

## 2. ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА

### 2.1. АУТСОРСИНГ ЦЕЛЕОРИЕНТИРОВАННОГО УПРАВЛЕНЧЕСКОГО АНАЛИЗА СЕБЕСТОИМОСТИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ПРОДУКЦИИ

Жарылгасова Б.Т., д.э.н., профессор,  
Международный славянский институт, г. Москва;  
Суглобов А.Е., д.э.н., профессор, Технологический  
университет, г. Королёв

В настоящее время бухгалтеры сельскохозяйственных организаций не проводят управленческий анализ себестоимости производимой продукции и не контролируют обоснованность расходов на их производство. В настоящее время такая задача не стоит, тем не менее, ее решение актуально для предприятий. Для решения таких задач нужен внешний профессиональный и независимый исполнитель в лице бухгалтерских аутсорсинговых организаций или аудиторов, оказывающих бухгалтерские услуги. Причина сложившейся в экономике ситуации состоит в отсутствии собственных методик управленческого анализа, которая для каждой отдельно взятой организации может быть разной.

В среде ученых и практиков традиционно сложилось мнение, что бухгалтерский аутсорсинг охватывает всего лишь область ведения финансового учета и формирования финансовой отчетности.

Считаем, что это слишком узкий подход к рассмотрению возможности аутсорсинга бухгалтерского учета. Хотя многие руководители организаций не в силах понять преимущества делегирования на аутсорсинг даже финансового учета и отчетности. Они, несомненно, теряют из-за этого слишком много времени на решение вопросов вспомогательного подразделения своего бизнеса, что сильно отвлекает их от работы над основными задачами, ускоряющими достижение главной цели любого предпринимательства, – увеличения чистой прибыли.

На эффективность предпринимательской деятельности в первую очередь влияют своевременность и достоверность учетно-аналитической информации, позволяющей принимать специалистам и руководителям на ее основе обоснованные целеориентированные управленческие решения.

Для этого нужно провести грамотный анализ интересующих показателей финансовой, управленческой и налоговой отчетности. Однако для того чтобы провести целеориентированный анализ, нужны соответствующие методики, которые могут иметь специфический характер, пригодный для конкретного бизнеса конкретной организации. Это под силу немногим, можно сказать, что бухгалтеры коммерческих организаций практически не умеют проводить аналитические процедуры и тем более разрабатывать специальные целенаправленные методики.

Оно и понятно, ведь спецкурс «Управленческий учет», позволяющий обучать будущих специалистов умению проводить управленческий анализ, необходимый руководителям, как воздух, не является обяза-

тельным спецкурсом ни для бакалавриата, ни для магистратуры по направлению «Экономика» профиля «Бухгалтерский учет, анализ и аудит». Это ухудшает качество подготовки бухгалтеров в вузах. А ведь для специалитета 08.01.09 «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» это был один из важных, значимых ведущих спецкурсов, в программу которого входил не только управленческий учет, но и внутрифирменный контроль, бюджетирование, управленческий анализ.

При плановой экономике готовили экономистов, которые в этом смысле сильно выручали организацию, осуществляя анализ, составляя краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные планы.

Сейчас в вузах таких экономистов не готовят, да и плановые отделы во всех организациях были расформированы, когда страна встала на рельсы рыночной экономики, решив, что теперь нет смысла составлять проекты и прогнозы, – мол, все равно все сложится так, как это продиктует рынок.

Поэтому в современных организациях нет плановых отделов, которые, кроме планирования, занимались аналитикой финансово-учетной информации, а в современных вузах практически не изучают управленческий учет и управленческий анализ.

Управленческий анализ для бизнеса – основа основ, так как в нем рассматриваются и уровень себестоимости, и соблюдение норм по нормируемым расходам, с его помощью возможно вовремя выявить слабые стороны бизнеса, возможные риски, – и на этой основе вовремя изменить стратегию компании.

Что же делать предпринимателям в условиях отсутствия возможностей проведения целеориентированного управленческого анализа, позволяющего разработать сбалансированное соотношение инвестиций в бизнес и соответствующих источников их финансирования? Мы предлагаем делегировать управленческий анализ профессионалам, умеющим это делать наилучшим образом. Это очень сложная работа, требующая не только глубокого знания законов макро- и микроэкономики, но и творческого подхода, креативности, изрядной доли интуиции, умения логически мыслить, рассуждать, доступным языком формулировать свои выводы и предложения.

