

На правах рукописи

Зубанов Артур Львович

МОДЕЛИ И ИНСТРУМЕНТЫ ПОДДЕРЖКИ
АУТСОРСИНГОВЫХ УСЛУГ В СФЕРЕ
БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА

08.00.13 – Математические и инструментальные методы экономики

Автореферат
диссертации на соискание учёной степени
кандидата экономических наук

Москва
2013

Работа выполнена на кафедре «Информационные технологии» ФГОБУВПО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор
Шуремов Евгений Леонидович

Официальные оппоненты: **Агафонова Валентина Васильевна**,
доктор экономических наук, профессор,
ФГБОУ ВПО «Самарский государственный
экономический университет», профессор кафедры
прикладной информатики и информационной
безопасности

Бородулин Алексей Николаевич
кандидат технических наук, доцент,
ФГБОУ ВПО «Тверской государственный технический
университет», доцент кафедры бухгалтерского учёта,
анализа и аудита

Ведущая организация: **ФГБОУ ВПО «Тамбовский государственный
технический университет»**

Защита состоится 21 декабря 2013 г., в 16-00 часов на заседании диссертационного совета Д 505.001.03 на базе ФГОБУВПО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» по адресу: Ленинградский проспект, д.55, ауд. 213, Москва, 125993.

С диссертацией можно ознакомиться в диссертационном зале Библиотечно-информационного комплекса ФГОБУВПО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» по адресу: Ленинградский проспект, д.49, комн. 203, Москва, 125993.

Автореферат разослан 20 ноября 2013 года. Объявление о защите диссертации и автореферат диссертации 20 ноября 2013 года размещены на официальном сайте Высшей аттестационной комиссии при Министерстве образования и науки Российской Федерации по адресу <http://vak.ed.gov.ru> и на официальном сайте ФГОБУВПО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»: <http://www.fa.ru>.

Ученый секретарь
диссертационного совета Д 505.001.03,
к.э.н., доцент

О.Ю. Городецкая

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы диссертационного исследования

В настоящее время многие компании развитых стран перестраивают модели организации бизнеса с иерархических на сетевые. При этом отдельные структуры выделяются в самостоятельные компании, способные организовывать связи уже не только со старым материнским бизнесом, но и с другими участниками рынка. Начинают применяться самые разные формы сетевых взаимодействий, в том числе на основе весьма экзотических, ранее совершенно неприемлемых коллаборативных моделей.

Однако, очевидно, что выделив в отдельные бизнесы часть своих бывших подразделений, компания должна устанавливать новые связи для выполнения всех или части тех функций, которые они ранее выполняли. В результате возникают отношения аутсорсинга, при которых часть производственных функций или бизнес-процессов передаются другой компании.

На текущий момент не менее 90% предприятий стран с развитой экономикой используют аутсорсинг, как минимум, для одного своего бизнес-процесса. При этом масштаб применения аутсорсинга продолжает быстро расти. Многие российские компании также применяют аутсорсинг. Однако по данным различных исследований в этом они пока существенно отстают от компаний развитых стран.

Одним из наиболее популярных направлений аутсорсинга является бухгалтерский аутсорсинг, когда компания передает функции по ведению бухгалтерского учета сторонней организации. Этой разновидностью аутсорсинга пользуются тысячи компаний по всему миру – от малых предприятий, до крупных корпораций. Однако в России наиболее активными пользователями бухгалтерского аутсорсинга пока являются только иностранные компании и совместные предприятия, а отечественный бизнес пока не доверяет данной бизнес-модели.

Это связано с тем, что, помимо чисто психологических причин недоверия, здесь есть существенные проблемы, связанные с недостаточной разработанностью методологических вопросов оценки целесообразности внедрения бухгалтерского аутсорсинга, а также эффективной организации информационных технологий его поддержки.

Поэтому актуальной является проблема исследования и разработки эффективных моделей и инструментов поддержки аутсорсинговых услуг в сфере бухгалтерского учета.

Степень разработанности проблемы. Основной вклад в формирование методологии и развития механизма аутсорсинга внесли Аникин Б.А., Календжян С.О., Петрова И.В., Рудая И.Л. Проблемы аутсорсинга показаны как российскими так и зарубежными исследователями в своих работах, среди которых стоит отметить работы Аалдерса Р., Андерсона Э., Анохина А.М., Баден-Фуллера С., Брюса Д., Варламовой В.В., Зинькова Д.В., Клементса С., Крооса Дж., Лотфуллина Р.М., Михайлов Д.М., Севастьянова Е.В., Синяева В.В., Спарроу Э., Таргета Д., Фадеева Ю.Л., Фитцджеральда Г., Ханта В., Хейвуда Дж. Б., Хилмера Ф., Черемисина Д.В., Шадрина В.Г., Шеяновой А.Н. и других. Значительная часть работ ученых, проводивших исследования в данной сфере, носит информационно-публицистический характер и акцентирована на изучении вопросов применения аутсорсинга в компаниях отдельных отраслей.

В последнее время проведен ряд исследований (Сафарова Е.Ю., Шевелева Е.А.) посвященных проблемам бухгалтерского аутсорсинга в условиях инновационной деятельности. Однако в них рассматриваются только общие вопросы организации аутсорсинга бухгалтерского учета. При этом проблематика совершенствования подходов к решению задач повышения качества и снижения затрат на ведение бухгалтерского учета за счет использования инструментов аутсорсинга остается недостаточно изученной, что и определило основную направленность данной работы.

Целью исследования является совершенствование средств инструментальной поддержки аутсорсинговых услуг в сфере бухгалтерского учета.

Для реализации этой цели в диссертации поставлены и последовательно решены следующие задачи.

1. Систематизация российского и зарубежного понятийного аппарата теории аутсорсинга.

2. Создание инструментария оценки целесообразности внедрения аутсорсинговых услуг в сфере бухгалтерского учета.

3. Построение модели оптимизации затрат предприятия при частичной или полной передаче функций по ведению бухгалтерского учета аутсорсеру.

4. Разработка технологий и инструментов для реализации взаимодействия между предприятием и компанией аутсорсером по предоставлению услуг бухгалтерского учета.

Объектом исследования являются коммерческие организации, являющиеся пользователями и поставщиками услуг бухгалтерского аутсорсинга.

Предметом исследования являются модели и инструменты повышения эффективности использования аутсорсинговых услуг в сфере бухгалтерского учета.

Область исследования. Диссертация подготовлена в рамках пунктов 2.3. «Разработка систем поддержки принятия решений для рационализации организационных структур и оптимизации управления экономикой на всех уровнях» и 2.5. «Разработка концептуальных положений использования новых информационных и коммуникационных технологий с целью повышения эффективности управления в экономических системах» Паспорта специальности 08.00.13 – «Математические и инструментальные методы экономики» (экономические науки).

