

УДК 338.12.017
JEL: L26, L84, M13, M49, O16

DOI: 10.18184/2079–4665.2018.9.1.148–160

Тенденции развития финансового аутсорсинга в России и за рубежом

Светлана Евгеньевна Золотарева¹

¹ Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Москва, Россия
119571, Москва, проспект Вернадского, 82, стр. 1

E-mail: 9111158@gmail.com

Поступила в редакцию: 28.02.2018; одобрена: 15.03.2018; опубликована онлайн: 30.03.2018

Аннотация

Цель: Целью данной статьи является определение тенденций и перспектив развития финансового аутсорсинга в сфере бухгалтерского, налогового и управленческого (корпоративного) учета как вида предпринимательской деятельности в России. Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи: проведен анализ теории и практики развития современного состояния финансового аутсорсинга в России и за рубежом, выявлены тенденции и перспективы его развития в России.

Методология проведения работы: Исследование проводилось с использованием методов системного, логического, сравнительного анализа, группировки и обобщения, позволивших обеспечить обоснованность результатов и выводов.

Результаты работы: Перспективы развития финансового аутсорсинга выражаются во внедрении в практику работы аутсорсеров современных информационных технологий, способствующих расширению целевого сегмента за счет существенного удешевления стоимости оказания услуг. Тренды развития финансового аутсорсинга также связаны с переходом общества на модель цифровой экономики и проявляются в дальнейшей автоматизации и роботизации рутинных функций с перспективой объединения всех хозяйственных операций в единую базу данных как в государственном, так и в мировом масштабе.

Выводы: Внедрение технологий, удешевляющих стоимость услуг, в ближайшей перспективе должно стать важной частью стратегии развития аутсорсеров, поскольку позволит расширить спектр пользователей финансового аутсорсинга, что может стать «точкой роста» как в части выручки и прибыли от новых, так и в части прибыли от существующих клиентов. Компании, первыми внедрившие такие технологии, получают серьезное конкурентное преимущество и смогут первыми привлечь на аутсорсинг более крупный бизнес.

Ключевые слова: развитие финансового аутсорсинга, тенденции развития финансового аутсорсинга, история развития финансового аутсорсинга, тренды финансового аутсорсинга, аутсорсинг бухгалтерских услуг

Благодарность. Автор выражает благодарность и глубокую признательность Календжану Сергею Огановичу, доктору экономических наук, профессору, декану факультета «Высшая школа корпоративного управления» РАНХиГС, а также рецензентам за советы и ценные замечания при работе над данной статьей

Для цитирования: Золотарева С. Е. Тенденции развития финансового аутсорсинга в России и за рубежом // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2018. Т. 9. № 1. С. 148–160. DOI: 10.18184/2079–4665.2018.9.1.148–160

© Золотарева С. Е., 2018

Tendencies of Development in the Field of Financial Outsourcing in Russia and Abroad

Svetlana E. Zolotareva¹

¹The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russian Federation
82/5, Prospect Vernadskogo, Moscow, 119571

E-mail: 9111158@gmail.com

Submitted 28.02.2018; revised 15.03.2018; published online 30.03.2018

Abstract

Purpose: the purpose of this article is to determine the prospects for the development of financial outsourcing in the sphere of accounting, taxation and management (corporate) accounting as a type of entrepreneurship in Russia. To achieve this purpose, it is necessary to solve the following tasks: to analyze the theory and practice of the current state of financial outsourcing and its growth in Russia and abroad; to identify the prospects for its development in Russia.

Methods: the research was conducted by using systematic, logical, comparative analysis, grouping and generalization methods, which made it possible to ensure the validity of the results and conclusions of the research.

Results: prospects for the development of financial outsourcing are expressed in the introduction of modern information technologies into the outsourcing practice, which contribute to the expansion of the target segment due to a significant reduction of outsourcing services prices. Trends in the development of financial outsourcing are also associated with the transition of society to the digital economy model and manifested in the further automation and robotization of routine functions with the prospect of integrating all business transactions into a single database, both on a national and global scale.

Conclusions and Relevance: the implementation of technologies that reduce the cost of services should become an important part of outsourcing development strategy in the short term, as it will expand the range of users of financial outsourcing, which can become a "point of growth" both in terms of revenues and profits from new ones and in terms of profits from existing customers. The companies that first implement such technologies will get a serious competitive advantage and will be the first who will attract a larger business to outsourcing.

Keywords: development of financial outsourcing, history of financial outsourcing, financial outsourcing trends, outsourcing of accounting services

Acknowledgments. The author expresses gratitude and deep gratitude to Sergey O. Kalendzjyan, Doctor of Economics, Professor, Dean of the Faculty of Higher School of Corporate Governance of the Russian Academy of Sciences, as well as to anonymous reviewers for advice and valuable comments when working on this article

For citation: Zolotareva S. E. Tendencies of Development in the Field of Financial Outsourcing in Russia and Abroad. *MIR (Modernizatsiia. Innovatsii. Razvitie)* = *MIR (Modernization. Innovation. Research)*. 2018; 9(1):148–160. DOI: 10.18184/2079–4665.2018.9.1.148–160

Введение

Современное состояние экономики характеризуется нарастающей глобализацией и интенсивным распространением информационных технологий. Мировая экономика трансформируется в единое глобальное пространство, интегрируя предпринимателей разных стран в единые глобальные цепочки создания добавленной стоимости. Из лучших международных практик ведения бизнеса начинают формироваться глобальные методы, которые охватывают все сферы организации и управления бизнесом: закупки, производство, продажи, управление персоналом, финансы и т.д. Несмотря на то, что экономические санкции негативно повлияли на развитие международного сотрудничества и затруднили интеграцию российских компаний в новую экономику, Россия продолжает оставаться привлекательным рынком для иностранных предпринимателей. В этих условиях для дальнейшего развития предпринимательской деятельности в РФ критически важным становится знание и применение ведущего международного опыта.

Финансовый аутсорсинг является одним из передовых международных методов организации и управления рядом финансовых функций предприятий, который активно используется иностранными компаниями как внутри своих стран, так и при выходе на международные рынки достаточно продолжительное время. Он включает в себя ряд направлений: бухгалтерского и управленческого учета, налогообложения, кредитования и банковского обслуживания, страхования, комплексного

финансового-экономического анализа и т.п. И объект его приложения продолжает расширяться.

