

УДК 657.01
JEL classification: M21;M41

<https://doi.org/10.33619/2414-2948/54/44>

О БУХГАЛТЕРСКОМ АУТСОРСИНГЕ В РОССИИ

©**Наконечная Т. В.**, SPIN-код: 3973-5158, канд. экон. наук, Финансовый университет при Правительстве РФ, г. Уфа, Россия, n_t_1907@mail.ru

©**Артемьева Д. А.**, Финансовый университет при Правительстве РФ, г. Уфа, Россия, artemyeva.darya1992@yandex.com

©**Елизарьева А. А.**, Финансовый университет при Правительстве РФ, г. Уфа, Россия, torjak.82@hotmail.com

©**Степанова Н. В.**, Финансовый университет при Правительстве РФ, г. Уфа, Россия, stepanova07_12@mail.ru

ON ACCOUNTING OUTSOURCING IN RUSSIA

©**Nakonechnaya T.**, SPIN-code: 3973-5158, Ph.D., Financial University under the Government of the Russian Federation, Ufa, Russia, n_t_1907@mail.ru

©**Artemyeva D.**, Financial University under the Government of the Russian Federation, Ufa, Russia, artemyeva.darya1992@yandex.com

©**Elizariyeva A.**, Financial University under the Government of the Russian Federation, Ufa, Russia, torjak.82@hotmail.com

©**Stepanova N.**, Financial University under the Government of the Russian Federation, Ufa, Russia, stepanova07_12@mail.ru

Аннотация. Рассмотрена история возникновения аутсорсинга в мире и появление его в России. Проанализированы преимущества и недостатки использования аутсорсинга. Дана оценка возможностей и перспектив аутсорсинга в сфере бухгалтерских услуг в России. В заключении делается вывод, что аутсорсинг позволяет повысить эффективность предприятия в целом и использовать освободившиеся организационные, финансовые и человеческие ресурсы для развития новых направлений или концентрации усилий, не требующих повышенного внимания.

Abstract. The history of the emergence of outsourcing in the world and its appearance in Russia is considered. The advantages and disadvantages of using outsourcing are analyzed. The assessment of the opportunities and prospects of outsourcing in the field of accounting services in Russia. In conclusion, it is concluded that outsourcing can improve the efficiency of the enterprise as a whole and use the freed up organizational, financial and human resources to develop new areas or concentrate efforts that do not require increased attention.

Ключевые слова: аутсорсинг, бухгалтерский аутсорсинг, бухгалтерский учет.

Keywords: outsourcing, accounting outsourcing, accounting.

Аутсорсинг — это передача компанией, на основании договора, определенных видов услуг, функций производственной предпринимательской деятельности другой организации, работающей в нужной области [1].

Аутсорсинг, как и история его зарождения достаточно молоды. Широкое распространение аутсорсинг получил в конце 80-х годов 20 века. В переводе с английского



языка “Outsourcing” — *outsideresourceusing* — использование внешних ресурсов, иными словами передача части своих производственных задач другой компании, специализирующейся в данной области.

Считается, что основоположниками современного аутсорсинга стали юридические компании из Соединенных Штатов Америки и Великобритании, которые уже в начале 20 века начали оказывать консультации и ряд других услуг для своих постоянных клиентов и партнеров. Одной из главных предпосылок развития аутсорсинга в этих государствах стало наличие достаточно сложной системы правосудия, основанной на прецедентах, в результате чего при возникновении сложных и спорных ситуаций возникала необходимость привлекать высококвалифицированных специалистов [2].

Датой рождения аутсорсинга считается 1989 год. В этот год фирма Kodak приняла решение воспользоваться услугами посредника, который бы занимался покупкой, запуском и сопровождением специальных систем обработки информации.

Аутсорсинг — это широкое понятие, которое может включать в себя различные сферы деятельности: перенос процессов за рубеж с целью экономии на сырье и рабочей силе; кооперацию; извлечение информации из внешних процессов; обслуживание и ремонт машин (техники) с помощью внешних специалистов; использование временных работников; отказ от выполнения определенных процессов при покупке аналогичных процессов у третьих лиц.