Для простой коммерческой организации такой специалист не достижим. Обычно такие профессионалы занимают кресло финансового директора. Разумеется, по запросам они доступны немногим компаниям. Можно ли найти таких в составе специалистов современных бухгалтерских аутсорсинговых организаций? Скорее всего, нет, ведь внимание аутсорсеров сконцентрировано на финансовом учете и подготовке финансовой отчетности. Их это вполне устраивает. Скорее это под силу аттестованным аудиторам, чем профессиональным бухгалтерам. Вывод отсюда такой: уже на сегодняшний день есть все условия для делегирования не только учетных, но и аналитических операций аудиторам, практикующим аутсорсинг управленческого учета наряду с осуществлением аудиторской деятельности, а также продвинутым бухгалтерам-аутсорсерам.

Руководителям бухгалтерских аутсорсинговых организаций мы рекомендуем расширить ассортимент-

ный ряд своих услуг, включив в его состав такие аутсорсинговые бизнес-процессы, как управленческий учет, управленческий контроль, бюджетирование, управленческий анализ.

Улучшению качества таких услуг могут способствовать использование в работе современных бухгалтерских программ автоматизации, в частности программного продукта: «1С: Управление производственным предприятием», а также возможности технологий, позволяющих оказывать бухгалтерские аутсорсинговые услуги, в т.ч. учетно-аналитические услуги, вне зависимости от месторасположения организации-клиента [1].

Мы согласны с точкой зрения ученых, считающих, что «всегда к функциям управления либо по окончании процесса, либо перед началом его осуществления относится анализ. А в частности, по окончании любого хозяйственного процесса необходимо дать характеристику его результативности, выявить недостатки и положительные моменты прошедшего процесса и подготовить предложения для будущих работ» [2].

К одним из наиболее важных бизнес-процессов, которые следует делегировать аутсорсерам, на наш взгляд, относится управленческий анализ себестоимости продукции в отраслях, трудно поддающихся учетным операциям, в частности в аграрном секторе экономики.

Себестоимость продукции представляет собой один из обобщающих показателей экономической эффективности в любой отрасли, в том числе и сельскохозяйственной, в которой отражены результаты использования всех производственных ресурсов. От уровня себестоимости продукции зависят сумма прибыли и уровень рентабельности, финансовое состояние организации и ее платежеспособность, темпы расширенного воспроизводства, уровень цен на сельскохозяйственную продукцию.

Главную цель управленческого анализа можно сформулировать как оперативное информационно-аналитическое обеспечение внутреннего контроля за процессом формирования финансовых результатов деятельности сельскохозяйственной организации и ее структурных подразделений. Такой анализ должен способствовать активизации внутрипроизводственных резервов снижения себестоимости сельскохозяйственной продукции и повышению финансовых результатов деятельности организации.

Основной задачей системы внутреннего контроля в первую очередь должен стать анализ-контроль, необходимый для эффективного управления финансовыми результатами деятельности организации, предусматривающий:

- систематический контроль за исполнением бюджетов производственных затрат;
- анализ себестоимости единицы продукции по статьям затрат и факторам изменения ее уровня с целью выявления резервов снижения себестоимости сельскохозяйственной продукции и повышения финансовых результатов деятельности организации;
- управление затратами по центрам ответственности бизнес-процессов;
- оперативный анализ отклонений в затратах на производство по нормативному методу, методам «директ-кост» и «таргет-стандарт-кост» и другая объективная оценка деятельности организации по использованию возможностей снижения себестоимости продукции и

разработка мероприятий, направленных на мобилизацию выявленных резервов.

Управленческий анализ себестоимости продукции в сельскохозяйственных организациях целесообразно проводить примерно в следующей последовательности:

