

УДК 336.6

*Теребков А.С.*

*студент магистратуры 3 курса*

*ФГАОУ ВО «Волгоградский государственный университет»*

*г. Волгоград*

*Научный руководитель: Горшкова Н.В.*

*зав. кафедрой финансов, учета и экономической безопасности*

*доктор экономических наук, профессор,*

*ФГАОУ ВО «Волгоградский государственный университет»*

*г. Волгоград*

## **ФИНАНСОВЫЕ АСПЕКТЫ АУТСОРСИНГА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ**

*Аннотация: Аутсорсинг целесообразно рассматривать через призму его актуальности для национальной экономики в целом, повышения ее конкурентоспособности, а не только с позиции предпринимательского инструмента. В статье приведены статистические показатели, доказывающие недостаточность уровня развития аутсорсинга в Российской Федерации на современном этапе для ее стабильного экономического развития. Автор рассматривает основные риски применения аутсорсинга в России, выявляет ключевые проблемы и дает оценку прогнозам его дальнейшего развития.*

*Ключевые слова: аутсорсинг; критерии эффективности управления рисками; участники процесса аутсорсинга; проблемы и перспективы.*

*Terebkov A.S. 3rd year Master's student Volgograd State University*

## *THEORETICAL ASPECTS OF OUTSOURCING IN THE RUSSIAN FEDERATION AT THE PRESENT STAGE*

*Abstract: It is advisable to consider outsourcing through the prism of its relevance for the national economy as a whole, increasing its competitiveness, and not only from the position of an entrepreneurial tool. The article presents statistical indicators that prove the insufficiency of the level of outsourcing development in the Russian Federation at the present stage for its stable economic development. The author examines the main risks of outsourcing in Russia, identifies the key problems and assesses the forecasts of its further development.*

*Keywords: outsourcing; criteria for the effectiveness of risk management; participants in the outsourcing process; problems and prospects.*

В последние годы развитие экономики значительно ускорило свои темпы в области производственной сферы, появления инновационных профессий и видов деятельности и услуг; при этом претерпевают изменение применяемые способы ведения бизнеса. На фоне этого часть организаций передает ряд своих функциональных направлений специализированным организациям. Данное явление получило название аутсорсинга.

Сам термин заимствован из английского языка, и по сути означает использование ресурсов сторонней организации в целях получения выгоды. Как понятие оно возникло сравнительно недавно, но технология, применяемая в ходе данного процесса, уходит корнями в далекое прошлое – ко временам существования Римской империи.

Зачатки аутсорсинговой деятельности были характерны и для времен Советского Союза, но само понятие в то время напрямую не фигурировало. В СССР всегда осуществлялось производство по промышленному кластерному типу, то есть источники сырья непосредственно располагались вблизи производственных предприятий, что помогало удешевлять

себестоимость выпускаемой продукции. Эта система представляла собой систему дополняющих друг друга предприятий [13].

Фактически первыми аутсорсинговыми компаниями в России явились частные охранные предприятия в 1990-ые годы. Их актуальность была продиктована потребностью организации охраны предприятий сторонними специализированными компаниями, которые сменили внутреннюю охрану, осуществляемую силами компаний. При последующем развитии предпринимательства в России постепенно начинали появляться все новые виды аутсорсинга. В частности, широкое распространение получила рекламная деятельность, осуществляемая со стороны рекламных агентств [14].

В настоящее время популярность аутсорсинга в России продолжает расти, но не столь стремительными темпами, как за рубежом. При этом причины продолжающегося распространения аутсорсинга внутри страны основаны на следующем:

в ряде создаваемых организаций на первоначальном этапе нет достаточных материальных ресурсов для найма отдельных специалистов, чьи функциональные обязанности могут быть успешно делегированы сторонним компаниям. Это позволит сократить расходы, например, на содержание собственной бухгалтерской службы;

при привлечении сторонних организаций для выполнения ряда функций, компания может сэкономить на фонде оплаты труда, страховых взносах с нее и на НДФЛ, агентом которого она выступает при наличии наемных работников. При таких взаимоотношениях со сторонней аутсорсинговой организацией, последняя отвечает за охрану труда в компании;

для крупных компаний наличие большого количества структурных подразделений может негативно сказаться на общих финансовых результатах, поэтому привлечение аутсорсинговой компании значительно сокращает внутрисегментные расходы.