История аутсорсинга в мире тесно связана с противостоянием в 30-х годах 20 века двух гигантов в области автомобилестроения: Генри Фордом и Альфредом Слоуном. Когда последний занял пост во главе компании General Motors, та практически находилась на грани разорения. Но именно благодаря аутсорсингу Слоун смог выйти из сложной ситуации, при этом даже обогнав своего конкурента Форда. Так всему миру было доказано, что передача вспомогательных бизнес-процессов — один из наиболее эффективных способов развития любого предприятия [3].

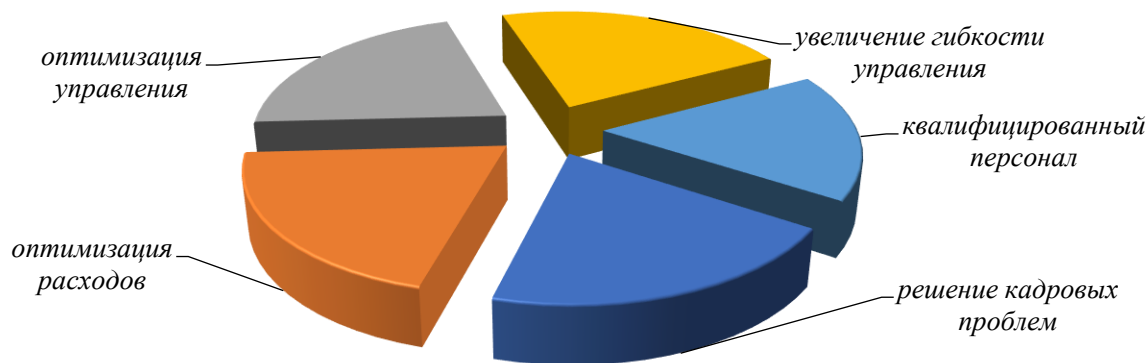


Рисунок 1. Достоинства аутсорсинга (<https://gaap.ru>).

Из Рисунка 1 следует, что использование аутсорсинговой компании позволяет получить следующие преимущества:

- возможность избежать кадровых проблем, например в сфере: системных администраторов, программистов, специалистов в области IT услуг, специалистов в области PR-услуг, бухгалтерских работников, работников отдела кадров, обслуживающего персонала;
- оптимизировать расходы, например: канцелярские принадлежности, расходы, связанные с обслуживанием жизнедеятельности компании;

–оптимизировать управление компании, например: наладив единожды внутренний быт и бесперебойное жизнеобеспечение фирмы, в дальнейшем все рабочее время можно посвятить управлению, развитию, росту и продвижению компании;

–увеличить гибкость управления, например: получая своевременные данные и информацию, не отвлекаясь на бытовые проблемы компании, можно в режиме онлайн управлять компанией;

–квалифицированный персонал, например: высококвалифицированные специалисты, отобранные аутсорсинговой компанией с помощью анкет, различных тестов, служб безопасности, которые своевременно проходят обучение и повышают свою квалификацию, помогут эффективно управлять бизнесом.

Новое тысячелетие ознаменовалось стремительным развитием аутсорсинга в мире. Все больше компаний решили оценить все преимущества такого управления своим бизнесом. Как результат, некоторые торговые марки передали практически все вспомогательные процессы (вплоть до 90% от общего количества функций) посредникам. Благодаря этому компании могут полностью сконцентрироваться на своей основной деятельности, что приводит к положительным финансовым результатам [4].

Аутсорсинг в России появился сравнительно недавно, в то время как известные западные корпорации используют данный метод ведения бизнеса многие десятилетия. Новые тренды ведения бизнеса западными государствами в России воспринимаются критически, в виду этого теряется драгоценное время, а время как мы все знаем — это деньги.

Родоначальником аутсорсинга в древней Руси можно считать Петра I. Согласно его реформам, в Россию было привлечено несколько сотен зарубежных специалистов инженерной и финансовой сферы, а также профессионалов из области кораблестроения. Так или иначе, в СССР аутсорсинг тоже присутствовал, под названием «кооперация».