- динамика и структура производственных затрат организации в целом;
- анализ динамики и структуры себестоимости в отрасли растениеводства;
- анализ динамики и структуры себестоимости в отрасли животноводства;
- анализ взаимосвязи себестоимости 1 ц конкретной сельскохозяйственной продукции (зерна, молока, мяса) с отдельными факторами производства организации;
- сравнительный анализ себестоимости сельскохозяйственной продукции (зерна, молока, мяса) по статьям затрат за базисный и отчетный периоды;
- анализ наличия признаков создания неучтенных излишков зерновых путем занижения массы собранного урожая;
- анализ наличия признаков создания неучтенных излишков зерновых путем завышения массы зерна, отгруженного с тока;
- анализ наличия признаков создания неучтенных излишков зерновых путем их выращивания на неучтенных площадях (озимые зерновые);
- анализ наличия признаков создания неучтенных излишков кормов путем завышения их расхода;
- анализ наличия признаков создания неучтенных излишков зерна путем подлога в актах на сортировку и сушку продукции растениеводства;
- анализ наличия признаков создания неучтенных излишков поголовья животных путем неполного оприходования приплода крупного рогатого скота (группа животных: телята);
- анализ наличия признаков создания неучтенных излишков животных под видом их падежа (крупный рогатый скот, свиньи, овцы, лошади; птицепоголовье);
- анализ наличия признаков создания неучтенных излишков молока путем неполного его оприходования и т.п.

Согласно нашим расчетам, удельный вес материальных затрат в составе полной себестоимости сельскохозяйственной продукции организаций в среднем составляет в растениеводстве около 54%, а в животноводстве – 65%.

Путем анализа факторов, влияющих на себестоимость сельскохозяйственной продукции, нами выявлено, что основной причиной ее повышения является опережение темпов роста затрат на возделывание сельскохозяйственных культур и выращивание продуктивного скота по сравнению с темпами урожайности в растениеводстве и продуктивности животных.

Результаты наших исследований позволили сделать вывод о том, что высокий уровень себестоимости сельскохозяйственной продукции требует проведения систематического оперативного управленческого анализа и внутреннего экономического контроля.

В состав анализа производственных затрат целесообразно включать сравнительный анализ себестоимости сельскохозяйственной продукции по статьям затрат за базисный и отчетный периоды. Такой ретроспективный анализ позволяет выявить наметившуюся тенденцию изменения уровня себестоимости и сделать соответствующие выводы по устранению негативных моментов в работе сель-

скохозяйственных организаций. Например, углубленный анализ производственных затрат на 1 ц продукции растениеводства или животноводства позволяет рассмотреть по каждой статье полученную экономию и допущенный перерасход. Для того чтобы выявить тенденцию изменения затрат, анализ себестоимости основных видов продукции проводится за 5-10 лет.

Постатейный анализ затрат делается по каждому виду продукции растениеводства и животноводства с последующим выяснением причин перерасхода или экономии средств по каждой статье расходов.

Мы считаем, методика анализа затрат должна включать их контроль по местам формирования и центрам ответственности за выполнение заданий по снижению себестоимости по статьям расходов, как в функциональных службах, так и в подразделениях организации. Группировка по местам возникновения затрат должна вестись в соответствии с организационной структурой каждого подразделения на каждом уровне управления.

Главное внимание должно быть направлено на выявление отклонений по видам продукции и по местам возникновения затрат (цех, служба, отдел). Каждая служба (отделение, бригада, звено) должна иметь свою смету затрат и укладываться в нее. Только таким образом можно организовать эффективную систему внутреннего контроля за обоснованностью затрат в сельскохозяйственных организациях. При этом важным вопросом становится установление центров ответственности первого уровня, т.е. первичного расходования средств, и укрупненных центров ответственности, которые непосредственно контролируются данной службой.

Внутри каждого центра ответственности анализ отклонений целесообразно вести в разрезе причин и виновников, для чего необходимо:

- организовать коммерческий расчет в подразделениях, кроме хозрасчета производственных подразделений;
- оформлять обычным документом все расходы в пределах ответственности и причины их возникновения;
- подразделять суммарные отклонения от сметы на документированные и недокументированные.

Недокументированные отклонения от сметы в зависимости от их характера следует распределить по центрам ответственности с вытекающими дополнительными санкциями за то, что эти отклонения, во-первых, не были оформлены своевременно и надлежащим образом; во-вторых, за то, что они возникли.

Такого рода оперативный и управленческий анализ-контроль отклонений затрат на производство по нормативному и целевому методу их учета необходим для принятия краткосрочных решений. В сельскохозяйственных организациях сложилось два направления оперативного управленческого анализа за себестоимости продукции:

- сопоставление фактической себестоимости единицы продукции с бюджетной на основании ежедневного определения себестоимости по статьям калькуляции;
- ежедневное выявление отклонений от действующих норм (целевых параметров) без калькулирования себестоимости единицы продукции.