В настоящее время в России аутсорсинг охватывает различные сферы деятельности: рекламная деятельность; юридическая деятельность; транспортные услуги; клининговые услуги; охрана; маркетинг и др. Но наибольшее распространение получил бухгалтерский учет, который все чаще осуществляется силами сторонних организаций. При этом уровень переданных полномочий в сфере бухгалтерского учета сторонним организациям существенно различается: от передачи отдельных функций и получения консультаций до полного ведения бухгалтерского учета. То есть речь идет о частичном или полном аутсорсинге.

Другим популярным направлением аутсорсинга в России является юриспруденция. Далеко не все компании имеют в штате своих юристов, а по большей части прибегают к услугам сторонних организаций.

Третьим популярным направлением аутсорсинговых услуг в России являются услуги в IT-области, которые осуществляются для технического обслуживания компьютерной техники и программного обеспечения в организациях. Также для многих компаний необходимо привлечение логистических организаций для оказания, например, транспортных услуг при отсутствии в собственности транспорта, услуг по закупке и складированию; аутсорсинг в сфере торговли – мерчендайзинг и др.

По итогам 2020 года оборот услуг по аутсорсингу в России занимает существенную долю в 14,8 %. Согласно мнения специалистов, показатели деятельности аутсорсинговых компаний могли быть существенно выше, но в настоящее время в стране действует множество «серых» провайдеров, которые работают на рынке данного вида услуг без законной регистрации и деятельности. Что является на современном этапе серьезной проблемой для экономики страны [15].

Исследовательской компанией NeoAnalytics в начале 2021 года был проведен ряд маркетинговых исследований рынка аутсорсинговых услуг в сфере бухгалтерских услуг. По их результатам было установлено, что на данном рынке за 2020 год объем оказанных услуг в области бухгалтерского

учета, аудита и налогового консультирования сократился на 6 %, а совокупный доход от оказания таких услуг составил 243,4 млрд. руб. [15]

Если рассматривать рынок бухгалтерского учета и аудита, а также юридических услуг, то наибольшая популярность выявлена в области ведения бухгалтерского и налогового учета сторонними организациями - порядка 70 % от всего объема оказанных услуг [14]. На долю остальных услуг приходится частичное оказание услуг: ведение учета по МСФО и формирование отчетности; отдельно расчет заработной платы; кадровый учет и др.

Установлено, что в России к услугам аутсорсинга в области бухгалтерского и налогового учета обращаются порядка 1 млн. организаций и индивидуальных предпринимателей, что основано на официальных данных. Фактически же их количество предположительно большее, чем заявлено, так как на рынке много компаний, которые являются «серыми» на рынке, и их услугами пользуется определенная часть хозяйствующих субъектов. Данная тенденция является проблемной для России, так как это сказывается, как на качестве оказываемых услуг для их потребителей, так и на недополучении бюджетом налоговых доходов.

При этом в целом на рынке аутсорсинговых услуг в 2020 году сказалось влияние пандемии, которая резко сократила в общем объеме предоставленные услуги, в том числе и аутсорсинговые услуги. Во всех предшествующих кризисах, равно как и в 2020 году, имело проявление двух конкурирующих трендов: снижение стоимости аутсорсинговых услуг в период весеннего локдауна для компаний, их использующих. Второй тренд связан с компаниями, которые ранее не пользовались услугами аутсорсинга, а в период пандемии рассматривают данный вид услуг, как альтернативу использованию собственного персонала в целях сокращения затрат на него. При этом произошло появление совершенно нового направления аутсорсинга - рост востребованности услуг, связанных с работой на удаленке и поддержке персонала.

При этом многие компании, которые перешли на аутсорсинговые услуги в России в 1 и 2 квартале 2020 года, так и остались на нем по настоящее время, т.е. многие работодатели не стали возвращать свой персонал в офисы, а сервисы компаний, переведенные на аутсорсинг, продолжают реализовываться в данном направлении.

В целом российский рынок бухгалтерского аутсорсинга активно развивается и является одним из наиболее перспективных рынков в России. Развитию рынка способствует непосредственно государство с принятием мер по ужесточению контроля за сбором налогов и за хозяйственными операциями ведения бизнеса. Для выполнения требований компании выбирают специалистов высокого уровня.