В современной России развитие аутсорсинга, начинается после распада СССР. В 90-е годы бизнес работал и развивался в достаточно жестких условиях. Рэкет, грабежи и разборки с конкурентами стали неотъемлемой частью предпринимательской деятельности. Чтобы защитить свои активы, а иногда и здоровье, широко использовали услуги охранных агентств. Именно это и можно расценивать как первые настоящие договора аутсорсинга.

Кроме того, с окончанием коммунизма открылись широкие возможности для предпринимательской деятельности. В то же время, возникла необходимость в составлении налоговой отчетности. Большинство небольших фирм, чтобы не нанимать специалиста в штат, обращались к бухгалтерским компаниям за такими услугами. В это же время, на рынке появились иностранные предприятия, которые не разбирались в особенностях российского учета, что также способствовали развитию аутсорсинга.

На данный момент спектр услуг, которые можно получить согласно договору аутсорсинга, значительно возрос (<https://outsourcing-kadrov.ru>). Широкой популярностью пользуется передача для посредников следующих процессов: маркетинг; управление персоналом; клининговые услуги; кадровое делопроизводство; бухгалтерия (как комплексная, так и ведение отдельных участков); информационные услуги.

Несмотря на то, что еще не существует нормативного акта, который бы регулировал аутсорсинг в России, процесс передачи бизнес-задач уже является важной частью политики многих предприятий. С каждым годом все больше фирм обращаются в специальные посреднические агентства, чтобы снизить издержки и повысить эффективность функционирования своей компании [1].

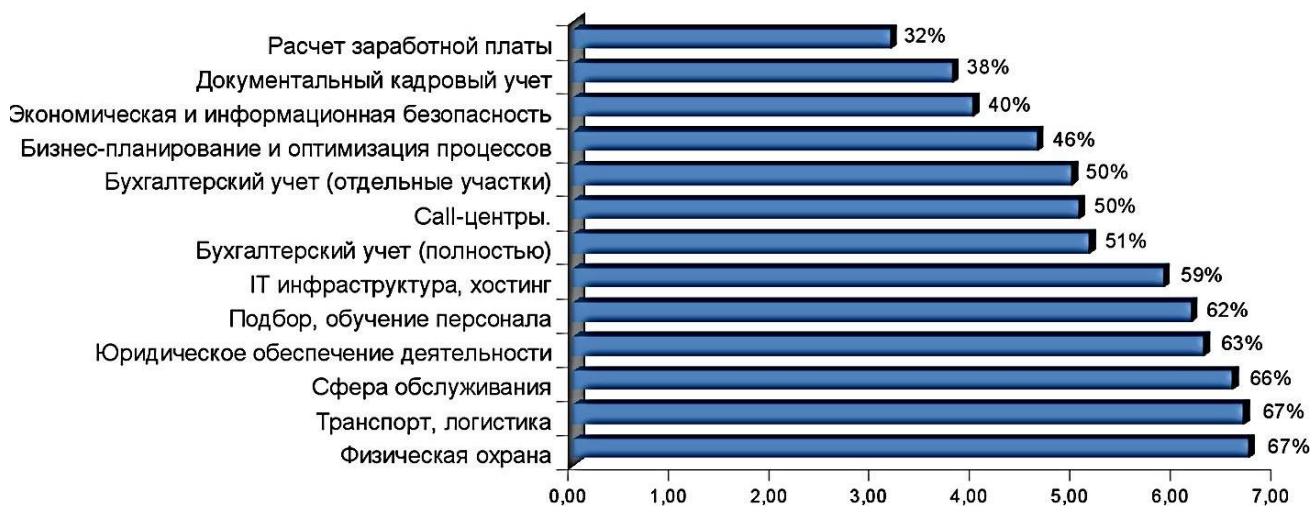


Рисунок 2. Рейтинг популярности по видам аутсорсинга в российских компаниях (<https://gaap.ru/upload/images/news/pic-2.jpg>).