Второй вариант, на наш взгляд, более прогрессивный, так как предусматривает выявление откло-

нений от целевых параметров непосредственно в процессе учета затрат.

Передача функций управленческого анализа профессионалам аутсорсинговых компаний способствует постановке в сельскохозяйственных организациях целевого метода учета затрат на производство, способного своевременно предупреждать нерациональное расходование всех видов ресурсов, что достигается путем оперативного учета отклонений фактических затрат от действующих целевых параметров по центрам ответственности организации, видам продукции, причинам и виновникам. С этой целью мы предлагаем вести учет затрат на производство раздельно в части: затрат по целевым параметрам, изменений целевых параметров, отклонений от целевых параметров. Такая группировка затрат многократно усиливает возможности оперативного контроля в любых производственных организациях и в сельскохозяйственных в особенности. Такой оперативный анализ-контроль затрагивает не только функции бухгалтерии, но и всех финансовых и технологических служб организаций.

Система целевого управления затратами способствует предотвращению обезличенного учета затрат на производство и калькулированию себестоимости продукции, так как все отклонения при этом должны быть списаны на определенный центр затрат с указанием причин и виновников. Структурное подразделение (центр ответственности) ежемесячно должно указывать причины и виновников неформальных отклонений и принимаемые меры по их предупреждению. Для точного определения отклонений необходимы классификаторы причин отклонений от норм. Затраты по отклонениям определяются для документированных отклонений по сигнальным документам, а для неформальных отклонений – расчетным путем.

О значимости ведения учета и анализа в разрезе бизнес-процессов говорится в работе проф. А.Д. Шеремета, согласно мнению которого: «Система управленческого учета при внедрении управления бизнес-процессами в России еще не разработана. Предстоит определить бизнес-процессы в системе управленческого учета, классифицировать модели управления предприятием, основанные на бизнес-процессе, унифицированные бизнес-процессы, контроллинг затрат бизнес-процессов и др., разработать новые и адаптировать классические методы анализа эффективности предприятий с процессным типом управления» [7].

Традиционные способы планирования, учета, контроля и анализа в условиях рыночной экономики слабо обеспечивают необходимой информацией руководство структурных подразделений организации для принятия ими обоснованных экономических решений. По мнению проф. Николаевой С.А., Овсийчук М.Ф., Овсийчук В.Я. и других ученых, получение такой информации обеспечивает нормативный метод учета затрат и анализ соответствующих отклонений, позволяющий предотвратить потери, повышающий эффективность производства. В связи с этим отдельные ученые и практики рекомендуют применение методов «директ-кост» и «стандарт-кост», в основе которых лежит принцип оперативно-

го учета и контроля затрат в пределах установленных норм, нормативов и отклонений от них [3, 4, 5].

Результаты наших исследований свидетельствуют, что важнейшим резервом снижения себестоимости сельскохозяйственной продукции являются материальные затраты. Мы согласны с мнением Тимченко В.А., который считает, что анализ состава и структуры себестоимости продукции целесообразно завершать анализом внутренней отчетности сельскохозяйственной организации [6].

Основной целью применения аналитических процедур является выявление наличия неверно отраженных фактов и результатов хозяйственной деятельности, определяющих области потенциального риска, требующих особого внимания руководства. Применение аналитических процедур весьма эффективно и в целях снижения риска необнаружения при проведении аудиторских проверок. Преимущество аналитических процедур снижает также затраты на время проведение внутреннего контроля, не отражаясь негативно на его качестве.

Мы убеждены в том, что внутренний контроль материальных затрат сельскохозяйственных организаций в обязательном порядке должен быть передан на аутсорсинг профессионалам. Альтернативой в этом плане могут послужить и специально создаваемые в этих целях государственные аутсорсинговые организации, которые, в отличие от ранее известных форм госконтроля, не выявляющих практически никаких нарушений, поскольку специалисты либо плохо разбираются в специфике учета в проверяемой отрасли, либо не владеют методикой проведения анализ-контроля, в частности целеориентированного управленческого анализа.