В связи с чем, становится понятным, что на экономику России рынок аутсорсинга оказывает прямое воздействие через повышение конкурентоспособности компаний посредством снижения издержек посредством привлечения для выполнения различного функционала сторонних организаций. Возможности развития механизмов аутсорсинга в России представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 - Основные действия по развитию механизмов аутсорсинга в России на современном этапе [9, с.74]

При этом на современном этапе в России теоретически присутствуют следующие риски применения аутсорсинга российскими компаниями. Главный риск аутсорсинга порожден неопределенностью внешней среды предпринимательства. Экономическим сообществом незначительное внимание уделяется изучению возможных рисков при использовании аутсорсинга различными компаниями. В частности, в трудах А.Ю. Жданова [5] и С.О. Календжяна [7] риски классифицированы отдельно от заказчиков и их исполнителей, и рассматриваются в разных контекстах друг от друга.

Авторами Н.К. Моисеевой [9], А.Х. Курбановым [8] и В.А. Плотниковым [11] производится исследование процесса аутсорсинга в разрезе определения их возможностей для использующей организации, и лишь описательно затрагивая возможные риски без их классификации и детальной проработки. Другие авторы значительное внимание уделяют самим механизмам аутсорсинга и их специфическим особенностям, но при этом практически не исследуют возможность возникновения рисков. К последним можно отнести таких авторов, как Е. Аксенова [1], И. Альтшулера [14], И.В. Петрову [10]. При этом полагаем, что на всех стадиях жизненного цикла аутсорсингового проекта необходимо проводить оценку своих рисков, которые отличаются друг от друга. Данное исследование поможет идентифицировать риски по стадиям жизненного цикла проекта и предопределить события, оказывающие влияние, как на заказчиков, так и на исполнителей аутсорсинговых услуг. В целях повышения качества идентификации рисков аутсорсинга их необходимо классифицировать. Основные риски аутсорсинга на этапе планирования для различных его участников классифицированы в таблице 1.

Таблица 1 - Классификация основных рисков аутсорсинга на этапе его планирования

Заинтересованные стороны	Риски проекта аутсорсинга	Подверженность	Вероятность
1	2	3	4
Совет директоров	1 Возможное вмешательство в аутсорсинговый процесс	Высокая	Низкая
	2 Давление на руководство компании-заказчика	Средняя	Низкая
	3 Неполный учет возможных хозяйственных рисков	Высокая	Высокая
	4 Риск некорректной оценки стратегической важности процессов, передаваемых на аутсорсинг	Высокая	Высокая
Менеджмент	5 Риск саботажа выполнения работ	Средняя	Средняя
	6 Риск некорректного выполнения обоснования эффективности аутсорсинга	Высокая	Высокая

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4
консультанты	8 Риск некорректного выполнения обоснования эффективности аутсорсинга	Высокая	Высокая
	9 Неполный учет возможных рисков	Высокая	Высокая
Контрагенты	10 Риск ухудшения показателей хозяйственной деятельности	Средняя	Средняя
	11 Риск отказа или не полного принятия результатов функции или процесса, передаваемого на аутсорсинг	Средняя	Низкая

Таким образом, как видно из таблицы 1, высокая вероятность рисков аутсорсинга для Совета директоров компании заключается в неполном учете возможных хозяйственных рисков, и в риске некорректной оценки стратегической важности процессов, передаваемых на аутсорсинг.

Для менеджмента компании аутсорсинг имеет высокий риск в части некорректного выполнения обоснования эффективности аутсорсинга. Для консультантов высокие риски аутсорсинга заключаются в некорректном выполнении обоснования эффективности аутсорсинга и неполном учете возможных рисков.

Для контрагентов высоких рисков в отношении применения компанией услуг аутсорсинга не выявлено.

Аналогичным способом необходимо идентифицировать возможные риски применения аутсорсинга с точки зрения их вероятности и подверженности на различных этапах реализации проекта аутсорсинга и для различных сторон-участников.