В статье рассматривается направление финансового аутсорсинга, связанное с осуществлением бухгалтерского, налогового и управленческого (корпоративного) учета (далее по тексту – финансовый аутсорсинг) индивидуальным предпринимателям (ИП), российским и иностранным компаниям, ведущим хозяйственную деятельность на территории РФ, и либо использующим общий план счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций, либо не обязанным вести бухгалтерский учет в соответствии с законодательством РФ.

Осведомленность в вопросах истории, современного состояния теории и практики, а также тенденций и перспектив развития предпринимательства в сфере финансового аутсорсинга позволит аутсорсерам более эффективно и оперативно отвечать на меняющиеся требования рынка и поддерживать свою конкурентоспособность в долгосрочной перспективе.

Обзор литературы и исследований. Ряд ученых и специалистов считают аутсорсинг одним из величайших открытий бизнеса последних десятилетий (поскольку действительно широкое распространение аутсорсинг получил в 80-х гг. XX в) и феноменом XX в.¹

Вопросы формирования и развития аутсорсинга исследовали в своих работах ряд российских и зарубежных ученых, но наиболее полно развитие тео-

¹ Аникин Б.А., Рудая И.Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2009. 320 с. С. 7

рии и практики аутсорсинга, включая финансовый, раскрыта в работах Аникина Б.А. и Рудой И.Л.², Календжяна С.О. [1], Лактионовой О.Е. [1, 2] и Сафаровой Е.Ю.³

Календжян С.О. [1, С. 29–39] описывает развитие научных знаний, которые явились, в том числе, теоретическими предпосылками формирования концепции аутсорсинга, а Аникин Б.А., в дополнение к этому, определил «основные этапы развития практического аутсорсинга и факторы, оказавшие влияние на формирование рынка услуг аутсорсинга»⁴.

Становление и развитие финансового аутсорсинга в России и за рубежом описано Лактионовой О.Е. [5, С. 243–247]. Тот же автор отмечает, что услуги финансового аутсорсинга получили широкое развитие в США; Европе, Ближнем Востоке и Африке (ЕМЕА); Азиатско-Тихоокеанском регионе (АТР). Федорова А.Е. и Ермолов А.В. [6] провели анализ лидеров рынка услуг аутсорсинга бухгалтерского учета США, Европы и Новой Зеландии, который позволил выявить факторы, влияющие на отрасль аутсорсинга бухгалтерского учета, и появление компаний-аутсорсеров нового типа. Пути повышения эффективности оказания услуг бухгалтерского аутсорсинга авторы связывают, в том числе, с более глубоким использованием современных информационных технологий.

Современное состояние финансового и бухгалтерского аутсорсинга, как его составляющей, в России и за рубежом фрагментарно описано рядом авторов с использованием статистических данных, в которых указаны динамика выручки аутсорсеров и затраты на аутсорсинг за разные периоды. Прогнозы, сделанные на их основании, сводятся к продолжению роста этого сегмента рынка услуг [7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16].

Модели оказания услуг исследуются в работах Густей Е.М. [17], Лактионовой О.Е. [18], Стюарда Клементса и Майкла Доннеллана⁵, Сафаровой Е.Ю.⁶ и др. Изучение структуры услуг и ценообразования освещают Васильев А.С. и Миргородская Т.В. [19], Густей Е.М. [17], Клик Р. и Дьюнинг Т.⁷, Крамских А.С. и соавторы [11], Султангужиева А.Ж. [20] и др. Несмотря на несомненный вклад в развитие теории и

практики финансового аутсорсинга, внесенный вышеперечисленными авторами, исследование этих и других вопросов организации и управления финансовым аутсорсингом носят фрагментарный характер. Схемам взаимодействия между аутсорсером и аутсорси, системам контроля качества заказчиками и поставщиками услуг, способам оценки качества и эффективности финансового аутсорсинга уделено недостаточно внимания.

Дополнения и уточнения требуют имеющиеся теоретические и методические подходы к менеджменту финансового аутсорсинга, к оценке качества и эффективности его услуг. Помимо этого требуется разработка методов организации и управления им.

Перспективы возможного развития бухгалтерского аутсорсинга Першин С.П. и Пужлякова К.А. [21, С. 13–15] связывают с переводением учета на уровень региона и государства, с возложением непосредственного исполнения учетных процедур на государственные органы и ряд коммерческих организаций, называемых учетными агентами.

Во всех изученных автором российских научных источниках отсутствует информация о наметившихся глобальных изменениях в технологии оказания услуг финансового аутсорсинга, вследствие начала применения технологий искусственного интеллекта (англ. Artificial intellect – AI), машинного обучения (англ. Machine learning – ML), распознавания текста (англ. Optical Character Recognition – OCR) и роботизированной автоматизации процессов (англ. Robotic process automation – RPA), приведших его к стадии «созидательного разрушения», и влиянии экономических санкций в отношении России на развитие предпринимательства в этой сфере. Вместе с тем, вопросам внедрения AI, ML, OCR и RPA, в том числе, и в сферу финансовых процессов, посвящены работы зарубежных исследователей, например [23, 24, 25].

В настоящей статье автор восполняет вышеуказанный пробел, а также консолидирует информацию о генезисе научных знаний, сформировавших предпосылки появления аутсорсинга (включая финансовый), о развитии теории и практики финансового аутсорсинга в России и за рубежом в единую хронологическую последовательность, что позволяет при изуче-

² Аникин Б.А., Рудая И.Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2009. С. 7)

³ Сафарова Е. Ю. Аутсорсинг учетных процессов. М.: Книжный мир, 2009. 192 с. С. 23–29

⁴ Аникин Б.А., Рудая И.Л. Указ. соч. С. 20–21

⁵ Клементс С., Доннеллан М. при участии Седрика Рида. Аутсорсинг бизнес-процессов. Советы финансового директора. Перевод с английского Н.И. Кобзаревой. Общая редакция – председатель правления компании Balt Risk B.V. Голда. М: Вершина, 2006. 416 с.

⁶ Сафарова Е. Ю. Аутсорсинг учетных процессов. М: Книжный мир, 2009. 192 с.