Например, допускаемый подлог в актах на сортировку и сушку продукции растениеводства представляет обычно действие, направленное на занижение в учете выхода полноценной продукции за счет завышения количества «мертвых» отходов (земля, мусор и т.п.) или продукции более низкого качества. Таким путем достигается создание неучтенных излишков продукции после ее сортировки и сушки. Применение этого способа может отразиться на экономических показателях работы подразделений сельскохозяйственной организации как снижение физической массы продукции, повышение себестоимости единицы продукции, например, зерна, после доработки. Используя эту закономерность, можно путем анализа выделить из ряда расположенных в сопоставимых природно-климатических условиях подразделений организации такое подразделение, в отношении которого имеются признаки создания неучтенных излишков. Аналогичным образом в животноводстве в случае создания неучтенных излишков поголовья животных под видом падежа признаки проявляются в экономических показателях работы отделений организации как более высокие затраты на содержание животных в расчете на одну голову по сравнению с другими однородными подразделениями. Это объясняется тем, что затраты (корма, оплата труда) производятся на все фактическое поголовье, в т.ч. и на животных, которые по учету списаны под видом па-

дежа. Кроме того, в таких центрах ответственности будет выше доля павших животных в обороте стада.

И таких примеров можно приводить очень много. Для того чтобы усилить контроль на всех его возможных уровнях, включая и государственный контроль, следует восстановить информационность годовой финансовой отчетности организаций, в особенности сельскохозяйственных, до уровня той годовой отчетности, которая применялась в 1980-е гг. Потому что по информации современной годовой отчетности производственных организаций практически невозможно провести ни эффективный управленческий анализ, ни полноценный камеральный контроль деятельности организаций. Поэтому рекомендуем вернуть в состав сельскохозяйственной финансовой (бухгалтерской) годовой отчетности такие показатели: расход на 1 ц продукции (мяса, молока, шерсти) кормов по видам и в центнерах кормовых единиц, а также ввести показатель фактического приплода и падежа, чтобы можно было получить показатели приплода на 100 голов животных, а также падежа на 100 голов животных. Это позволило бы быстро определить, в каких подразделениях организаций (или в каких организациях) следует срочно провести очередной госконтроль за расходованием материальных затрат.

Неправильно считать, что если организация является негосударственной, то государственный контроль ее не касается. Ведь если организация является плательщиком налога на прибыль, то указанные выше моменты затрагивают интересы государства. Поэтому госконтроль следует усилить в государственных организациях, но и не оставлять без особого внимания коммерческие фирмы.

Целеориентированный управленческий анализ может применяться как с позиции руководства самих организаций в целях выявления путей повышения эффективности и конкурентоспособности бизнеса, так и с позиции государственных или независимых контрольных органов, для выявления нарушений, которые не только приводят к искажению информации финансовой отчетности, но и ухудшению финансового состояния бизнеса организации.

Таким образом, рассматриваемая тема особенно актуальна для сельскохозяйственных организаций, где наблюдается дефицит квалифицированных специалистов, владеющих методами управленческого анализа. Как видно из вышеизложенного, управленческий анализ в сельскохозяйственных организациях под силу не каждому специалисту. Практика свидетельствует, что в аграрной сфере наблюдается высокая текучесть специалистов по учетно-аналитической работе и низкий уровень их подготовленности. Поэтому руководители сельскохозяйственных организаций проявляют готовность к делегированию этих работ аутсорсерам, которым под силу разрабатывать собственные методики аналитических процедур благодаря наличию в штате профессионалов.

На основании исследования состояния учетно-аналитических работ в производственных организациях нами сделаны следующие выводы.

1. На сегодняшний день учетно-аналитические работы в организациях не проводятся.

2. Будущих бухгалтеров не учат управленческому учету, управленческому анализу и бюджетированию в том объеме, в каком это нужно.
3. Эти бизнес-процессы рекомендуется делегировать аудиторам.
4. Аутсорсинговым компаниям следует сформировать штат сотрудников, чтобы в его составе были аналитики.
5. Аутсорсерам-бухгалтерам следует повышать квалификацию с учетом вышесказанного и научиться оказывать услуги по управленческому учету и управленческому анализу.
6. Управленческий анализ-контроль может быть проведен и государством.

Принципами аутсорсинговых бизнес-процессов мы предлагаем признать:

- обоснованность;
- своевременность;
- целесообразность;
- целеориентированность;
- применение научно-обоснованных методов и методик;
- эффективность (результативность);
- применение современных перспективных технологий.