Основными критериями оценки экономической эффективности применения аутсорсинговых услуг должны выступать следующие показатели: изменение стоимости компании; изменение конкурентоспособности; улучшение имиджа компании; развитие социальной ответственности организации; снижение воздействия рисков; улучшение текущих показателей деятельности компании; снижение издержек выпуска продукции; повышение ритмичности поставок; оптимизация структуры организации; оптимизация персонала организации.

При всех видимых положительных сторонах применения аутсорсинга, представленных на рисунке 2, существует ряд проблем, сопряженных с его применением в России.

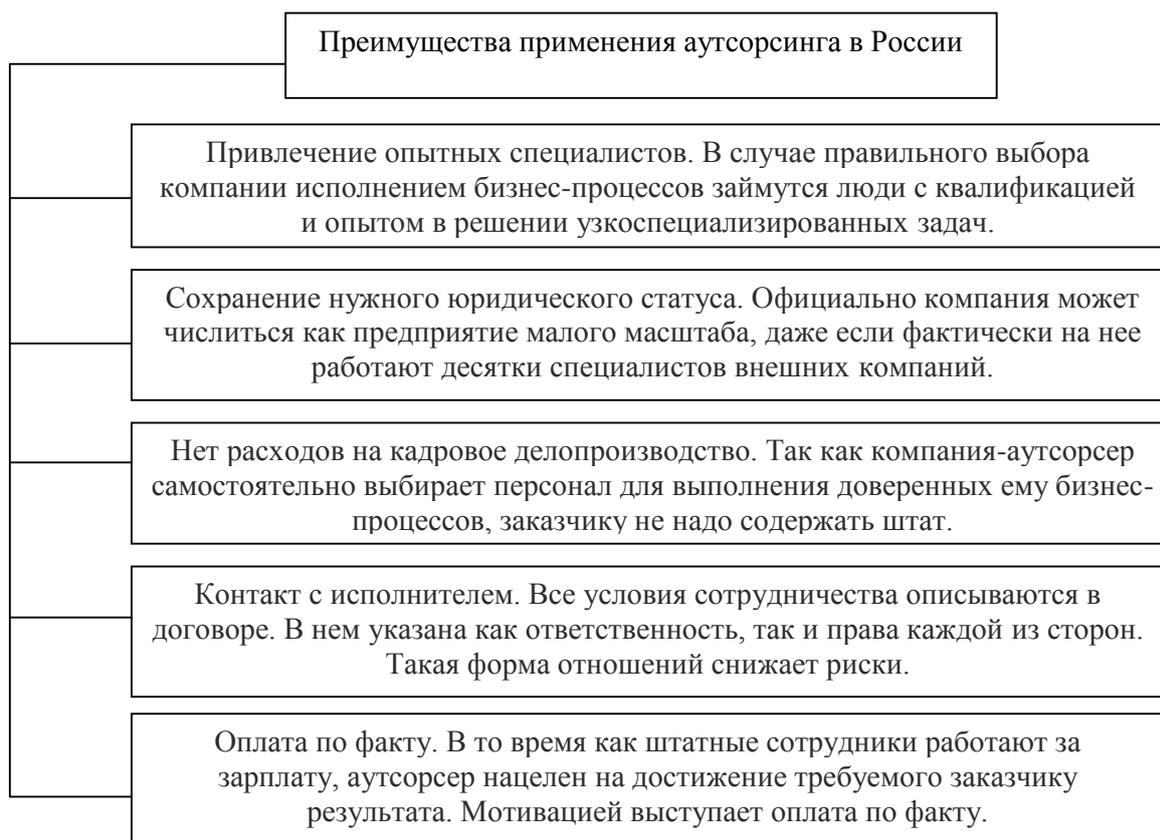


Рисунок 2 - Преимущества применения аутсорсинга в России [13]

Как видно из рисунка 2, перечисленные преимущества являются весомыми факторами при вынесении решения в пользу применения услуг фирмы-аутсорсера. При этом сдерживающими факторами на пути тотальной популяризации аутсорсинговых услуг в России являются проблемы, представленные на рисунке 3.

Как видно из рисунка 3, основные перечисленные проблемы заключаются в рисках рассекречивания конфиденциальной информации со стороны компаний-аутсорсеров; недоверие к компаниям-подрядчикам; отсутствие законодательного закрепления единой информационной базы фирм-аутсорсеров; и снижение оперативности принимаемых решений.