⁷ Click Rick L., Duening Tomas N. Business process outsourcing: the competitive advantage. John Wiley & Sons Inc., Hoboken, New Jersey: 2005. 241 p.

нии современного состояния предпринимательства в сфере финансового аутсорсинга и факторов, на него влияющих, выявить тренды и определить перспективы его развития в России.

Материалы и методы. Теоретической основой исследования послужили научные труды теоретического и методического характера как отечественных, так и зарубежных ученых и специалистов в области предпринимательства, аутсорсинга и финансового аутсорсинга. Работа основана на общих положениях экономической теории, научных основах предпринимательства, теории менеджмента, концепции аутсорсинга, а также теории делегирования полномочий и ответственности, теории финансов, теорий бухгалтерского и налогового учета.

Исследование проводилось с использованием методов системного, логического, сравнительного анализа, группировки и обобщения, позволивших обеспечить обоснованность результатов и выводов настоящей работы.

Информационной базой исследования послужили актуальные данные Госкомстата, статистические и аналитические отчеты российских и зарубежных компаний, исследования ведущих российских и зарубежных консалтинговых фирм в области финансового аутсорсинга, опубликованные в открытой печати, общедоступные материалы, в том числе, размещенные в электронных научных библиотеках, материалы, полученные в процессе обучения по программам Мастер делового администрирования (MBA), Доктор делового администрирования (DBA) РАНХиГС при Президенте РФ, а также собственный практический опыт автора, полученный в сфере финансового аутсорсинга.

Результаты исследования

История развития финансового аутсорсинга. В 1776 г. А. Смит (1723–1790 гг.) сформулировал принцип разделения труда, который лег в основу будущего аутсорсинга. Спустя 70 лет в юридических компаниях США и Великобритании сформировался прообраз современного финансового аутсорсинга. Постепенно расширяя перечень услуг, юридические компании трансформировались сначала в консалтинговые, а потом в аутсорсин-

говые. Среди консалтинговых компаний образовались гиганты «Большой восьмерки», которые были созданы в период с 1849 до 1913 гг.⁸ В этот период Ф. Тейлор (1856–1915 гг.) начал свои всемирно известные исследования по научной организации труда, получившие впоследствии широкое распространение на практике. В Российской империи и за рубежом на аутсорсинг передавались отдельные участки бухгалтерского учета. Для оказания услуг использовались технологии перфорированных карт, логарифмические линейки, механические калькуляторы и арифмометры.

В 1916 г. А. Файоль (1841–1925 гг.) разделил все функции управления на планирование, организацию, руководство, координацию и контроль. Началом использования процессного подхода стало начало аутсорсинга бизнес-процессов (англ. Business process outsourcing – BPO).

В 30-е гг. XX в. система Тейлора была внедрена на заводах Г. Форда (1863–1947 гг.) и получила название «фордизм». А. Слоун-младший (1875–1966 гг.), возглавлявший в то время General Motors, применил методологию аутсорсинга за 70 лет до появления термина «аутсорсинг» в научной литературе. Этот период характеризуется началом практического аутсорсинга как метода производственной кооперации и высокой технологии управления в промышленности в целом и в автомобилестроении в частности.

60-е гг. XX в. – это начало «эпохи аутсорсинга». В США появились первые общие центры обслуживания (ОЦО, англ. Shared service center – SSC) для аутсорсинга вспомогательных процессов. При оказании услуг использовали первое поколение компьютеров, работающих централизованно и обрабатывающих данные для централизованных финансовых подразделений. Аутсорсинг как метод производственной кооперации стал широко применяться в промышленности. В 1962 г. в Далласе была основана компания EDS (Electronic Data System Corporation)⁹, предоставлявшая услуги информационных технологий. Стал формироваться новый сектор бизнеса – услуги в области IT-технологий. В СССР при крупных предприятиях и общественных организациях были созданы «централизованные бухгалтерии»¹⁰, которые

⁸ В 1989 г., в результате слияния «Deloitte, Haskins and Sells» и «Touche Ross» (объединённая фирма стала называться «Deloitte & Touche»), «Ernst & Whinney» и «Arthur Young» («Ernst & Young»), «Восьмёрка» превратилась в «Шестёрку». В 1998 г., после слияния «Price Waterhouse» и «Coopers & Lybrand» (в результате возникла «PricewaterhouseCoopers»), «Шестёрка» превратилась в «Пятерку», а затем в «Четверку» в 2002 году, после массового ухода клиентов от Arthur Andersen и последующего прекращения существования компании. В настоящее время «Большой четверкой» называют четыре крупнейших в мире компании, предоставляющие аудиторские, аутсорсинговые и консалтинговые услуги: PricewaterhouseCoopers, Deloitte, Ernst & Young, KPMG. Прим. автора

⁹ В мае 2008 г. компания была приобретена корпорацией Hewlett-Packard за \$13,9 млрд. Прим. автора

¹⁰ Календжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний. Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук. М.: АНХ при Правительстве РФ, 2003. 305 с.

позволяли оптимизировать затраты на выполнение бухгалтерских функций¹¹.

На 70-80-е гг. XX в. за рубежом приходится существенный рост объемов аутсорсинга. В Индии, Бразилии, Аргентине и других беднейших странах создаются центры финансового аутсорсинга. Быстро развиваются ОЦО в США и Западной Европе. На аутсорсинг передаются рутинные стандартизированные процессы или отдельные операции, для обработки которых используются персональные компьютеры и дешевые локальные технологии, программное обеспечение электронных таблиц. Финансовый аутсорсинг разделился на локальный и международный. В 1983 г. основана компания Intuit¹², которая разработала программное обеспечение для бухгалтерского и налогового обслуживания малых предприятий, индивидуальных предпринимателей (ИП) и физических лиц. Термин «outsourcing» для определения новой концепции управления был введен в 1989 г., когда компания Eastman Kodak наняла сторонние организации для приобретения, запуска и сопровождения своих систем обработки информации, и прочно вошел в практику управления. В том же году произошло слияние «Deloitte, Haskins and Sells» и «Touche Ross» (объединённая фирма стала называться «Deloitte & Touche»), а также «Ernst & Whinney» и «Arthur Young» («Ernst & Young»), и «Восьмёрка» преобразовалась в «Шестёрку».