Теоретической и методологической основой исследования послужили фундаментальные положения и научно-методологические подходы к анализу проблем в области аутсорсинга и информационных технологий, предлагаемые в

трудах отечественных и зарубежных ученых, нормативные и законодательные документы Российской Федерации.

Методологическую основу исследования составили общенаучные методы познания: анализ, синтез, абстрагирование, методы системного, статистического и SWOT-анализа, позволившие комплексно исследовать изучаемые объекты в динамике и взаимодействии с внешней средой. При проведении исследования использовались методы математической статистики, математического программирования и инвестиционного анализа. Применение указанных методов обеспечило обоснованность полученных в работе теоретических и практических выводов.

Информационной базой явились авторские обследования потребителей и поставщиков аутсорсинговых услуг, результаты экспертных оценок, публичные данные исследований, фактологические материалы, опубликованные в зарубежных и отечественных источниках, трудах конференций и сети Интернет, а также научная и специальная литература по теме диссертации.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в разработке моделей и инструментов повышения качества и снижения затратоемкости бухгалтерского учета за счет использования аутсорсинговых услуг.

В работе получены и выносятся на защиту следующие научные результаты.

1) Систематизированы факторы, определяющие целесообразность передачи на аутсорсинг функций бухгалтерского учета.

2) Разработан алгоритм реализации процесса аутсорсинга бухгалтерских услуг, позволяющий наиболее эффективно использовать внешнего поставщика.

3) Разработана методика оценки целесообразности передачи функций бухгалтерского учета на аутсорсинг, основанная на адаптации матрицы аутсорсинга BCG Profit Technology.

4) Разработана экономико-математическая модель минимизации расходов по ведению бухгалтерского учета за счет оптимизации распределения работ между собственными подразделениями и внешним поставщиком услуг.

5) Выявлены достоинства, недостатки и условия применения возможных способов организации информационных технологий взаимодействия аутсорсера и клиента при реализации бухгалтерского аутсорсинга.

6) Обоснована эффективность реализации информационного взаимодействия аутсорсера и клиента на основе применения модели SaaS.

Теоретическая и практическая значимость исследования. Теоретическая значимость проведенного исследования заключается в том, что основные выводы и положения диссертации развивают теоретико-методологическую базу применения инновационных методов управления за счет внедрения комплекса инструментов, обеспечивающих повышение эффективности функционирования предприятий, поставляющих и использующих аутсорсинговые услуги в сфере бухгалтерского учета.

Практическая значимость диссертационного исследования состоит в возможности широкого применения разработанных в исследовании инструментов для повышения эффективности функционирования организаций, предоставляющих и использующих аутсорсинговые услуги в сфере бухгалтерского учета.

Самостоятельное практическое значение имеют следующие положения диссертационного исследования:

- методика оценки целесообразности передачи функций бухгалтерского учета на аутсорсинг, основанная на адаптации матрицы аутсорсинга BCG Profit Technology;

- экономико-математическая модель минимизации расходов по ведению бухгалтерского учета за счет оптимизации распределения работ между собственными подразделениями и внешним поставщиком услуг;

- алгоритм реализации процесса бухгалтерского аутсорсинга, позволяющий наиболее эффективно использовать внешнего поставщика услуг;
- предложения по реализации информационного взаимодействия аутсорсера и клиента на основе применения модели SaaS.

Апробация и внедрение результатов диссертационного исследования.

Основные выводы и положения диссертации были представлены соискателем на X Международной научно-практической конференции «Новые информационные технологии в образовании» (Москва, фирма «1С», 2-3 февраля 2010 года).

Материалы диссертации используются в практической деятельности ООО «Научно-производственная фирма «Информаудитсервис», в частности используются предложенные автором модели информационного взаимодействия аутсорсера и клиента. Выводы и основные положения диссертации используются в практической работе ООО «Научно-производственная фирма «Информаудитсервис» и способствуют увеличению производительности компании. В частности, компанией используются рассмотренные в работе альтернативные технологии взаимодействия аутсорсера и клиентов (технология взаимодействия, при которой все бухгалтерское программное обеспечение размещено на стороне аутсорсера; технологии взаимодействия в случае необходимости присутствия бухгалтера непосредственно у клиента; технология взаимодействия при распределенном бухгалтерском программном обеспечении; технологии взаимодействия в случае изоляции информационных телекоммуникационных сетей клиента от внешней среды).

Материалы диссертации используются в практической деятельности Негосударственного некоммерческого образовательного учреждения «Учебный центр Росаудит», в частности использовался алгоритм реализации процесса бухгалтерского аутсорсинга, позволяющий наиболее эффективно использовать внешнего поставщика услуг.

По материалам исследования выполнена оценка целесообразности передачи функций бухгалтерского учета на аутсорсинг, основанная на адаптации матрицы

аутсорсинга BCG Profit Technology и рассчитана экономико-математическая модель минимизации расходов по ведению бухгалтерского учета за счет оптимизации распределения работ между собственными подразделениями и внешним поставщиком услуг.

Выводы и основные положения диссертации используются в практической работе Негосударственного некоммерческого образовательного учреждения «Учебный центр Росаудит» и способствуют увеличению прибыльности компании.

Материалы диссертации используются кафедрой «Бухгалтерский учет в коммерческих организациях» ФГОБУВПО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» в преподавании учебной дисциплины «Бухгалтерский учет».

Публикации. Основные положения диссертации нашли отражение в 5 опубликованных работах общим объемом 1,77 п.л. (весь объем авторский), в том числе 3 статьи авторским объемом 1,61 п.л. опубликованы в журналах, определенных ВАК Минобрнауки России.

Структура и объем диссертации. Структура диссертации определена целью, задачами и логикой исследования и включает введение, три главы, заключение, список использованной литературы из 143 наименований. Объем диссертации составляет 166 страниц текста, включает 2 таблицы, 17 рисунков и 7 приложений.

II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

1. Систематизация российского и зарубежного понятийного аппарата теории аутсорсинга.

Понятие «аутсорсинг» в дословном переводе с английского языка обозначает использование стороннего внешнего ресурса или источника. Однако в общепринятом толковании аутсорсинг предполагает передачу прав на выполнение определенных бизнес-процессов одного юридического лица другим организациям

на достаточно продолжительное время. Это принципиально отличает аутсорсинг от востребования заказчиком единичных, частных услуг поддержки и сервиса, осуществляемых сторонними организациями.