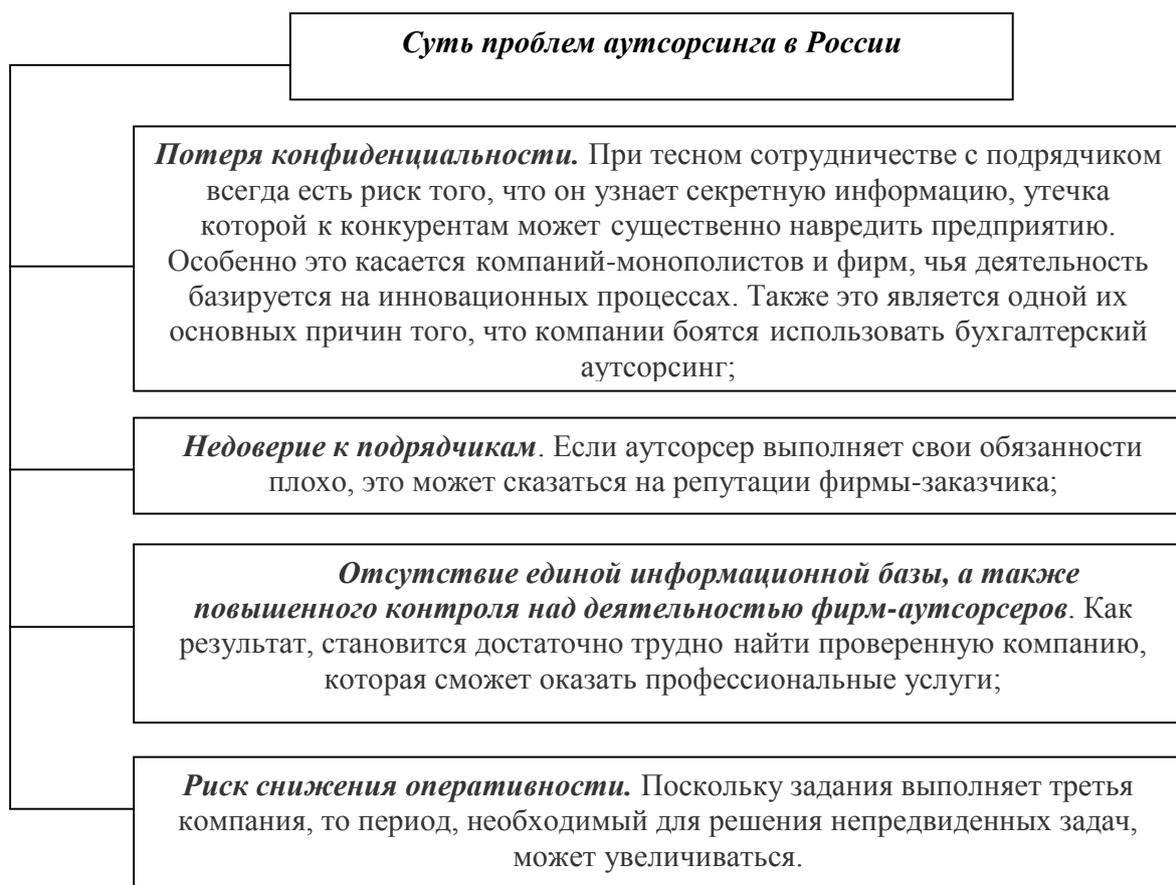


Рисунок 3 - Суть проблем аутсорсинга в России [15]

При этом полагаем, что при всех имеющихся рисках и проблемах при применении услуг компаний-аутсорсеров, существуют значительные перспективы их развития в России, так как имеются значительные положительные стороны и преимущества от их применения. И прежде всего, для компаний положительным является укрепление конкурентных позиций на фоне значительного количества организаций-конкурентов за счет снижения издержек при привлечении сторонней организации для выполнения отдельных бизнес-процессов при сохранении высокого качества предоставления услуг и производства продукции, реализации товаров.

Наиболее перспективные направления аутсорсинга связаны со следующими видами деятельности: информационные услуги; делопроизводство; клининговые услуги; маркетинговые услуги; услуги call-центров; охранные услуги; управление персоналом; техническая поддержка IT-систем; бухгалтерские и аудиторские услуги и др.