Перспективы и возможности развития бухгалтерского аутсорсинга в России. Выручка 80 крупнейших российских компаний в области аутсорсинга учетных функций по итогам 2018 г. достигла 10,5 млрд руб. (по данным рейтинга агентства RAEX). Этот показатель близок к общей емкости рынка. Аналогичный показатель в 2016 г. составил 7,8 млрд руб. Рост за 2 года — 35%. На бухгалтерские услуги приходится чуть более половины всех продаж. То есть емкость рынка бухгалтерского аутсорсинга в России превышает 5 млрд руб. (www.consultant.ru).

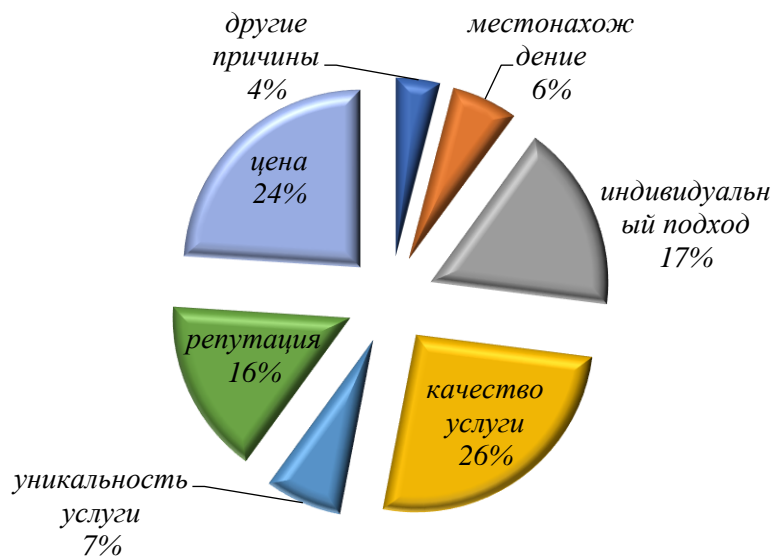


Рисунок 3. Факторы, влияющие на выбор бухгалтерской фирмы <http://helprez.ru/wp-content/uploads/2019/01/graph.png>.

Эксперты (ЦБО «Перспектива», БКГ «ИАС») приводят оценку использования бухгалтерского аутсорсинга на предприятиях в мире: Израиль — 95%; США — 91%; Европа — 86%; Япония — 79%; Канада — 64%; Россия — 27%. Иными словами насыщение рынка в России примерно в 3 раза ниже, чем в указанных странах.

В 2017 г. Discovery Research Group, проведя исследование рынка бухгалтерских услуг в России, оценила суммарные расходы на бухгалтерию в стране в 2,5-2,8 трлн руб. Потенциал

рынка огромен, а текущий объем платных услуг сторонних организаций на нем находится в пределах статистической погрешности — ± 4 промилле.

Препятствия, мешающие развитию аутсорсинга бухгалтерских услуг в России.

1. Опасения клиентов:

Недостаточное знание об услуге аутсорсинга, ограничивает в свою очередь потенциальных клиентов;

Сотрудники аутсорсинговой компании, будут владеть конфиденциальной информацией и коммерческой тайной, а как мы все знаем — «Кто владеет информацией, тот владеет всем миром» цитата Натана Ротшильда, одного из пяти сыновей самой богатой в мире европейской династии банкиров 19 века. Утечка информации вызывает у потенциальных клиентов настороженность и неготовность предоставить ведение своей бухгалтерии сторонней организации;

Отсутствие возможности прямого контроля над бухгалтерией и получения необходимой информации от бухгалтера в любое время;

При сотрудничестве с аутсорсинговой компанией первичную информацию и документы приходится собирать самой компанией. Аутсорсинговая компания, не требует с вас полный пакет первичных документов, они работают с теми документами и информацией которую вы предоставили. Данная проблема существует, по сей день, но решения пока нет, а при наличии собственной бухгалтерии данный вопрос решается в рабочем режиме [5].