На стыке конца 80-х – начала 90-х гг. XX в. в мире происходит формирование глобальных информационных сетей, рынков online-сервисов и оффшорного программирования. В практике менеджмента распространяются концепции всеобщего управления качеством (англ. Total Quality Management – TQM) и реинжиниринг бизнес-процессов (англ. Business process reengineering – BPR). Системы планирования ресурсов предприятия (англ. Enterprise Resource Planning – ERP) и управления взаимоотношениями с клиентами (англ. Customer Relationship Management – CRM) находят применение в промышленности. Происходит масштабный экспорт высоких технологий (англ. high technology, high tech, hi-tech) в страны Юго-Восточной Азии и Латинской Америки, развивается международный производственный аутсорсинг.

Современное состояние финансового аутсорсинга. В 90-е гг. XX в. аутсорсинг стал предметом систематических научных исследований за рубежом.

Произошел качественный скачок в межфирменном сотрудничестве и кооперировании. Выяснилось, что передача определенных функций внешним исполнителям объективно необходима любой компании, желающей быть конкурентоспособной. Процессный подход получил широкое распространение. На аутсорсинг стали передавать большинство направлений бухгалтерского учета и составление отчетности. Стали использоваться гибкие системы «клиент–сервер», позволяющие управлять ОЦО, расположенными в благоприятных географических точках. Стандартизация, рационализация и экономия на масштабах позволила добиться существенного повышения эффективности выполнения учетных функций.

Изменение политического строя и законодательства в 90-е гг. XX в. сделали возможным оказание услуг финансового аутсорсинга в России, куда с услугой финансового аутсорсинга стали выходить западные компании. Одними из первых свою деятельность начали финская компания Accountor (1992 г.), американская Интеркомп (1994 г.) и французская Mazars (1995 г.). «Большая шестерка» также открыла свои представительства.

В это же время зарождается российский аудит, который тоже начинает оказывать услуги финансового аутсорсинга. Юридические компании, занимающиеся регистрацией юридических лиц, также заинтересовались этим рынком. На фоне широкомасштабного внедрения автоматизированных систем управления финансовый аутсорсинг стал развиваться все более быстрыми темпами. В 1998 г. количество крупнейших компаний, после слияния «Price Waterhouse» и «Coopers & Lybrand»¹³, вновь сократилось. В 2002 г. «Пятёрка» стала «Четвёркой», после массового ухода клиентов от «Arthur Andersen» и последующего прекращения существования компании.

В 2000-е гг. XXI в. за рубежом произошел качественный скачок от эпизодических примеров делегирования отдельных бизнес-процессов к массовому применению этого метода в масштабах компаний. Увеличился спектр аутсорсинговых услуг по управлению финансами.

В это время в России крупные отечественные предприятия стали предпринимать первые попытки перевода вспомогательных функций в ОЦО. Среди них – Сибур, Ситроникс, Ростелеком, предприятия сферы ЖКХ и др.

¹¹ Таким образом, несмотря на то, что сам термин «аутсорсинг» появился в нашей стране относительно недавно [1], похожее явление существовало в СССР в период плановой экономики. Прим. автора

¹² URL: <https://quickbooks.intuit.com/eu/> (дата обращения: 28.09.2017)

¹³ В результате слияния возникла «PricewaterhouseCoopers». Прим. автора

В это время аутсорсеры из Индии стали получать заказы на выполнение контрактов полного аутсорсинга учета и управления финансами для наукоемких фирм разных стран. При оказании услуг стали использовать веб-технологии, оптические считывающие устройства, сканеры, мобильные устройства, электронный обмен данными, интеграцию электронных приложений, интернет-технологии, современные интерактивные инструменты делового интеллекта, собственные персонализированные порталы, проводящие анализ в режиме онлайн [2].

Автором выявлено, что распространение технологий искусственного интеллекта, машинного обучения, распознавания текста и роботизированной автоматизации процессов в 2010-х гг. XXI в. в России привело к появлению компаний нового типа – «разрушителей» (англ. Disruptors)¹⁴. «Разрушители» – это динамичные компании, часто стартапы, в том числе из сферы FinTech¹⁵, которые фокусируются на конкретной инновационной технологии или процессе в любой сфере и атакуют самый прибыльный элемент процесса традиционного бизнеса. Согласно проведенному KPMG исследованию¹⁶, RPA может снизить затраты на финансовые услуги¹⁷ на 75%. Компании, которые не начнут внедрение этой технологии, перестанут соответствовать современным требованиям и начнут проигрывать в конкурентной борьбе. Перевод вспомогательных процессов в другие страны более не является ни трендом, ни решением, поскольку заработная плата в традиционных для ОЦО регионах (Индия, Китай и Филиппины) постепенно начинает расти.

Проведенный анализ показал, что до 2010-х гг. XXI в. основными пользователями услуг финансового аутсорсинга в России были небольшие западные и отечественные компании. Поскольку на российском рынке не существовало отлаженных технологий, позволяющих существенно ускорить и удешевить процесс оказания услуг, по сравнению с обработкой документов, силами штатных сотрудников, аутсорсинг был экономически выгоден некрупным компаниям, в которых финансовый работник не требовался на полный рабочий день.

Основной сложностью для западных предпринимателей, начинающих свою деятельность в России, было отсутствие квалифицированных кадров, которые, помимо российских стандартов бухгалтерского учета, должны были знать международные или американские стандарты для предоставления отчетов в головной офис и владеть английским языком. Несмотря на то, что со временем такие специалисты появились, они предпочитали работать в крупных корпорациях с большим количеством разнообразных операций, чтобы не потерять квалификацию. Поэтому финансовый аутсорсинг был и является практически единственным выходом из сложившейся ситуации для этой части целевой аудитории финансового аутсорсинга.

У российских ИП, микро- и малых предприятий нет таких разноплановых требований к квалификации специалистов, ведущих учет. Большинство используют упрощенную систему налогообложения (УСНО), а у ИП нет обязанности по ведению бухгалтерского учета. На фоне отсутствия технологий, позволяющих существенно удешевить процесс финансового аутсорсинга, услуги фрилансеров при таких исходных данных и требованиях обходились и пока еще обходятся значительно дешевле услуг аутсорсинговых компаний, поэтому российские предприниматели до недавнего времени предпочитали обращаться к последним.