Согласно нашим рекомендациям, при делегировании учетно-аналитических процедур аутсорсерам следует обязать их осуществлять поэтапно и по центрам ответственности организаций следующие действия:

- обозначить особенности бизнеса клиента;
- обозначить ответственных лиц за качество управленческого анализа со стороны организации и со стороны аутсорсинговой организации;
- распределить обязанности между аутсорсерами исполнителями-аналитиками;
- сформировать методическое обеспечение;
- составить план бизнес-процесса;
- собирать информацию для проведения управленческого анализа;
- осуществлять учетно-аналитические процедуры;
- оформлять результаты управленческого анализа;
- вести контроль за осуществлением рекомендаций по результатам управленческого анализа;
- вести контроль за достижением целевых параметров;
- организовать внутренний контроль за качеством и результативностью управленческого анализа.

В целом управленческий анализ себестоимости продукции имеет высокую значимость для системы внутреннего контроля, а применение в его рамках рекомендованных выше методик управленческого анализа позволяет улучшить финансовые результаты сельскохозяйственных организаций за счет снижения себестоимости производимой продукции путем более эффективного использования всех имеющихся резервов во всех центрах ответственности ее бизнес-процессов.

### Литература

1. Жарылгасова Б.Т. и др. Анализ финансовой отчетности [Текст] / Б.Т. Жарылгасова, А.Е. Суглобов, В.Ю. Савин. – М. : Титан-Эффект, 2011.
2. Казакова Р.П. и др. Основы теории экономического анализа для корпорации (организации) [Текст] / Р.П. Казакова, С.В. Казаков, О.Ф. Бобров, В.Я. Поздняков. – М. : Изд-во МЭИ, 2005.

3. Николаева С.А. Особенности учета затрат в условиях рынка: система «директ-костинг»: теория и практика [Текст] / С.А. Николаева. – М. : Финансы и статистика, 1993.
4. Овсийчук М.Ф. Нормативный учет и контроль затрат на сельскохозяйственных организациях [Текст] / М.Ф. Овсийчук, А.В. Казакова. – М. : Колос, 1992.
5. Овсийчук В.Я. Управление затратами с применением системы «стандарт-кост» [Текст] / В.Я. Овсийчук // Управленческий учет. – 2007. – №2. – С. 32-41.
6. Тимченко В.А. Анализ внутренней отчетности сельскохозяйственного предприятия при аудите сохранности материальных ценностей [Текст] / В.А. Тимченко // Аудиторские ведомости. – 2001. – №11.
7. Шерemet А.Д. Теория экономического анализа [Текст] / А.Д. Шерemet. – М. : ИНФРА-М, 2005.

### Ключевые слова

Аутсорсинг; управленческий анализ; себестоимость сельскохозяйственной продукции; управленческий учет.

*Жарылгасова Ботагоз Толебаевна*

*Суглобов Александр Евгеньевич*

### РЕЦЕНЗИЯ

В настоящее время все более актуальным становится вопрос повышения эффективности деятельности российских товаропроизводителей, в особенности в аграрном секторе экономики.

Учитывая требования времени, связанные с необходимостью импортозамещения, в особенности в области обеспечения населения страны продовольствием, считаю, что статья является своевременной, актуальной, так как содержит ответы на многие вопросы, волнующие руководство страны.

В статье раскрываются пути повышения конкурентоспособности отечественного предпринимательства, к которым авторы относят: целеориентированный управленческий анализ, внутренний анализ-контроль не только за деятельностью организаций в целом, но и их структурных подразделений по различным отраслям бизнеса, внутрифирменный контроль за качеством проведения самого управленческого анализа.

На первый план авторы ставят управленческий анализ-контроль себестоимости продукции, правомерно относя ее к одному из важнейших показателей эффективности любого бизнеса.

Ставится вопрос о необходимости повышения информативности годовой финансовой отчетности сельскохозяйственных и других производственных организаций.

Заслуживает внимания предложение делегировать функции управленческого анализа на аутсорсинг, и это действительно правильно. Наша страна в этом плане намного отстает от развитых стран, для которых передача вспомогательных функций бизнеса внешним исполнителям стала нормальным явлением. Современные бухгалтерские аутсорсинговые организации располагают для этого профессиональными кадрами, современными программными продуктами, умеют эффективно применять перспективные информационные технологии.

Заключение. Рецензируемая статья отвечает требованиям, предъявляемым к научным публикациям, и может быть рекомендована к опубликованию в журнале «Аудит и финансовый анализ».

*Зюнова А.В., д.э.н., профессор, декан факультета экономики и управления Вятского государственного гуманитарного университета.*