Стоимость услуг может быть высокой, так как потенциальные клиенты плохо осведомлены. Одна из главных причин отказа от бухгалтерского аутсорсинга для руководителей микропредприятий находящихся на общей системе налогообложения. Большинство руководителей считают, что оптимизация налогов — это главная функция бухгалтера «по умолчанию». Минимум бухгалтера — контроль над сбором информации, правильное оформление первичной документации (договоров, счетов-фактур, товарных накладных, УПД, актов приема передачи и т. д.), проверка надежности контрагентов своевременное предоставление информации руководителю компании. Максимум бухгалтера — консультировать руководство о налоговых рисках при проведении сделок. Минимальные и максимальные — это главные задачи, которые нужно решать уже на стадии обсуждения при возможности перехода на бухгалтерский аутсорсинг [6].

Таблица 1.

ВАЖНОСТЬ И РИСК АУТСОРСИНГА

Возможности	Риски
Снижение затрат на непрофильные виды деятельности (экономия заработной платы, амортизации оборудования, используемых площадей)	Некачественный сервис
Возможность воспользоваться наилучшим образом	Несоблюдение договора
Высвобождение внутренних ресурсов для основного бизнес-процесса	Недостаточная квалификация аутсордера
Распределение рисков	Плохое управление со стороны аутсордера
Привлечение профессионалов	Нечеткое определение целей и задач со стороны заказчика
Гарантия профессиональной ответственности	

2. Недостаточно эффективная система маркетинга:

В 2018 г компания Callibri провела маркетинговые исследования, сервис и опрос 987 бухгалтерских организаций в крупных городах. Результаты были следующие:



-На официальных сайтах компаний занимающихся предоставлением услуг бухгалтерского аутсорсинга практически отсутствуют прямые каналы связи с бухгалтером, ведущим ваше предприятие. Для связи с бухгалтерами, клиенту нужно приложить усилия;

-Бюджеты рекламных компаний часто расходуются впустую. Если клиент обратился в не рабочее время, то просьба остается практически без должного внимания;

-Основной «налаженный» канал связи это телефон. У половины компаний на сайте указаны городские и мобильные номера, а у 1,4% телефоны не указаны вообще;

-Лишь у 5% организаций реклама является эффективной.

Эффективный маркетинг невозможно наладить без автоматизированной системы коммуникаций с клиентом и качественной аналитики при современных онлайн технологиях.

Возможности и перспективы аутсорсинга бухгалтерских услуг в России

1. Оптимизация системы маркетинга:

Автоматизация взаимодействия с клиентами (CRM). Данная система позволяет собрать и проанализировать трафик по всем каналам поиска клиентов. Правильно оценить, запланировать и реализовывать маркетинговые мероприятия и тактику. На основе данной аналитики можно отбросить все ненужное и использовать только проверенные каналы и инструменты продвижения, которые дают результат, снижают затраты на маркетинг и повышают его эффективность.

Настройка воронки продаж:

-Предполагается настройка точек контакта соприкосновения, иными словами места, интерфейсов и ситуаций, в которых клиент взаимодействует с компанией или изучает информацию о ней. Настройка воронки продаж — это выстраивание цепочки касаний (этапов), аналитическая настройка и устранение слабых мест, с тем, чтобы сотрудники без лишних движений выполняли KPI, переводя клиента из точки «А» в точку «В» по движению воронки.

-После данных телодвижений можно заполнить контентом точки контакта, для усиления коммуникаций на каждом из этапов воронки продаж.

Данная система настройки маркетинга важна сама по себе, особенно для продажи бухгалтерских услуг, так как холодные звонки в «непрогретую» целевую аудиторию здесь «не заходят». Основное продвижение происходит через интернет-каналы.

2. Развитие рынка:

-Закрытие потребностей и опасения потенциальных покупателей.

-Конфиденциальность информации можно повысить за счет растущей и надежной репутации, страхования ответственности, гарантий, финансовой устойчивости, подтвержденной рейтингом, а также методами реферального маркетинга (рекомендации и партнерские программы с контрагентами, которые пользуются или могут вызывать доверие клиента).

-Проблема сбора первичной документации так же решаема. В крупных и средних компаниях документы собирают ответственные исполнители. Бухгалтерия устанавливает дедлайн (последний срок) и контролирует их поступление.