Основное содержание аутсорсинга состоит в сосредоточении всех ресурсов компании на основной деятельности и передаче сопутствующих или поддерживающих функций профессиональным партнерам.

Внедрение аутсорсинга помогает получить конкурентные преимущества в различных сферах деятельности, повышает эффективность деятельности компании.

Виды аутсорсинга представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Виды аутсорсинга

	Классификации аутсорсинга	Описание
	Общая классификация аутсорсинга	
I.	По видам деятельности	
1.1.	Аутсорсинг бизнес процессов	<ul style="list-style-type: none"> - Кадровое обслуживание; - Бухгалтерское обслуживание; - Управленческое обслуживание; - Маркетинговое обслуживание; - Рекламное обслуживание; - Логистика.
1.2.	IT аутсорсинг	<ul style="list-style-type: none"> - Техническая поддержка; - Настройка и обслуживание почтовой системы; - Создание и продвижение web-сайта; - Обслуживание, внедрение и разработка программного обеспечения; - Администрирование сетей; - Аудит безопасности и защита информации.
1.3.	Производственный аутсорсинг	Передача части имеющейся цепочки производственных процессов.
II.	По объему функций	
2.1.	Полный	В этом случае заключается договор оказания аутсорсинговых услуг, по которому штат сотрудников, а в некоторых случаях и активы, которые можно отнести к основному виду деятельности компании, передаются компании аутсорсеру на весь период действия договора.

	Классификации аутсорсинга	Описание
2.2.	Выборочный	Большая часть бизнес-процессов компания оставляет в своем ведении.
2.3.	Промежуточный	Компания заказчик передает аутсорсеру лишь управление своим подразделением, при условии что компания заказчик имеет достаточное количество высококвалифицированных специалистов.
2.4.	Трансформационный	Компания аутсорсер приглашается для проведения полной реорганизации работы подразделения, строительство новой базы знаний, организации разработки и внедрения новейших систем, которые вслед за этим передает заказчику.
III.	По выбору компании аутсорсера	
3.1.	Классический	В качестве компании, предоставляющей аутсорсинговые услуги, выступает некая независимая компания
3.2.	Внутрихолдинговый	Компанией аутсорсером является либо одна из дочерних компаний холдинга, либо структурное подразделение холдинга
3.3.	Совместных предприятий	Компания заказчик и аутсорсинговая компания создают общую новую компанию для использования всех ее возможностей.
3.4.	Доля в капитале	Партнерские взаимоотношения осуществляются за счет приобретения доли в акционерном капитале партнера.
3.5.	Совместный	Компании, заключившие договор аутсорсинга становятся партнерами..
3.6.	Оффшорный	Передача бизнес-процессов осуществляется на продолжительный срок по договору в компанию аутсорсер, которая располагается в том месте, где можно использовать более дешевые ресурсы.
Классификация аутсорсинга бухгалтерских услуг		
I.	По схемам	
1.1.	Частичная	Аутсорсинговая компания берет на себя только несколько определенных функций.
1.2.	Временная	Компанией нанимается внешний исполнитель для налаживания налогового и бухгалтерского учетов с самого нуля или для восстановления учета.

	Классификации аутсорсинга	Описание
1.3.	Условная	Бухгалтерская служба выделяется из основного состава компании.
II.	По видам	
2.1.	Учет первичной документации	<ol style="list-style-type: none"> 1. Работа с первичной документацией (счета-фактуры, накладные, банковские выписки, платежные поручения и т.д.) <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Ввод первичных документов 1.2. Распечатка документов 1.3. Подготовка пакетов для курьерской службы; 2. Контроль за правильностью оформления документов, архивация; 3. Сверка с поставщиками и покупателями, акты сверок; 4. Контроль за своевременным поступлением документов.
2.2.	Расчет заработной платы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Начисление заработной платы; 2. Расчет доходов и удержаний, отпусков, компенсаций, командировок, листков нетрудоспособности, авансовые отчеты; 3. Составление отчетности в Пенсионный фонд, по страховым взносам; 4. Начисление и уплата налогов с ФОТ, страховые взносы, НДФЛ, взносы НС и ПЗ; 5. Сверка счетов.
2.3.	Ведение бухгалтерского учета	<ol style="list-style-type: none"> 1. Бухгалтерский баланс; 2. Отчет о прибылях и убытках; 3. Отчет о движении денежных средств.
2.4.	Ведение налогового учета	Составление деклараций по НДС, налогу на прибыль, налогу на имущество организации, ЕНВД.
2.5.	Полное ведение бухгалтерского учета	Аутсорсинговой компании передаются все задачи службы бухгалтерского учета компании.

Опыт внедрения бухгалтерского аутсорсинга показывает, что его применение позволяет компаниям сокращать расходы и повышать качество бухгалтерского учета за счет получения услуг высокопрофессиональных специалистов.

Существующий инструментарий оценки экономической целесообразности внедрения аутсорсинговых услуг в сфере бухгалтерского учета:

- Сравнить стоимость предоставления услуги компанией аутсорсером со стоимостью выполнения данной услуги при ее реализации подразделениями компании.

- Провести анализ чистой приведенной стоимости от процесса передачи функции на аутсорсинг.

- Оценить показатель удельного маржинального дохода на одного работника компании.

- Рассчитать условно-годовую экономию компании, достигаемую в результате использования аутсорсинга.

В работе показано, что главными факторами, определяющими целесообразность передачи на аутсорсинг функций бухгалтерского учета, являются:

- Отсутствие необходимости создавать штатную единицу внутри компании (Уменьшение расходов на заработную плату и на обеспечение деятельности);

- Экономия времени на поиск персонала;

- Снижение риска нанять специалиста недостаточной квалификации;

- Возможность использования профессионального опыта стороннего специалиста на пользу собственного бизнеса;

- Экономия затрат на повышение квалификации сотрудников бухгалтерии.

- Стабильная оплата конкретных бухгалтерских услуг;

- Повышение качества бухгалтерских услуг;

- Сокращение внутреннего документооборота компании;

- Доступ к новым бухгалтерским технологиям;

- Освобождение внутренних ресурсов для других бизнес-процессов;

- Возможность выбора бухгалтерских задач, передаваемых на сторону и выполняемых собственными силами.

- Профессиональная поддержка в критический момент;
- Сокращение периода реакции компании на изменение внешней среды;
- Улучшение управляемости компании;
- Повышение прозрачности внутренней структуры компании.
- Снижение потребностей на развитие службы бухгалтерского учета компании.

2. Создание инструментария оценки целесообразности внедрения аутсорсинговых услуг в сфере бухгалтерского учета.