Появление на российском рынке AI, ML, OCR и RPA¹⁸ привело к началу трансформации модели оказания услуг. Эти технологии, с одной стороны, существенно удешевили финансовый аутсорсинг, а с другой – позволили по-новому взглянуть процесс оказания услуг, сделав его более удобным и выгодным для клиента. В 2010-х гг. XXI в. IT-компании («разрушители») начали выходить на рынок финансового аутсорсинга, целевой аудиторией которых стали российские ИП, микро- и малые предприятия, а также фрилансеры, оказывающие услуги финансового аутсорсинга.

Например, несколько лет назад появились онлайн-сервисы по автоматизированному финансовому аутсорсингу микропредприятий «Мое дело»¹⁹,

¹⁴ URL: <https://www.pwc.com/gx/en/industries/financial-services/publications/financial-services-technology-2020-and-beyond-embracing-disruption.html> (дата обращения: 28.09.2017)

¹⁵ Финансовые технологии или финтех (англ. FinTech) – отрасль, состоящая из компаний, использующих технологии и инновации, чтобы конкурировать с традиционными финансовыми организациями в лице банков и посредников на рынке финансовых услуг. Прим. автора

¹⁶ URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2016/04/rise-of-the-robots.pdf> (дата обращения 28.09.2017)

¹⁷ Финансовые услуги – это услуги финансового посредничества, зачастую кредита. Примерами организаций, оказывающих финансовые услуги, являются банки, инвестиционные банки, страховые и лизинговые, брокерские компании и множество других компаний. Прим. автора

¹⁸ URL: <http://kнопка.com/blog/157/> (дата обращения 26.02.2018)

¹⁹ URL: <https://www.moedelo.org/> (дата обращения 26.02.2018)

«Небо»²⁰, «Эльба»²¹, «Контур.Бухгалтерия»²², «Кнопка»²³, «Фингу.ру»²⁴ и другие, которые предлагают автоматизированный сервис по ведению бухгалтерского и налогового учета без участия бухгалтера и ряд дополнительных услуг финансового аутсорсинга. По сути, это аналоги западной компании Intuit²⁵, основанной в 1983 г. в США. Банки активно интегрируются с этими сервисами, а Сбербанк²⁶ и Альфа-банк²⁷ рекламируют их услуги на своих сайтах.

В 2011 г. компания «1С» вышла на рынок финансового аутсорсинга со схемой франшизы, предполагающей использование специализированного продукта «1С: Бухобслуживание» для оказания услуг финансового аутсорсинга, которая содержит стандарты оказания услуг, разработанные внутри компании «1С»²⁸.

Современные модели финансового аутсорсинга как вида предпринимательской деятельности по степени автоматизации и роботизации процесса оказания услуг автор разделил на два типа:

1. Классический финансовый аутсорсинг – это финансовый аутсорсинг, при котором заказчик передает учетные функции для ведения на мощностях исполнителя силами последнего;
2. Автоматизированный финансовый аутсорсинг – это финансовый аутсорсинг, при котором заказчик или представитель заказчика получают услуги при помощи специализированного программного продукта, предоставляющего услуги финансового аутсорсинга в автоматизированном режиме, располагающегося на мощностях исполнителя.

Классический финансовый аутсорсинг в основном используют небольшие западные компании, редко – малые российские. Автоматизированный – ИП, микро- и малые российские предприятия.

Исследование, проведенное автором в 2014 г., показало, что небольшие западные представительства, осуществляющие свою деятельность в нашей стране, не были заинтересованы в автоматизированном финансовом аутсорсинге, поскольку экономия от использования этого сервиса в России в масштабах международного бизнеса была ничтожно мала, а риски, связанные с малым сроком существования программных продуктов, высоки. В этих условиях одобрение российских программных продуктов, используемых на момент исследования, для автоматизированного финансового аутсорсинга, со стороны головных организаций было практически невозможно.

С 2009 г. рейтинговое агентство Эксперт РА начало публиковать рейтинги компаний в области аутсорсинга учетных функций²⁹. Анализ рейтингов за период с 2009 по 2106 гг. показал, что общая выручка от услуг финансового аутсорсинга³⁰, участвующих в рейтингах за этот период, выросла в 2,75 раза (см. рис. 1). Основной рост пришелся на период с 2011–2012 и 2013 гг., а в последние два года рынок показывает отрицательную динамику. За 2015 г. прирост выручки по отношению к 2014 г. составил всего 8%, а в 2016 г. по отношению к 2015 г. – минус 20%.

Участие в рейтингах еще не носит стабильного характера. За анализируемый период в рейтингах отмечено 189 компаний, при среднем количестве участников 75–80 компаний в год. Не пропускали ни одного года всего 16 компаний. Среди них лидер рынка – Интеркомп, а также БДО Юникон, АКГ Wiseadvice, Бейкер Тилли Россия (Бейкер Тилли Русаудит) и другие.

В 2016 г. была изменена методология расчета рейтинга крупнейших компаний и групп в области аутсорсинга учетных функций по итогам 2016 г., что вызвало существенное перераспределение мест³¹.

²⁰ URL: <http://nebo.pro.ru/> (дата обращения 26.02.2018)

²¹ URL: <https://e-kontur.ru/> (дата обращения 26.02.2018)

²² URL: <https://www.b-kontur.ru/> (дата обращения 26.02.2018)

²³ URL: <http://knopka.com/> (дата обращения 26.02.2018)

²⁴ URL: <https://fingu.ru/> (дата обращения 26.02.2018)

²⁵ URL: <https://quickbooks.intuit.com/> (дата обращения 26.02.2018)

²⁶ URL: http://www.sberbank.ru/ru/s_m_business/bankingservice/accounting (дата обращения 28.02.2018)

²⁷ URL: <https://club.alfabank.ru/services/kontur-buhgalteriya/> (дата обращения 28.02.2018)

²⁸ URL: http://biz.cnews.ru/news/top/1s_vyhodit_na_rynok_aoutsorcinga_buhgalterii#top_static (дата обращения 28.08.2016)

²⁹ URL: <http://raexpert.ru/ratings/outsourcing> (дата обращения 28.08.2017)

³⁰ Сумма выручки от оказания услуг по финансовому аутсорсингу, рассчитанная на основании данных рейтингов, равна сумме выручки от услуг по бухгалтерскому и налоговому учету, от подготовки отчетов по международным стандартам финансовой отчетности и от подготовки отчетности по российским правилам бухгалтерского учета. Прим. автора

³¹ По данным Эксперт Ра в аутсорсинг учетных функций, помимо ведения бухгалтерского и налогового учета, составление отчетности по российским правилам бухгалтерского учета и МСФО также входит расчет заработной платы, кадровое делопроизводство и прочие виды аутсорсинга. Прим. автора



* Сумма выручки от оказания услуг по бухгалтерскому и налоговому учету, подготовки отчетов по международным стандартам финансовой отчетности и от подготовки отчетности по российским правилам бухгалтерского учета

Составлено автором на основании данных рейтингов Эксперт Ра за 2009–2016 гг.

