**Байсалова Б.О.**

**Аутсорсинг бухгалтерского учета и внутреннего аудита в РК: потенциал и перспективы**

При расчете выгод от применения аутсорсинга необходимо принимать во внимание различные альтернативные варианты документарного оформления выноса части функций за пределы предприятия. Это необходимо для минимизации затрат на преодоление законодательных барьеров (например, ограничений по включению в себестоимость затрат на оплату услуг сторонних организаций, которые организация способна выполнять своими силами благодаря наличию соответствующих структур и штатных единиц). Выбор варианта определяется конкретными обстоятельствами.

В любом случае результат выполнения выносимой функции для предприятия становится покупаемым товаром (даже если это услуга), что подразумевает соблюдение соответствующего налогообложения и всех сопутствующих правил и процедур. Если же казахстанское предприятие выступает в качестве контрактора, никаких законодательных ограничений на участие в аутсорсинговых схемах нет.

Имеются другие трудности. Они связаны с неготовностью наших предприятий к структурным преобразованиям, отсутствием должной корпоративной культуры, общим низким уровнем менеджмента и психологической неподготовленностью работников предприятий к изменениям. А изменения необходимы, т.к. статус поставщика продукции или услуг должен подтверждаться доказываемым наличием у предприятия-претендента системы минимизации издержек, оптимизации качества. Также необходимо показать способность соответствовать требованиям оригинального производителя. Эти требования обусловлены необходимостью опережающего поддержания конкурентоспособности, что означает быстрое изменение номенклатуры в соответствии с требованиями рынка при минимизации издержек и оптимизации соотношения "цена/качество". [1]

Преимущества, которые получают предприятия-контракторы, связаны с тем, что у них появляется доступ к современным технологиям, а участие в технологических цепочках дает основания для привлечение инвестиций на перевооружение и освоение новейших технологий.

Таким образом, появляется шанс вырваться из замкнутого кольца нехватки оборотных средств, неплатежей и технической стагнации. Поэтому предприятиям, претендующим на продление своей жизни путем участия в аутсорсинговых схемах, необходимо безотлагательно заняться доведением организации управления, производительности, эффективности, минимизации издержек и соотношения цена/качество до конкурентного уровня. Следует отметить, что такую деятельность как аутсорсинг очень трудно называть американской или китайской, ведь большая их часть построена именно на международном сотрудничестве. Будущее наши экономики, вполне вероятно, будут определять фирмы, работающие в сфере высоких технологий. Пока они не многого добились – им не хватает господдержки. Государство упорно держит свой "зонтик" над теми предприятиями, которые не удержать никакими "подпорками". А вот структуры, определяющие IТ-бизнес РК, которые могли бы открыть для страны хорошую перспективу, прокладывают путь в большой бизнес самостоятельно.

При аутсорсинге вспомогательных производственных функций можно столкнуться с проблемами монополизма. Неразвитость рынка приводит и к завышению стоимости выполнения заказа даже при проведении конкурсов, а также к возможности безнаказанного уклонения от качественного исполнения работы, особенно при несовершенстве условий контракта. Помимо этого, в наследство от советского периода осталась сильная вертикальная интегрированность. Боязнь перемен и косность мышления руководства таких предприятий зачастую мешает им отказаться от самостоятельного выполнения некоторых функций. Во многих случаях они пытаются решить проблемы путем выделения вспомогательных подразделений в дочерние предприятия. Несмотря на повышение заинтересованности руководителей подразделений, при таком развитии событий финансовые выгоды будут невелики, поскольку предприятия холдинга все равно будут делать заказы друг для друга вместо поиска сторонних партнеров, способных обеспечить нужды предприятий по более низкой цене или более качественно. Опыт развитых стран показывает, что при такой стратегии или компания переходит на аутсорсинг, или снижается ее эффективность в целом. Поэтому следует ожидать, что наши предприятия будут в дальнейшем все более внимательно присматриваться к аутсорсингу.[3]

В последние годы, во многом благодаря приходу нового поколения менеджеров, стали заметны сдвиги в политике многих предприятий. Сталкиваясь с жесткой конкуренцией со стороны иностранных фирм, они активно проводят реструктуризацию, продавая активы, ненужные для основной деятельности, и передавая на сторону часть деятельности компании. В отдельных отраслях, например, в строительстве, отказ от самостоятельного выполнения некоторых функций уже давно стал обычным явлением. Еще одним препятствием на пути осуществления аутсорсинговых схем является то, что ведение бизнеса в таком режиме требует чрезвычайно высокого уровня организации управления. Необходимы грамотное стратегическое планирование и профессиональное оперативное руководство, четкий финансовый менеджмент и надежные механизмы контроля качества. К сожалению, таким требованиям сейчас нечасто удовлетворяет менеджмент, как в компаниях-заказчиках, так и в компаниях-исполнителях.