Проведенное автором исследование показало, что принятие решения о внедрении аутсорсинговых услуг бухгалтерского учета, российскими компаниями производится без должного анализа последствий данной стратегии развития. Для устранения возможных ошибок на этапе планирования передачи бухгалтерских функций компании на аутсорсинг в работе был разработан алгоритм реализации процесса принятия решений о переходе на аутсорсинг, позволяющий наиболее эффективно использовать внешнего поставщика услуг (Рисунок 1).

Для оценки целесообразности передачи всех или части функций по ведению бухгалтерского учета на аутсорсинг в работе рекомендовано использовать методику, в основу которой положена хорошо апробированная концепция Бостонской Консалтинговой группы (BCG Profit Technology), широко используемая компаниями для выработки различных стратегических решений по развитию бизнеса. В диссертации методика BCG адаптирована для решения задачи выработки решений об использовании бухгалтерского аутсорсинга. По оси Y матрицы аутсорсинга откладывается уровень значимости функций компании для ее стратегических целей. Чем больше этот уровень соответствия, тем более целесообразно оставить их выполнение за собой и не передавать их на аутсорсинг. Ось X определяет уровень соответствия выбранной функции компании в сравнении с конкурентами. Если сравниваемые функции компания реализует слабее, чем весь рынок, то ей необходимо ориентироваться на внешнего исполнителя. Если сравниваемые

функции компания выполняет лучше, чем конкуренты, то целесообразно оставить выполнение этой функции за собой.

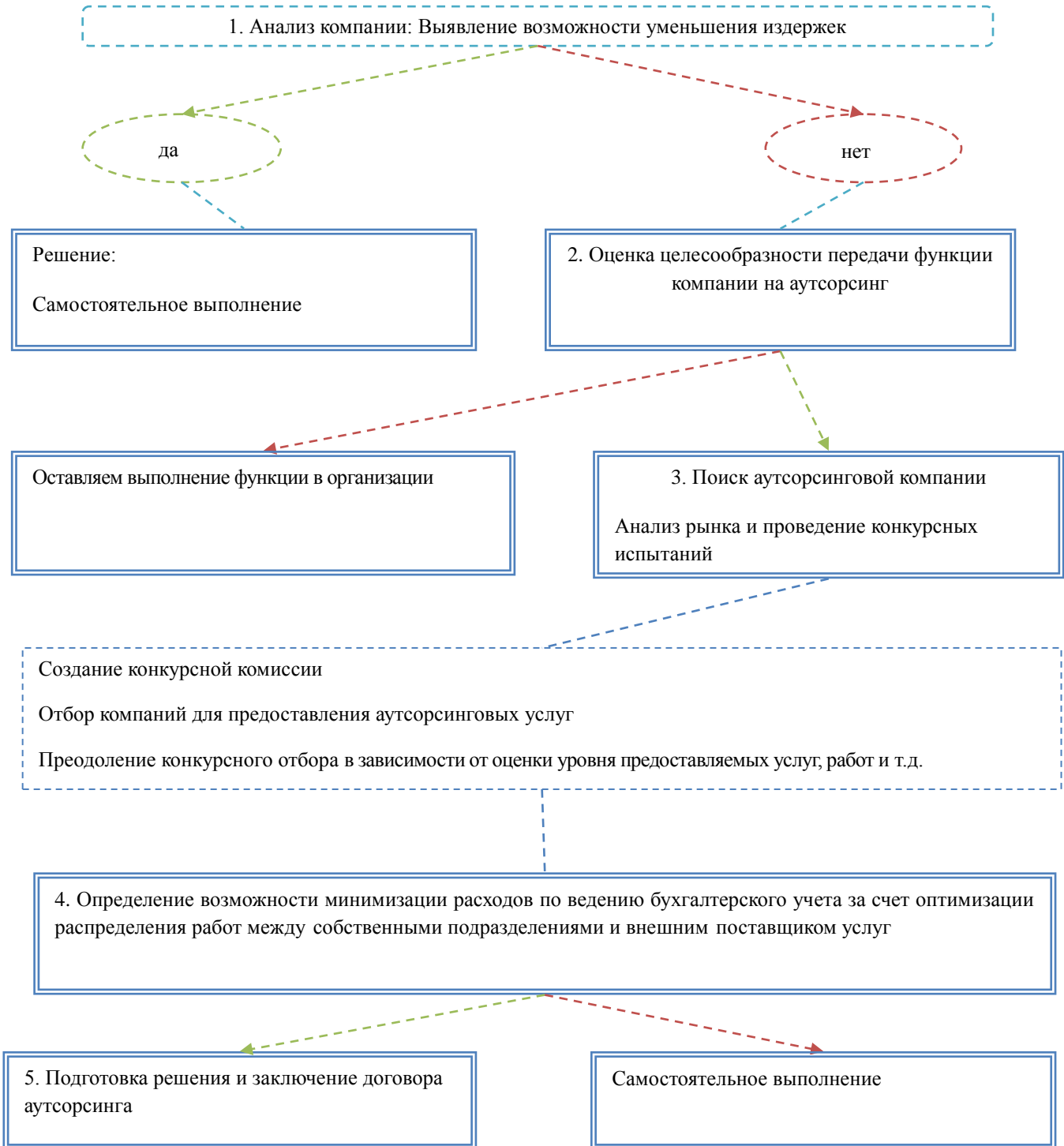


Рисунок 1 – Алгоритм принятия решения о целесообразности передачи бизнес-процесса на аутсорсинг

В работе показано, что важным недостатком матрицы BCG как инструмента принятия решений о передаче тех или иных функций на аутсорсинг является то, что сама матрица BCG формируется на основе только двух переменных. Для его преодоления предложено в качестве дополнительного параметра использовать стадию жизненного цикла компании (Рисунок 2).

В результате анализа матрицы аутсорсинга формируется управленческое решение о целесообразности его использования с учетом характеристики полей матрицы аутсорсинга (Таблица 2).

Таблица 2 – Характеристика полей матрицы аутсорсинга

Поле матрицы	Цвет поля	Рекомендации
Выделять		Функция является одним из конкурентных преимуществ, позволяющих развивать компанию, соответственно целесообразно выделить эту функцию в отдельный бизнес либо направление деятельности.
Защищать		Функция является стратегически важной для компании или нуждается в защите от действий конкурентов и т. д.
Отдать		Отдать на аутсорсинг функцию компании, соответственно, вывести ее из собственной иерархической структуры.
Продавать		Функция являются стратегически важной для других компаний и незначительно важной для исследуемой компании, стоит выделить выбранную функцию в отдельное направления деятельности компании и продать тем компаниям, для которых эта функция стратегически важна.
Развивать		Развивать функцию компании и инвестировать в подразделение.
Совершенствовать		Создавать альянсы или совместные предприятия с высококвалифицированной компанией для того, чтобы научиться качественно обеспечивать соответствующую функцию компании, обучать персонал.