Рис. 1. Динамика выручки от оказания услуг финансового аутсорсинга за 2009–2016 гг.

Developed by author based on the data of rankings Expert RA for 2009–2016

Fig. 1. Dynamics of revenue from the provision of financial outsourcing services for 2009–2016

Изменение методологии не затронуло услуги финансового аутсорсинга. В этом же году наибольшее количество компаний, 75 из 80-ти, подтвердили полученную выручку годовой отчетностью, что существенно повышает доверие к рейтингу.

IT-компании в этих рейтингах практически не представлены. Исключение – «Фингу.ру», участвовавшая один раз в 2015 г., занявшая 49-е место в общем рейтинге и 42-е место в рейтинге услуг бухгалтерского и налогового учета, с суммой выручки в размере 17 669 тыс. руб.³² Также, традиционно, не участвуют в рейтингах компании «Большой четверки»³³, обслуживающие крупный иностранный бизнес в России.

Тенденции развития финансового аутсорсинга. В последние годы на рынок финансового аутсорсинга начинает выходить еще один тип аутсорсеров – это ОЦО крупных российских компаний. Например, «Северсталь-ЦЕС». Кира Лапина, генеральный директор компании «Северсталь-ЦЕС», в интервью TAdviser в июле 2017 г. сообщила,

что «наша целевая аудитория – это крупные компании»³⁴. Выручка от оказываемых ими услуг пока также не представлена в рейтингах. Возможно, это связано с тем, что выручка IT-компаний и ОЦО, вышедших на рынок услуг, еще недостаточно высока.

Развитию предпринимательства в сфере финансового аутсорсинга мешает ряд факторов. На макроэкономическом уровне основной и существенной проблемой является сложная геополитическая обстановка, связанная с введением и расширением пакета антироссийских санкций и ответных мер, которые ухудшают условия ведения и развития бизнеса иностранных предпринимателей в России, препятствуют эффективной интеграции российских предпринимателей в мировые цепочки создания стоимости.

Экономические санкции, введенные против России в марте 2014 г., оказали негативное влияние на импорт товаров и услуг. По данным Феде-

ральной службы государственной статистики³⁵, после введения санкций импорт товаров и услуг существенно сократился. Вместе с тем, одиннадцать месяцев 2017 г., по отношению к одиннадцати месяцам 2016 г., наблюдался рост импорта, несмотря на подписанный 2 августа 2017 г. Президентом США, Дональдом Трампом, закон о новых антироссийских санкциях³⁶.

Предпринимательство в России продолжает развиваться. Несмотря на антироссийские санкции и сокращение общего количества зарегистрированных ИП с 2009 по 2016 гг.³⁷ на 11%, объем выручки (с учетом налогов и аналогичных обязательных платежей) от продажи товаров, продукции, работ, услуг за этот же период вырос на 169,4%.

Такая же картина наблюдается в отношении микро-, малых и средних предприятий³⁸. За период с 2009 по 2016 гг. общая численность средних предприятий сократилась на 9,46%, малых – на 24%, однако количество микропредприятий выросло на 188,97%.

³² URL: <https://raexpert.ru/rankingtable/outsourcing/2015/tab02/> (дата обращения 30.08.2017)

³³ PricewaterhouseCoopers, Deloitte, Ernst & Young, KPMG. Прим. автора

³⁴ URL: <http://www.tadviser.ru/index.php> (дата обращения 28.08.2017)

³⁵ URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/fttrade/# (дата обращения 26.02.2018)

³⁶ URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3373518> (дата обращения 08.08.2017)

³⁷ URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/reform/# (дата обращения 26.02.2018)

³⁸ URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/reform/# (дата обращения 26.02.2018)

Оборот средних предприятий³⁹ за период с 2010 по 2016 гг. вырос на 191,97%, малых за период с 2009 по 2016 гг. – на 212,79%, микропредприятий за тот же период – на 249,65%.

Несмотря на сокращение импорта из-за введенных против России экономических санкций и сокращения количества зарегистрированных иностранных юридических лиц практически до уровня 2009 г.⁴⁰, оборот этих предприятий с 2009 по 2015 гг.⁴¹ увеличился на 184,7%.

Следующая проблема – аутсорсинг пока не воспринимается российским государством как значимое поле деятельности. Применение финансового аутсорсинга в практике компаний регулируется п. 3 статьи 7 Федерального закона от 06 декабря 2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» и нормами главы 39 «Возмездное оказание услуг» ГК РФ. Отсутствуют стандарты оказания услуг, саморегулируемые сообщества, внешний контроль качества, общепризнанные методики по выбору аутсорсеров, ценообразованию, оценке качества и эффективности, организации и управлению финансовым аутсорсингом, деятельность не льготирована и не поддерживается государством, нет образовательных программ для менеджеров и специалистов, мало судебной практики по вопросу урегулирования споров с аутсорсерами.

Сложности, возникающие на микроуровне, тесно связаны макроэкономическими проблемами неразвитости инструментов организации и управления финансовым аутсорсингом, и приводят к непониманию и неправильному применению финансового аутсорсинга, провоцируя проблемы с качеством и эффективностью услуг.

Все эти факторы негативно сказываются на развитии предпринимательства в сфере финансового аутсорсинга и требуют решения.

В краткосрочной перспективе тренды развития финансового аутсорсинга характеризуются переходом на безбумажный документооборот⁴², даль-

нейшей автоматизацией и роботизированной автоматизацией рутинных процессов.