Одним из важнейших требований к компании-аутсорсеру является обеспечение конфиденциальности информации клиента, для чего она должна быть достаточно крупной, чтобы оставаться неподкупной, и достаточно известной и закрепившейся на рынке, чтобы дорожить своей репутацией. Она должна быть устойчивой и надежной, чтобы возможность ее неожиданного банкротства и поиска клиентом нового аутсорсера была минимальной. И кроме того, такая компания должна быть гибкой, способной полностью понимать задачи клиента и быстро перестаиваться в соответствии с его запросами. Пока таким требованиям в РК удовлетворяют лишь немногие компании. И все же в стране уже сейчас существует большое количество компаний, оказывающих те или иные аутсорсинговые услуги: бухгалтерские и юридические фирмы, рекламные агентства. Причем число их постоянно растет. Возможно, новый импульс развитию аутсорсинга в РК даст его использование молодыми начинающими компаниями. Несмотря на трудности, возникающие из-за неразвитости отечественного рынка и законодательства, существуют и некоторые особенности, благодаря которым использование аутсорсинга в нашей стране особенно перспективно.[2]

Одним из основных подходов по определению функций, которые целесообразно передавать на аутсорсинг является построение матрицы аутсорсинга BKG ProfitTechnology. По вертикальной оси матрицы рассматривается степень соответствия способностей организации ее стратегическим целям. Чем выше степень соответствия организационных способностей целям предприятия, чем больше вклад этих способностей в формирование ключевых компетентностей, чем уникальнее эти компетентности, тем в большей степени предприятию или другой коммерческой структуре следует развивать и сохранять эти способности.[5]

Рис. 1- Матрица аутсорсинга

Несмотря на существующие возможные теоретические подходы к выбору тех функций, которые следует передавать на аутсорсинг, многие предприятия руководствуются дополнительными инструментами или мотивациями для организации процесса, среди основных мотивов выступают следующие:

1. Существующая «мода» на аутсорсинг. В частности на аутсорсинг информационных технологий и бухгалтерского учета.

2. Информация об успешном опыте реализации аутсорсинга определенной функции у другого предприятия.

Процесс принятия решения о выборе функций, которые необходимо передать на аутсорсинг, основанный на представленных выше «практических инструментах», имеет негативную сторону, связанную с отсутствием учета специфики самого предприятия и его стратегических интересов. Данные инструменты эффективны для аутсорсинга «нематериальных» функций, их использование сокращает временные и финансовые затраты на подробный анализ эффективности. Некоторые предприятия, используют такой инструмент как опросы сотрудников по услугам, предоставляемых компаниями-партнерами по аутсорсингу.

Определение того, какая функция является «ключевой» или «специфической» для конкретного предприятия и возможности передачи её на аутсорсинг может определяться исходя из того, какую стоимость создает для предприятия та или иная операция в общей системе создания стоимости продукта (услуги). Те активы или операции, которые создают наибольшую стоимость для предприятия, следует оставлять на выполнения внутренним отделам предприятия. Операции, которые генерируют меньшую стоимость для банка, следует передавать на аутсорсинг. Данный методологический подход основан на теории цепочки создания стоимости для предприятия.[4]

Для качественной оценки передачи отдельной функции на аутсорсинг менеджерами банка может быть использован SWOT анализ процесса аутсорсинга данной функции.

SWOT анализ заключается в теоретическом рассмотрении сильных сторон (S strength), слабых сторон (W weaknesses), возможностей (O opportunities), угроз (T threats), которые несет в себе процесс передачи данной функции предприятием на выполнения сторонней организации. Рассмотрим частный пример SWOT анализа аутсорсинга бухгалтерских услуг.

Таблица 1. SWOT – анализ аутсорсинга бухгалтерских услуг

|  |  |
| --- | --- |
| Сильные стороны:  1. Знание сторонней компанией новейших технологий, наличие  опыта в данной сфере,  2. Скорость выполнения работы,  3. Высокое качество конечного продукта,  4. Существенная экономия на затратах, связанных с оплатой труда и поиском дорогостоящих специалистов по данному вопросу. | Слабые стороны:  1. Сложность дальнейшей реорганизации  внутренними силами,  2. Зависимость от внешнего поставщика при дальнейшем обслуживании,  3. Возможная высокая цена конечного продукта, которую  потребуется внести сразу в полном объеме. |
| Угрозы:   1. Возможность присутствия уязвимостей, в особенности, утечка конфиденциальной информации. | Возможности:  1. Новые сервисы,  2. Дополнительный маркетинг продукта,  3. Опыт работы с поставщиком, что в дальнейшем может позволить наладить систему управления аутсорсингом более сложных функций. |
| Составлено на основе источника [9] | |