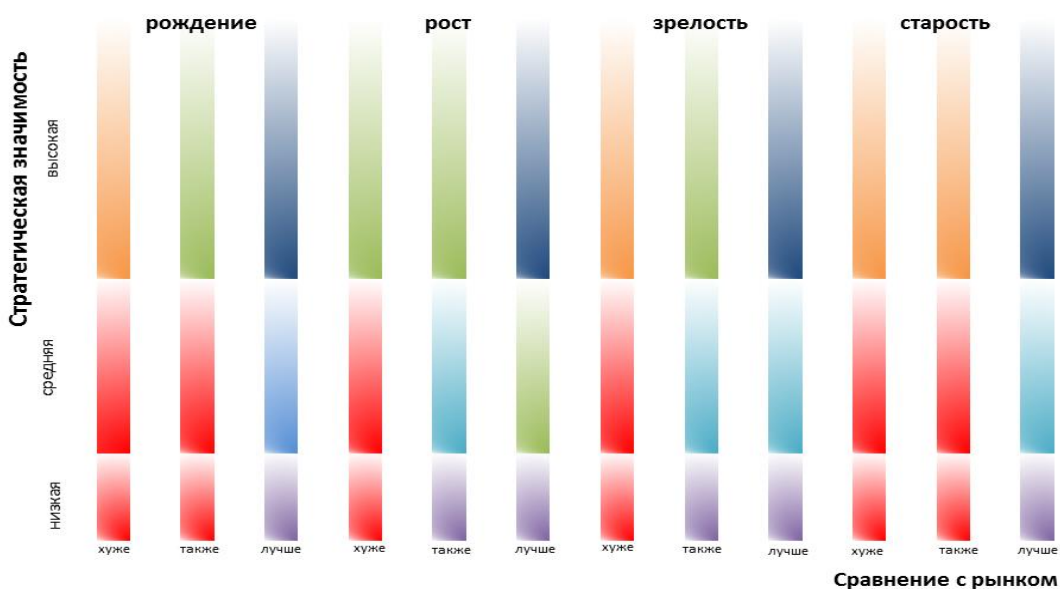


Рисунок 2 – Матрица аутсорсинга

3. Построение моделей оптимизации затрат предприятия при частичной или полной передаче функций по ведению бухгалтерского учета аутсорсеру.

Эффективность бухгалтерского аутсорсинга зависит от перечня и объема передаваемых на сторону функций. Важно отметить, что очень часто уровень качества услуг аутсорсинговых компаний выше возможностей среднестатистического бухгалтера. Это следует из того, что аутсорсинговые компании, специализирующиеся на конкретном виде услуг, содержат в штате высококвалифицированных сотрудников, которые (в случае бухгалтерского аутсорсинга) могут не только вести рутинные учетные работы, но и предоставить финансовые консультации и необходимую юридическую помощь.

С некоторой долей условности, затраты на ведение бухгалтерского учета в компании в зависимости от количества обрабатываемых документов за определенный период можно представить в виде ступенчатой функции (Рисунок 3). Ступенчатый характер изменения затрат следует из ступенчатого изменения числа бухгалтеров в зависимости от объемов обрабатываемой информации (зарплата, отчисления с зарплаты, затраты на оборудование новых рабочих мест).



Рисунок 3 – Изменение затрат на ведение бухгалтерского учета в зависимости от объемов обрабатываемой информации и числа сотрудников бухгалтерии

В работе проведен детальный анализ затрат на ведение бухгалтерского учета в ряде столичных и региональных компаний. В результате было выявлено, что экономия при внедрении аутсорсинга бухгалтерских услуг проявляется у региональных компаний со штатной численностью до 200 человек, а у московских компаний со штатной численностью до 1000 человек.

Было выявлено, что чем меньше штатная численность сотрудников компании, тем больше число выделенных выше групп работ, передаваемых на аутсорсинг (Рисунок 4).

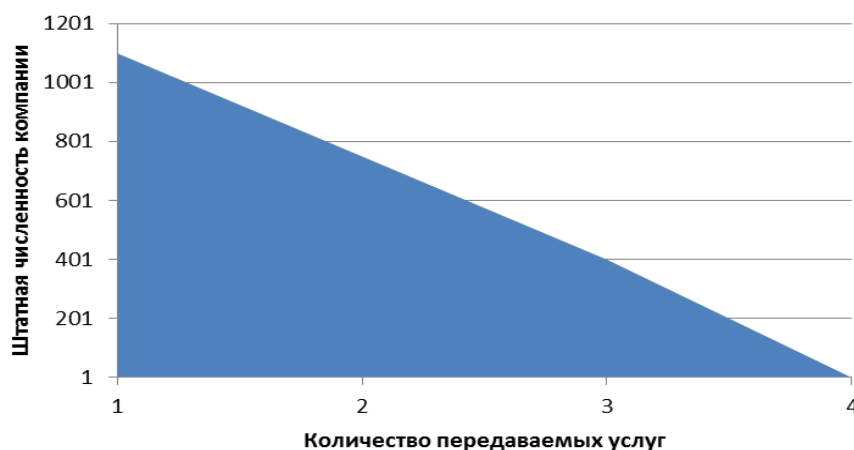


Рисунок 4 – Взаимосвязь штатной численности сотрудников компании и числа групп работ по ведению бухгалтерского учета, передаваемых на аутсорсинг

Одной из важных задач при принятии решения о внедрении аутсорсинга бухгалтерского учета является задача «передать на аутсорсинг или делать самим». Чаще всего, она встает на этапе планирования деятельности компании и, по сути, заключается в выборе наиболее подходящего варианта разделения функций между собственными подразделениями и сторонними организациями.

При наличии нескольких лимитирующих ресурсов, задача оптимизации расходов за счет использования возможностей аутсорсинга может быть поставлена следующим образом:

$$G = \sum_{i=1}^n z_i w_i + \sum_{i=1}^n c_i v_i \rightarrow \min \quad (1)$$

$$\sum_{j=1}^n x_{kj} w_j \leq L_k \quad k = 1, 2, \dots, m \quad (2)$$

$$w_i + v_i = y_i \quad i = 1, 2, \dots, n \quad (3)$$

$$w_i \geq 0 \quad i = 1, 2, \dots, n \quad (4)$$

$$v_i \geq 0 \quad i = 1, 2, \dots, n \quad (5)$$

где n - общее число функций; L_k - общий лимит ресурса k в плановом периоде; z_i - переменные затраты при выполнении i -й функции собственными силами; c_i - цена заказа выполнения i -й функции на стороне; w_i - объем собственного выполнения i -й функций; v_i - объем заказа по выполнению i -й функции на стороне; x_{kj} - затраты k -го вида лимитирующего ресурса, необходимого при реализации функции j собственными силами; y_i - общий объем услуг по реализации i -й функции на стороне; m - общее число лимитирующих ресурсов.