При отсутствии контроля и должной коммуникации с бухгалтером разрешаются разными методами. Многие организации усиливают коммуникацию, реагируя, таким образом, на выявленные проблемы. Бесплатные консультации должны быть постоянны в любой современной компании. И как front-end продукт для привлечения новых клиентов, и как инструмент повышения лояльности и удержания клиентской базы. Платные консультации — это уже прерогатива аудиторов (back-end продукт — для зарабатывания).

Так же необходимо закрывать вопрос налогового планирования для весьма обширной целевой группы потенциальных клиентов. Инструменты те же: бесплатные и платные консультации, а также обучение, чтобы не тратить времени на бесплатный консалтинг.

Отсутствие опасений и возражений потенциальных клиентов – шаг, без которого трудно, а порой невозможно двигаться дальше.

-Обучение целевой аудитории и партнерские программы.

Американский маркетолог Джей Абрахам называет сферу над воронкой продаж – областью «золотых покупателей», поскольку там нет конкурентов. Это опережающий маркетинг. Одним из его инструментов является обучение целевой аудитории. Это повышает знание о продукте и лояльность, «подогревая» аудиторию. Не обязательно сразу тратить большое количество денег, достаточно начать работать по базе «снятых» контактов в CRM и, по мере оценки эффективности, расширять на другие каналы. Обучение – это еще и массовая работа по снятию возражений [7].

Эффективный прием получения новых клиентов – партнерские программы с контрагентами, с которыми совпадают целевые аудитории. Почему-то это не используется в малом и среднем бизнесе. Но это работает. «Обмен» клиентскими базами — способ масштабирования бизнеса на основе взаимной выгоды, например, с аудиторскими (для небольших игроков), страховыми, лизинговыми компаниями, банками.

Обучение отчасти может решить и проблему конкуренции с банковскими приложениями и «дешевой бухгалтерией». Если клиент не понимает разницы с комплексным бухгалтерским обслуживанием, наверное, он не знает. А если знает, но продолжает работать в низком ценовом сегменте, значит это еще не ваш клиент.

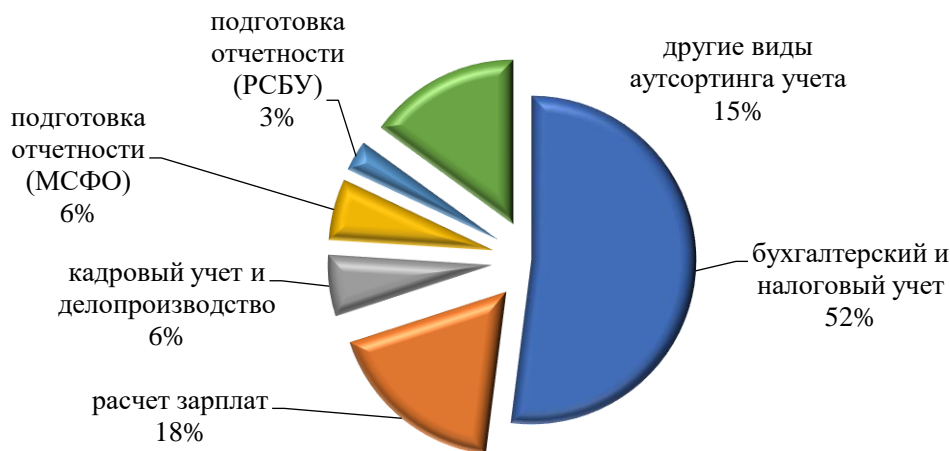


Рисунок 5. Структура выручки участников рэнкинга по итогам 2016 г.

Конкуренция на рынке бухгалтерских услуг весьма высока (например, в России 3,5 млн бухгалтеров, в США всего 2 млн). Есть очень крупные игроки с оборотом свыше 1 млрд руб. в год. На быстрорастущем и ненасыщенном рынке наиболее разумно осваивать новые клиентские сегменты, чем биться с конкурентами. Поэтому обучение и другие способы получения новых клиентов, которых вы собираетесь «оставить без бухгалтерии» так важно.