Долгосрочные тенденции описывают Э.С. Хендриксена и М.Ф. Ван Бреда: «...в мире произошла информационная революция...на смену бухгалтерским регистрам придут базы данных, частью которых станет финансовая информация». Возможно, со временем организациям не потребуется вести бухгалтерский и налоговый учет, поскольку будет создана единая база данных, в которой будут отражаться денежные движения всех предприятий в пределах одного государства, а возможно и в мировом масштабе. Хранителем такой базы данных будет государство, а функции учетных агентов (мысль о передаче функций учетных агентов была изложена Першиным С.Н. и Пужляковой К.А. в статье «Перспективы развития аутсорсинга бухгалтерского учета в России» [21]) могут возложить на специализированные IT-компании, которые будут развивать и поддерживать автоматизированные алгоритмы учета хозяйственных операций, расчета налогов и финансовых показателей деятельности организаций. Банки или их аналоги⁴³ также должны быть интегрированы в эту систему.

В пользу этой теории говорит развитие государственными налоговыми органами электронных сервисов по взаимодействию с налогоплательщиками⁴⁴, что представляет собой шаги к созданию единой учетной базы данных.

Выводы

До недавнего времени развитие финансового аутсорсинга в России более чем на двадцать пять лет отставало от мировой практики⁴⁵.

Развитие глобализации и интернета позволило существенно сократить разрыв между сроками появления таких инновационных методов, как AI, ML, OCR и RPA⁴⁶, на международном и российском рынках до нескольких лет⁴⁷. Более 1/3 из 100 крупнейших компаний в России уже внедрили ОЦО, и в ТОП-3 технологических улучшений, по

³⁹ URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/reform/# (дата обращения 26.02.2018)

⁴⁰ URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/reform/# (дата обращения 26.02.2018)

⁴¹ За 2016 и 2017 гг. данные на сайте Росстата отсутствуют. Прим. автора

⁴² URL: https://www.nalog.ru/rn77/news/activities_fts/4789533/ (дата обращения 03.09.2017)

⁴³ URL: <https://freedman.club/blockchain-zamena-bankovskoi-sistemy/> (дата обращения 28.09.2017)

⁴⁴ URL: https://www.nalog.ru/rn77/news/activities_fts/6967758/ (дата обращения 03.09.2017)

⁴⁵ В СССР модель «ОЦО» была адаптирована под нужды плановой экономики и представлена в виде централизованных бухгалтерий. Прим. автора

⁴⁶ The robots are coming& Implications for finance shared service. Think ahead. The Association of chartered Certified Accountants. August 2015

⁴⁷ 2016 Global Outsourcing Survey. Deloitte. 2016.

мнению респондентов, входит роботизированная обработка процессов и внедрение систем сканирования и распознавания документов⁴⁸.

Внедрение RPA в ближайшей перспективе должно стать важной частью стратегии развития аутсорсеров. Согласно исследованию, проведенному компанией Делойт в 2017 г.⁴⁹, 4% ОЦО⁵⁰ внедрили методологию RPA для одного или нескольких процессов, 24% начали исследование технологии RPA, 14% планируют начать, а 12% уже начали тестовый проект. 45% опрошенных рассчитывают получить экономию от внедрения RPA в размере от 10 до 20%, а 27% опрошенных рассчитывают сэкономить от 20 до 40% текущих затрат. Согласно исследованию этой же компании, проведенному в 2015 г., ожидаемая экономия от внедрения RPA составляет 90%⁵¹. Помимо сокращения затрат ожидается повышение эффективности оказания услуг за счет уменьшения количества ошибок и обслуживания клиентов 24 часа в сутки без перерывов⁵².

Вместе с тем, происходящие изменения не означают, что люди перестанут быть нужными в процессе выполнения учетных функций. Напротив, бухгалтеры станут более эффективными, поскольку у них будет больше времени на выполнение сложных аналитических задач. RPA даст новые возможности для развития их карьеры⁵³.

В России, по сравнению с США и Европой, рынок финансового и, в том числе, бухгалтерского аутсорсинга еще далек от насыщения, и находится на начальном этапе развития.

Финансовый аутсорсинг для западных компаний, осуществляющих свою деятельность в России, учитывая геополитическую обстановку, вряд ли даст существенный рост в ближайшие несколько лет. Вместе с тем, внедрение RPA, за счет удешевления стоимости оказания услуг, позволит расширить спектр пользователей финансового аутсорсинга. Это может стать «точкой роста» для аутсорсинговых компаний, как в части выручки от новых, так и в части прибыли от существующих клиентов, заинтересованных в оказании услуг этой целевой аудитории. Компании, первыми внедрившие такие

технологии, получат серьезное конкурентное преимущество и смогут первыми привлечь на аутсорсинг более крупный бизнес.

Рынок услуг для ИП, микро- и малых российских предприятий может существенно вырасти, в том числе, за счет перераспределения целевой аудитории от фрилансеров в сторону IT-компаний, а также политики налоговых органов РФ, направленной автоматизацию и повышение уровня прозрачности взаимоотношений с участниками рынка посредством внедрения электронного документооборота.

Теоретические и методические вопросы организации и управления финансовым аутсорсингом требуют дальнейших исследований.

Для малого и среднего предпринимательства в сфере финансового аутсорсинга, в связи с цифровизации (дигитализации) национальной и мировой экономики, открываются дополнительные возможности:

- Начать свое дело в области оказания услуг финансового аутсорсинга стало значительно проще, поскольку для начала своего дела в этой области не требуются активы и внушительная сумма стартового капитала. Появились программные продукты, отвечающие потребностям оказания этого вида услуг;
- Внедрение в практику AI, ML, OCR и RPA позволит расширить спектр компаний, которым представители малого и среднего предпринимательства смогут оказывать услуги финансового аутсорсинга, а также повысит прибыльность текущего портфеля клиентов за счет удешевления стоимости услуг;
- Эти же технологии будут способствовать увеличению степени удовлетворенности клиентов качеством услуг финансового аутсорсинга, в связи с сокращением количества ошибок и работы в режиме 24/7, что, в свою очередь, даст дополнительный толчок для развития, сократив количество недовольных клиентов, расторгнувших договор.

⁴⁸ Текущие тренды и практический опыт реализации процессов общих центров обслуживания на базе решения 1С:УХ // Бизнес-форум 1С:ERP. Эрнст энд Янг. 2016 г.