Исходными данными задачи являются переменные затраты на реализацию рассматриваемых функций (услуг), стоимости их реализации сторонним исполнителем, а также лимиты собственных ресурсов, необходимых для выполнения функций. Результатом решения является план, содержащий данные об

объемах выполнения рассматриваемых функций собственными силами и объемах выполнения, передаваемых на сторону.

При превышении общего лимита ресурса в плановом периоде для компании становится эффективным решение о внедрении аутсорсинга бухгалтерских услуг.

При неполном задействовании общего лимита ресурса в плановом периоде для компании становится оптимальным решение о дополнительной нагрузке на бухгалтерский отдел компании за счет передачи на условиях аренды собственных мощностей отдела бухгалтерии сторонним компаниям или компаниям холдинга.

В работе показано, что, как правило, решение задачи (1)-(5) в общем виде не требуется и приведены примеры ее решения применительно к деятельности конкретных организаций.

4. Разработка технологий реализации взаимодействия между клиентом и аутсорсером по предоставлению услуг бухгалтерского учета.

Независимо от состава и объема передаваемых на аутсорсинг услуг всегда возникает вопрос организации эффективного взаимодействия аутсорсера и клиента. В российских условиях ни одна из существующих корпоративных систем управления в полном объеме не может обеспечить потребности аутсорсинговой компании. В этой связи остается открытым вопрос о формировании и поддержке аутсорсинговой компанией различных технологий взаимодействия с клиентом, основанных на готовых решениях, адаптированных под потребности конкретной организации.

Автором рассмотрены различные технологии информационного взаимодействия в зависимости от имеющихся в распоряжении клиента программных и технических средств, а также квалификации персонала.

Наиболее распространенный вариант взаимодействия – это технология, при которой все бухгалтерское программное обеспечение находится на стороне аутсорсера. Данная модель применима для большинства российских компаний, а внедрение этого решения занимает минимальные сроки (Рисунок 5).

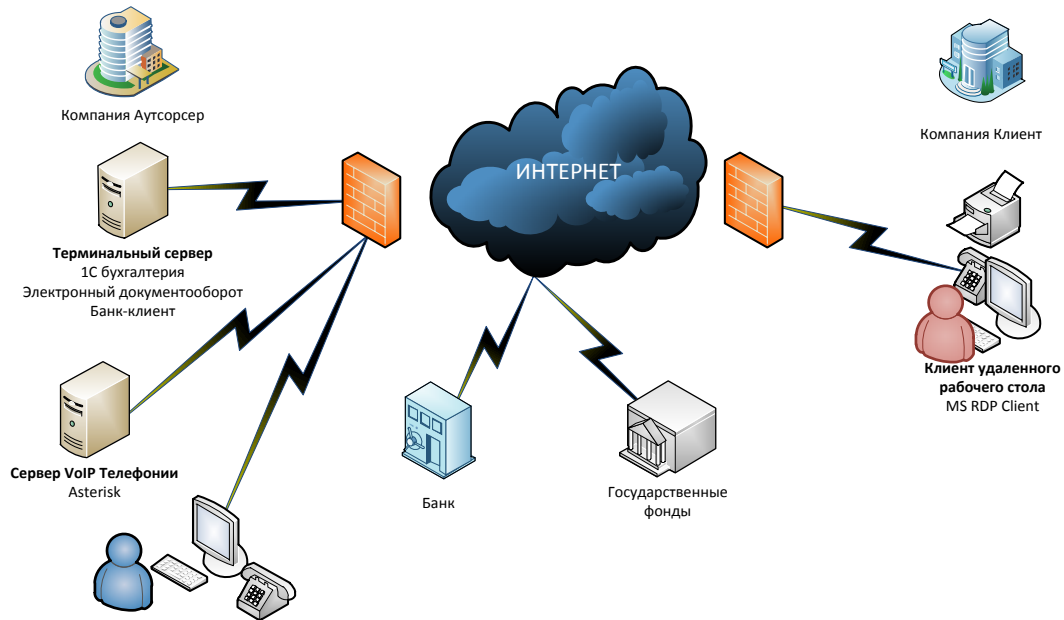


Рисунок 5 – Схема взаимодействия, при которой все бухгалтерское программное размещено на стороне аутсорсера

При таком способе взаимодействия на стороне клиента необходимо присутствие оператора, осуществляющего ввод первичной документации либо путем ручного ввода в базу данных, либо путем сканирования. Клиент подключается к терминальному серверу компании аутсорсера посредством стандартного приложения операционной системы Windows Remote Desktop Client. База данных бухгалтерии находится на сервере аутсорсера, а клиент осуществляет работу, например, с помощью программы «1С:Бухгалтерия», также установленной на сервер. Таким образом, клиенту не требуется приобретения дополнительного программного или аппаратного обеспечения. Клиент имеет возможность доступа к данным в любое время и из любого места через сеть Internet.

В некоторых случаях, например при наличии больших объемов первичной документации и сжатых сроках на ее обработку, целесообразно использовать модель взаимодействия с привлечением прикомандированных сотрудников (Рисунок 6).