Работа с крупными клиентами. Общемировая, и российская тенденция показывает, что крупные и средние клиенты будут все больше фокусироваться на профильной деятельности и экономить издержки, отдавая «непрофильные» процессы сторонним подрядчикам. Очевидно, основной прирост рынка бухгалтерского аутсорсинга будет в этом сегменте. И место в нем вполне может найтись даже небольшим компаниям, но для этого нужно оптимизировать и развивать продуктовый ряд [2].

3. Развитие самого продукта:

Российский рынок аутсорсинга учетных функций, основным сегментом которого является бухгалтерский и налоговый учет, имеет следующую структуру (данные по итогам 2016 г, но кардинальных изменений не произошло) [7].

В Таблице 2 приведена российская и зарубежная практика бухгалтерского и налогового обслуживания.

Таблица 2.

РОССИЙСКАЯ И ЗАРУБЕЖНАЯ ПРАКТИКА

<i>Российская практика</i>	<i>Зарубежная практика</i>
<ul style="list-style-type: none">- Бухгалтерское обслуживание;- Постановка ведения бухгалтерского учета;- Восстановление бухгалтерского учета;- Ведение участков бухгалтерии;- Расчет заработной платы;- Функция главный бухгалтер;- Налоговое консультирование;- Аудиторские услуги;- Решение нестандартных проблем;- Рекрутинг;- Подбор бухгалтеров;- Ведение КПП.	<ul style="list-style-type: none">- Бухгалтерский учет и отчетность;- Налоговый учет и отчетность;- Расчет заработной платы, уплата налогов и различных социальных платежей;- Составление внутренних регламентов;- Представительство налогоплательщика в органах власти, налоговых службах, судах и прочих инстанциях.

Как видно, западные компании полностью берут на себя функцию бухгалтерского и налогового обслуживания клиента, включая представительство в налоговых, судебных и иных органах. То есть закрывают всю потребность. Тоже касается и кадровой политики: от уплаты налогов вплоть до регламентации деятельности по управлению персоналом.

Такой подход тесно связан с процессным подходом. Какой смысл передавать часть процесса? Очевидно, мы тоже к этому придем. Российское налоговое законодательство позволяет осуществлять представительство налогоплательщика в налоговом органе.

Российский рынок бухгалтерского аутсорсинга быстро растет и является одним из наиболее перспективных в России. Несмотря на довольно высокую конкуренцию, место на нем хватит и для небольших фирм. Объем инвестиций для входа может быть минимальным. Например, стоимость франшизы для открытия бизнеса в регионе начинается от 200 тыс. руб. Купив билет на этот поезд, пока есть места, можно не сомневаться: с рельсов он не сойдет.

В отличие от услуг и поддержки, имеющих разовый, эпизодический или случайный характер и ограниченных началом и концом, на аутсорсинг обычно передаются функции по профессиональной поддержке бесперебойной работы отдельных систем и инфраструктуры на основе длительного контракта (не менее 1 года).

Аутсорсинг позволяет повысить эффективность предприятия в целом и использовать освободившиеся организационные, финансовые и человеческие ресурсы для развития новых направлений или концентрации усилий, не требующих повышенного внимания [3].

В российской предпринимательской практике на аутсорсинг чаще всего передаются такие функции, как ведение бухгалтерского учета, обеспечение функционирования офиса (например, уборка помещений), переводческие услуги, транспортные услуги, поддержка работы компьютерной сети и информационной инфраструктуры, рекламные услуги, обеспечение безопасности [4].

По данным Института аутсорсинга (Outsourcing Institute, США), аутсорсинг является развивающимся видом оптимизации деятельности предприятий, причем наибольший рост

наблюдается в сфере финансов и бухгалтерского учета. Статистика, собранная в 2017 г. Американской ассоциацией управления, показала, что уже тогда 20% из числа 600 опрошенных фирм передали на аутсорсинг хотя бы некоторую часть финансовых и бухгалтерских операций, а 80% — часть административных функций.

«Короля делает свита» автором данной цитаты считают Н. Макиавелли — это рекомендация королям (руководителям), чтобы с умом формировали свиту (кадры). Одно из самых известных высказываний Сталина: «Кадры решают все», которое актуально по сей день. Имея коммуникабельных, талантливых и грамотных сотрудников можно создать успешную фирму, приносящую стабильный доход.

