутсорсинга.

Статья может быть рекомендована к публикации в журнал «Аудит и финансовый анализ».

*Колосок В.М., д.э.н., доцент, проф. кафедры «Транспортная логистика и менеджмент» ГВНЗ «Приазовский государственный технический университет», г. Мариуполь, Украина*

[Перейти на Главное МЕНЮ](#)  
[Вернуться к СОДЕРЖАНИЮ](#)