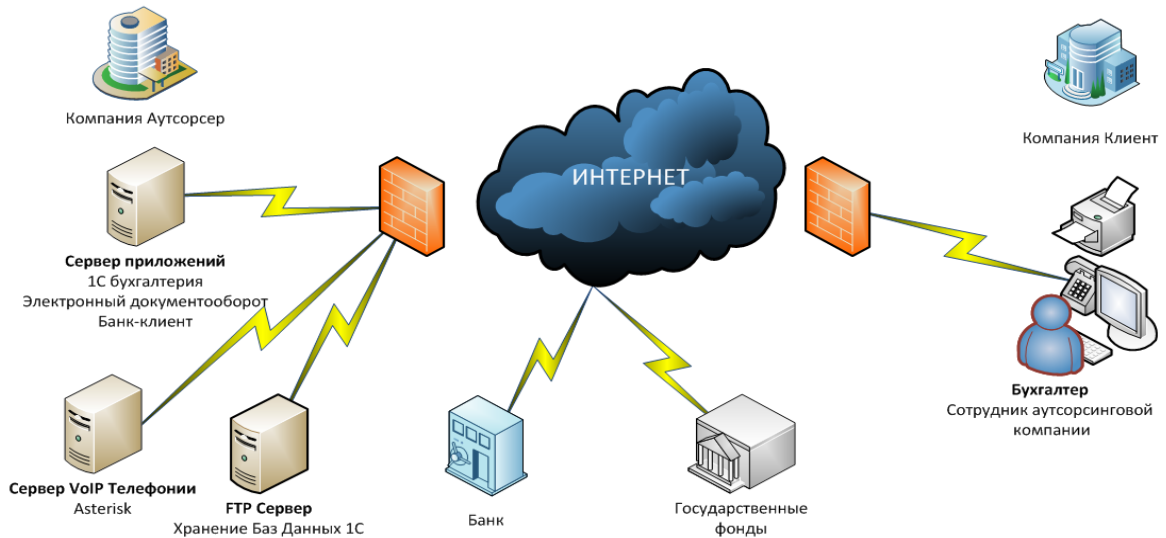


Рисунок 6 – Схема взаимодействия в случае необходимости присутствия бухгалтера непосредственно у клиента

Техническая реализация в данном случае практически идентична первой модели. Однако принципиальное отличие состоит в том, что к компании-клиенту прикомандируется сотрудник аутсорсинговой компании, который может обеспечивать ввод и обработку первичной документации, либо осуществлять проверочные мероприятия. При небольшом количестве документов сотрудник может находиться у клиента не постоянно, а с какой-то периодичностью. Преимуществом данной модели является отсутствие необходимости найма сотрудников со знанием бухгалтерии, а также необходимости обучения сотрудников клиента работе с удаленным офисом компании аутсорсера. Кроме того, появляется возможность привлечения сотрудников аутсорсинговой компании в пиковые периоды формирования первичной документации.

При необходимости оперативного ввода большого количества первичной информации, например в торговых компаниях, целесообразнее применять модель распределенного использования бухгалтерского программного обеспечения, когда система обработки первичной документации находится на стороне клиента, а

остальные компоненты автоматизированной системы бухгалтерского учета у аутсорсера (Рисунок 7).

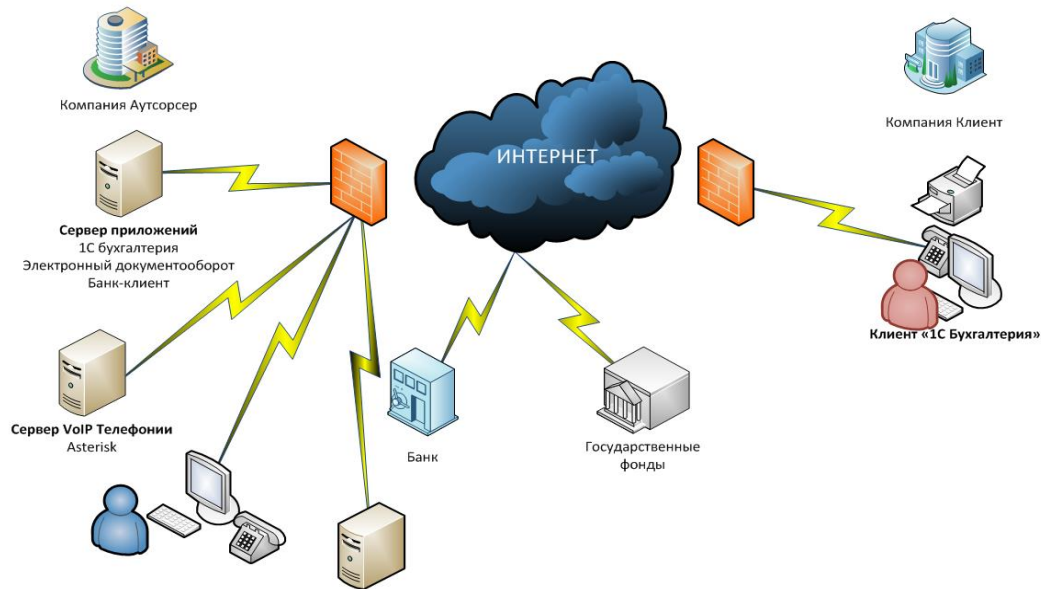


Рисунок 7 – Схема взаимодействия при распределенном бухгалтерском программном обеспечении

Отличие от предыдущих моделей состоит в наличии на стороне клиента установленной копии предпочитаемой им бухгалтерской программы. Подключение к базе данных осуществляется через FTP сервер или с использованием технологии VPN. Преимущество данной модели заключается в простоте настройки программного обеспечения на стороне клиента, а также в минимальных требованиях к изменениям в организационной структуре предприятия.

Особенным случаем является отсутствие у компании клиента доступа к компьютерным сетям для связи с аутсорсером. В данном случае единственным способом обмена информацией является передача физических носителей данных, то есть организация курьерской доставки (Рисунок 8).

При отсутствии доступа к общей сети, доставка документов от клиента осуществляется курьером. Вся обработка данных производится на стороне компании аутсорсера.

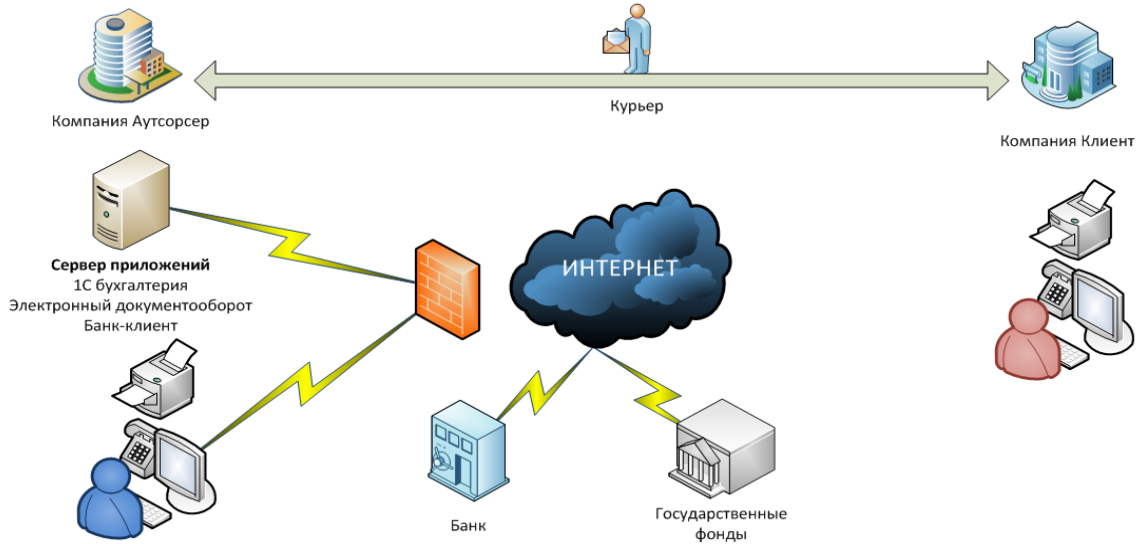


Рисунок 8 – Схема взаимодействия в случае изоляции информационных телекоммуникационных сетей клиента от внешней среды

Существенным недостатком данной модели является низкая скорость доставки информации и вероятность потери оригиналов документов при их транспортировке. Кроме того отсутствуют возможности доступа клиента к своим бухгалтерским данным в режиме реального времени, а также своевременного контроля за аутсорсером. Тем не менее, это единственный способ взаимодействия в случае полного отсутствия или ненадежности канала связи «клиент-аутсорсер».