Собственник бизнеса и руководитель компании должны тесно работать с бухгалтером, который ведет бухгалтерию предприятия. Необходимо своевременное предоставление информации и первичной документации бухгалтеру. От этого зависит и грамотно составленная бухгалтерская и налоговая отчетность, которая приводит к своевременности и полноте оплаты налогов в бюджет РФ. Что в свою очередь снижает риски проверок со стороны контролирующих органов.

Список литературы:

1. Крамских А. С., Овчинникова И. В., Останина Е. В., Симонян С. Р. Бухгалтерский аутсорсинг в России // Вестник Кузбасского государственного технического университета. 2015. №1 (107). С. 146-150.
2. Гильмиярова М. Р. Концептуально-понятийные основы развития аутсорсинга // Вестник Псковского государственного университета. Серия: Экономика. Право. Управление. 2015. №2. С. 3-10.
3. Демяхина Е. В. Передача бухгалтерского учета на аутсорсинг // Вестник Таганрогского института управления и экономики. 2011. №1. С. 46-49.
4. Мухина И. С. Модель определения и передачи процессов на аутсорсинг // Экономика и предпринимательство. 2013. №12. С. 609-611.
5. Логинов Д. Р. Бухгалтерский аутсорсинг в России: достоинства, недостатки и перспективы развития // Устойчивое развитие науки и образования. 2017. №4. С. 24-29.
6. Федорова Е. А., Ермолов А. В. Анализ современных тенденций в аутсорсинге бухгалтерского учета // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2016. №27 (309). С. 2-12.
7. Гильмиярова М. Р. Проблемы и перспективы развития бухгалтерского аутсорсинга // Аудиторские ведомости. 2016. (11). С. 65-72.

References:

1. Kramskikh, A. S., Ovchinnikova, I. V., Ostanina, E. V., & Simonyan, S. R. (2015). Accountin outsourcing in Russia. *Bulletin of the Kuzbass State Technical University*, (1), 146-150. (in Russian).
2. Gilmiyarova, M. R. (2015). Conceptual and Notional Basics of the Development of Outsourcing. *Vestnik Pskovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Pravo. Upravlenie*, (2). (in Russian).
3. Demyakhina, E. V. (2011). Peredacha bukhgalterskogo ucheta na autsorsing. *Vestnik Taganrogskogo instituta upravleniya i ekonomiki*, (1), 46-49. (in Russian).
4. Mukhina, I. S. (2013). Model' opredeleniya i peredachi protsessov na autsorsing. *Ekonomika i predprinimatel'stvo*, (12), 609-611. (in Russian).

5. Loginov, D. R. (2017). Accounting outsourcing in russia: advantages, disadvantages and prospects of development. *Ustoichivoe razvitie nauki i obrazovaniya*, (4), 24-29. (in Russian).

6. Fedorova, E. A., & Ermolov, A. V. (2016). Analiz sovremennykh tendentsii v outsorsinge bukhgalterskogo ucheta. *Finansovaya analitika: problemy i resheniya*, (27). (in Russian).

7. Gilmiyarova, M. R. (2016). Problemy i perspektivy razvitiya bukhgalterskogo outsorsinga. *Auditorskie vedomosti*, (11), 65-72. (in Russian).

Работа поступила
в редакцию 02.04.2020 г.

Принята к публикации
06.04.2020 г.

Ссылка для цитирования:

Наконечная Т. В., Артемьева Д. А., Елизарьева А. А., Степанова Н. В. О бухгалтерском аутсорсинге в России // Бюллетень науки и практики. 2020. Т. 6. №5. С. 346-355. <https://doi.org/10.33619/2414-2948/54/44>

Cite as (APA):

Nakonechnaya, T., Artemyeva, D., Elizariyeva, A., & Stepanova, N. (2020). On Accounting Outsourcing in Russia. *Bulletin of Science and Practice*, 6(5), 346-355. (in Russian). <https://doi.org/10.33619/2414-2948/54/44>