Перспективно считаем, что развитие аутсорсинговых услуг в России будет продолжать развиваться и охватывать новые области деятельности, и вовлекать большее количество потенциальных потребителей данного вида услуг, особенно на фоне современных пандемийных условий. Но в западных странах в настоящее время более 90 % всех бизнес-процессов компании передается на аутсорсинг, а персонал самой компании максимально сосредоточен на продвижении торговой марки. Поэтому до достижения подобной концентрации на рынке аутсорсинговых услуг в России еще далеко, соответственно, наша страна находится на стадии активного развития данного вида услуг.

Таким образом, полагаем, что назрела необходимость расширения перечня аутсорсинговых услуг в России, большего вовлечения компаний в качестве участников рынка аутсорсинга на фоне выявленных преимуществах его использования. При этом было установлено, что авторами-экономистами не уделяется должного внимания оценкам рисков применения аутсорсинговых услуг и их классификации и систематизации. Вместе с тем, при планировании передачи отдельных бизнес-процессов на аутсорсинг, необходимо тщательно проводить оценку рисков применения аутсорсинга в части их вероятности и подверженности для всех участников данного рынка услуг, и их определения для различных этапов жизненного цикла проекта аутсорсинга. Это позволит минимизировать риски, взвесить все положительные и отрицательные стороны от передачи отдельных бизнес-процессов на аутсорсинг, и принять эффективное решение с точки зрения улучшения показателей деятельности хозяйствующего субъекта.

### Использованные источники:

- 1 Аксенов, Е. Аутсорсинг. 10 заповедей и 21 инструмент / Е. Аксенов, И.Г. Альтшулер. – СПб. : Питер, 2019. – 464 с
- 2 Аникин, Б. А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: учебное пособие / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2020. – 326 с.
- 3 Бугакова А. В. Преимущества ИТ-аутсорсинга [Электронный ресурс] / Бугакова Анна Витальевна // НАУКА-RASTUDENT.RU. - 2020 - №4 (04). – с. 4 - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/preimuschestva-it-outsorsinga> (дата обращения: 25.07.2021).
- 4 Ефимова С.А. Аутсорсинг; Научная книга - М., 2020. – 995 с.
- 5 Жданов, А.Ю. Управление процессами реструктуризации интегрированных корпоративных структур: автореф. дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / Жданов Алексей Юрьевич – М., 2018. – 52 с.
- 6 Йордон Эдвард ИТ-Аутсорсинг; ЛОРИ - М.,2019. - 370 с.
- 7 Календжян С. О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний; Дело - М., 2019. - 272 с.
- 8 Курбанов, А.Х. Аутсорсинг: История, методология, практика: монография / А.Х. Курбанов, В.А. Плотников. – М. : ИНФРА-М, 2020. – 112 с.
- 9 Мосеева, Н.К. Аутсорсинг в развитии делового партнерства / Н.К. Мосеева, О.Н. Малютина, И.А. Москвина ; под. ред. Н.К. Мосеевой. – М. : Финансы и статистика ; ИНФРА-М, 2019. – 240 с.
- 10 Петрова, И.В. Эффективный аутсорсинг: Механизм принятия решений : монография / И.В. Петрова. – М. : РИОР ; ИНФРА-М, 2019. – 108 с
- 11 Попов, А.В. Инновации и риски : монография / А.В. Попов, А.Н. Плотников, Д.А. Плотников. – Саратов : Наука, 2018. – 94 с.
- 12 Аутсорсинг как способ минимизации затрат [Электронный

ресурс]. – Режим доступа: <http://knowledge.allbest.ru/marketing/> (дата обращения: 15.07.2021).

13 Развитие аутсорсинга в России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://leaderg.ru/staty/razvitie-autsorsinga-v-rossii/> (дата обращения: 28.07.2021).

14 Тенденции в области аутсорсинга [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://habr.com/ru/company/icl\\_services/blog/351700/](http://habr.com/ru/company/icl_services/blog/351700/) (дата обращения: 28.07.2021).

15 Основные перспективы развития аутсорсинга в России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://outsourcing-kadrov.ru/blog/osnovnyie-perspektivy-razvitiya-autsorsinga-v-rossii> (дата обращения: 02.08.2021).