Каждая из рассмотренных выше моделей взаимодействия повышает эффективность работы клиента аутсорсинговой компании, но принципиально не сокращает ее собственные издержки. Для решения данной задачи в работе предложено использование облачных технологий для размещения программного обеспечения по модели SaaS, что избавляет аутсорсера от необходимости покупки и содержания собственного парка серверов, а также затрат на их обслуживание (Рисунок 9).

SaaS представляет собой бизнес-модель, при которой необходимое пользователю аппаратное и программное обеспечение сдается в аренду. Доступ к арендованным приложениям осуществляется через Интернет с помощью

специализированного веб-приложения, либо через обычный браузер. Таким образом, компания аутсорсер не приобретает программное обеспечение и оборудование, а использует облако приложений SaaS, размещенное в стороннем data-центре. При этом при работе в «облаке» взаимодействие удаленного офиса с клиентом упрощается настолько, что к новому формату даже не придется привыкать.

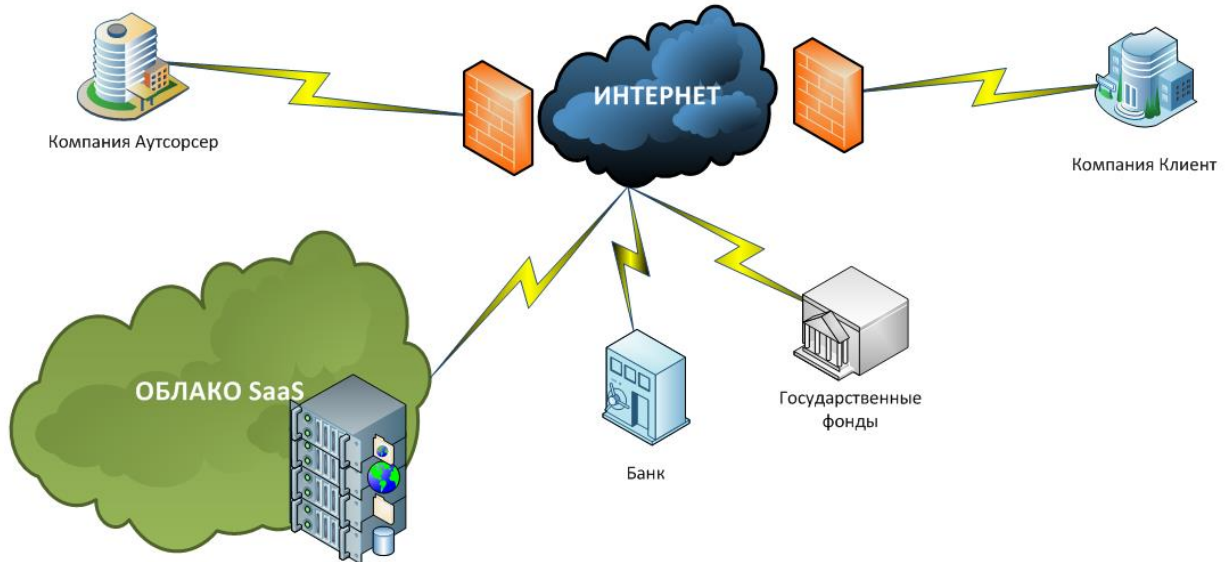


Рисунок 9 – Схема взаимодействия с клиентом и работы аутсорсера, основанная на модели SaaS

В работе приведен пример расчета экономической эффективности использования облачных технологий на примере «облака» Microsoft Windows Azure, применительно к деятельности конкретной компании, предоставляющей услуги бухгалтерского аутсорсинга. В результате показано, что использование облачных технологий позволяет существенно снизить затраты. Поскольку программно-техническое оснащение такого рода компаний является достаточно типовым, то выводы об эффективности применения облачных технологий могут быть распространены на их значительное подмножество.

В диссертации показано, что эффект от взаимодействия удаленного офиса с клиентом через размещенные в «облаке» приложения по модели SaaS во много раз покрывает издержки на оплату удаленных бухгалтеров. Специфика ведения

бухгалтерского учета на расстоянии такова, что требует от исполнителя умения перерабатывать большие объемы информации при определенной интенсивности труда.

III. ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Статьи в журналах, определенных ВАК Минобрнауки России:

1. Зубанов, А.Л. Информационные технологии в бухгалтерском учете предприятия / А.Л. Зубанов // Транспортное дело России. – 2013.- №4(107). – С. 225-227. (0,43 п.л.);

2. Зубанов, А.Л. Особенности IT-аутсорсинга в сфере управления российских компаний / А.Л. Зубанов // Транспортное дело России. – 2013.- №1(104). – С. 175-177. (0,43 п.л.);

3. Зубанов, А.Л. Технологии поддержки аутсорсинговых услуг бухгалтерского учета / А.Л. Зубанов // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. – 2013. - II -2013-апрель-июнь. – С. 265-267. (0,25 п.л.);

4. Зубанов, А.Л. Расчет экономической эффективности использования аутсорсинга бухгалтерского учета / А.Л. Зубанов // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. – 2013.- III -2013-июль-сентябрь. – С. 279-282. (0,5 п.л.);

Тезисы в другом научном издании:

5. Зубанов, А.Л. Аутсорсинг бухгалтерского учета на основе тонкого клиента/ А.Л. Зубанов // Новые информационные технологии в образовании: Сборник научных трудов десятой международной научно-практической конференции «Новые информационные технологии в образовании: Повышение эффективности обучения и управления образовательными учреждениями с использованием технологий «1С». 2-3 февраля 2010г. Часть 1. /Под редакцией Д.В. Чистова. – Москва: 2010 г. – С. 469-471. (0,16 п.л.).