Таким образом на основе полученной информации компаниям необходимо использовать аутсорсинг бухгалтерских услуг и аудита, увеличивая при этом возможности и сильные стороны, уменьшая угрозы и слабые стороны. Компаниям следует улучшить знания и опыт в сфере бухгалтерского учета и внутреннего аудита, перенять систему и методы проведения путем исследования методов и процедур проводимой аутсорсинговой компанией. Также улучшить качество проделанной работы и количество, работать оперативно и слаженно. Аутсорсинг позволяет сэкономить на рабочих местах, выплате заработной платы, социальных выплат. Компания может воспользоваться новыми сервисами и технологиями в этой сфере, улучшить маркетинговую стратегию. Усилить работу с аутсорсинговой компанией, чтобы получить опыт работы, что бы позволило наладить систему управления других функций компании.

В целях предотвращения и контроля утечки информации ей следует добавить конкретные положения в договоре, которые предотвратят утечки информации законодательно.

Использование SWOT - анализа дает менеджменту предприятия качественную оценку данной стратегии и показывает те сложности, с которыми столкнется оно при ее реализации.[9]

Единого подхода для количественной оценки эффективности передачи отдельных функций предприятием на аутсорсинг не существует. Базовыми подходами для оценки эффективности передачи функций на аутсорсинг выступают:

1. Метод сравнения себестоимости выполнения данной операции внутренними ресурсами предприятия и себестоимости процесса аутсорсинга данной услуги.

2. Показатель удельного дохода на одного работника.

3. Анализ чистой приведенной стоимости NPV от процесса передачи функции на аутсорсинг.

Использование аутсорсинга, позволяющего добиться повышения эффективности деятельности компании без крупных дополнительных инвестиций в новые дорогостоящие технологии, в том числе информационные, и сфокусироваться на приоритетных направлениях, может облегчить казахстанским компаниям выход на мировой рынок, так как они в большинстве своем еще слишком малы, чтобы достойно конкурировать на этом рынке, и не могут пока вкладывать в развитие своего бизнеса и исследовательские разработки средства, сопоставимые с инвестициями западных фирм.

Таким образом, в РК есть предпосылки к активному внедрению новой стратегии ведения бизнеса – аутсорсинга. Однако для его успешного применения необходимо учитывать не только обычные в мировой практике трудности перехода на аутсорсинг, но специфику: неразвитость рынка, несовершенство законодательства и слабую культуру договорных отношений. Очевидные же преимущества, которые приносит аутсорсинг при тщательном поиске партнеров и заключении эффективных контрактов, позволяет предположить бурный его рост в стране уже в ближайшее время.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций: Учеб. пособие / Под ред. проф. Б.А. Аникина. – М.: ИНФРМА-М, 2003. – 187 с. (Серия «Высшее образование).

2. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента / Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2008. – 478 с.

3. Балабанов И.Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта. – 2-е изд., доп. – М.: Финансы и статистика, 2011. – 464 с.

4. Батрин Ю.Д. Бюджетное планирование деятельности предприятий. – М.: Высшая школа, 2011. – 288 с.

5. Богатенко А.Н. Основы экономического анализа хозяйствующего субъекта. – М.: Финансы и статистика, 2011. – 522 с.

6. Вартанов А.С. Экономическая диагностика деятельности предприятия: организация и методология. – М.: Финансы и статистика, 2009. – 366 с.

7. Волкова О.Н. Бюджетирование и финансовый контроль в коммерческих организациях. М.: Финансы и статистика, 2010. – 272 с.

8. Грабауров В.А. Информационные технологии для менеджеров. – М.: Финансы и статистика, 2011. – 345 с.

9. Грищенко О.В. Анализ и диагностика финансово- хозяйственной деятельности предприятия. – Таганрог: «ТРТУ», 2009. – 620 с.

10. Евдокимов А.И. и др. Международные экономические отношения: Учебник. – М.: ТК Велби, 2011 – 552 с.

11. Ерофеева В.А. Учет, информация, управление: прямые и обратные связи. - М.: Финансы и статистика, 2008. – 192 с.

12. Ивлев А.Г. Аутсорсинг организационного развития. – М.: Агентство профессионального сервиса, 2009. – 312 с.

13. Календжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний. – М.: Дело, 2009. – 212 с.