⁴⁹ Global Shared Services. 2017 Survey Report. Deloitte. 2017

⁵⁰ Крупные аутсорсинговые компании при оказании услуг используют модель ОЦО, открывая филиалы в городах России с более низкими заработными платами, что позволяет им поддерживать конкурентоспособные цены. Поэтому исследование актуально и для аутсорсинговых компаний. Прим. автора

⁵¹ Несмотря на разницу в оценках, и исследователь и испытуемые сходятся в том, что внедрение RPA экономически эффективно. Прим. автора

⁵² The robots are coming. Deloitte. 2015

⁵³ URL: <http://www.dvphilippines.com/robotic-accounting-primer> (дата обращения 01.10.2017)

Подводя итог, автор делает вывод о сокращении отставания развития финансового аутсорсинга в России от мировой практики, изменении рынка услуг финансового аутсорсинга в связи с появлением новых технологий, моделей оказания услуг и игроков, а также о положительных перспективах развития предпринимательства, в том числе малого и среднего, в сфере финансового аутсорсинга в России, несмотря на сложную геополитическую обстановку и недостаточную степень разработанности методов организации и управления в этой сфере.

Список литературы:

1. *Календжян С.О.* Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний. Монография. М.: Дело, 2003. 272 с.
2. *Лактионова О.Е.* Генезис аутсорсинга функций управления корпоративными финансами // Актуальные вопросы экономических наук. 2012. № 26. С. 243–248. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=20742675> (дата обращения 08.08.2017)
3. *Лактионова О.Е.* Финансовый аутсорсинг в управлении финансами предприятий, тенденции развития международной практики // Економіка і Фінанси. 2014. № 5. С. 76–81. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=21820387> (дата обращения 19.03.2018)
4. *Сайфиева С.Н., Быкадоров М.А.* Теоретические основы и эволюция развития аутсорсинга // Журнал экономической теории. 2006. № 3. С. 77–91. URL: <http://www.ipr-ras.ru/articles/sajf-bik06-7.pdf> (дата обращения 19.03.2018)
5. *Лактионова О.Е.* Международный финансовый аутсорсинг: современные тенденции // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2015. № 36 (270). С. 49–60. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=24248774> (дата обращения 19.03.2018)
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. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=26417044> (дата обращения 19.03.2018)
7. *Лактионова О.Е.* Глобальный финансовый аутсорсинг как фактор развития экономики // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2016. № 3 (285). С. 15–27. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=25337151> (дата обращения 19.03.2018)
8. *Лактионова О.Е.* Тренды глобального финансового аутсорсинга как инструмент в управлении финансами // Вестник финансового университета. 2015. С. 63–72. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=25008325> (дата обращения 19.03.2018)
9. *Лактионова О.Е.* Международный финансовый аутсорсинг: перспективы российских компаний // Российское предпринимательство. 2014. № 21 (267). С. 78–86. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=22512510> (дата обращения 19.03.2017)
10. *Омельченко Л.С., Лактионова О.Е., Десятский С.П.* Динамика и тренды развития аутсорсинговых финансовых услуг на глобальном и национальных рынках // Проблемы экономики. 2017. № 3. С. 262–268. URL: <http://oaji.net/articles/2017/728-1511527946.pdf> (дата обращения 19.03.2017)
11. *Крамских А.С., Овчинникова И.В., Останина Е.В., Симонян С.Р.* Бухгалтерский аутсорсинг в России // Вестник КузГТУ. 2015. № 1 (107). С. 146–150. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/buhgalterskiy-aoutsorsing-v-rossii-1> (дата обращения 19.03.2018)
12. *Мироненко О.В., Яновская В.А.* Исследование рынка аутсорсинга бухгалтерских услуг в России // Научный вестник Костромского государственного технологического университета. 2015. № 2. С. 16. URL: <https://readera.ru/144144294> (дата обращения 19.03.2018)
13. *Юрьев С.В.* Перспективы развития финансового аутсорсинга в Российской Федерации // Вестник ТвГУ. Серия «Экономика и управление». 2015. № 2. С. 49–60. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=24249093> (дата обращения 19.03.2018)
14. *Календжян С.О., Дуканич Л.В., Лактионова О.Е.* Генезис финансового аутсорсинга как научно-практического направления в теории управления финансами // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2015. № 3. С. 95–106. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=23587523> (дата обращения 19.03.2018)
15. *Омельченко Л.С., Лактионова О.Е.* Аутсорсинг в совершенствовании системы управления финансами малого и среднего бизнеса // Научный диспут: вопросы экономики и финансов. Збірник тез наукових робіт XI Міжнародної науково-практичної конференції. Финансово-экономический научный совет. 2017. С. 56–59. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=30535272> (дата обращения 19.03.2018)
16. *Jadranka Mrsika, Ninko Kostovskia.* Offshoring Accounting Services: New opportunities for developing countries // Journal of Accounting and Management Information Systems. 2017. vol. 16, issue 1, 132–146. URL: http://www.cig.ase.ro/articles/16_1_6.pdf (дата обращения 22.03.2018)
17. *Густей Е.М.* Аутсорсинг как технология будущего: от идеи до инновации // Экономика и предпринимательство. 2014. № 9. С. 958–962. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=22283983> (дата обращения 22.03.2018)
18. *Лактионова О.Е.* Услуги финансового аутсорсинга: генезис и состояние // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2016. № 18 (300). С. 34–51. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=25953287> (дата обращения 22.03.2018)
19. *Васильев А.С., Миргородская Т.В.* Проблемы и перспективы аутсорсинга бухгалтерского учета в России // Международный научно-исследовательский журнал. 2015. № 1-2 (32). С. 19–21. URL: <http://research->

- journal.org/wp-content/uploads/2015/02/1-2-32.pdf (дата обращения 22.03.2018)
20. Султангужиева А. Методика формирования ценовой политики бухгалтерских аутсорсинговых организаций // Предпринимательство. 2014. № 6. С. 149–152. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=22517125> (дата обращения 22.03.2018)
 21. Першин С.П., Пужлякова К.А. Перспективы развития аутсорсинга бухгалтерского учета в России // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2014. № 103 (09). С. 1093–1109. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=22830943> (дата обращения 19.03.2018)
 22. Aguirre S., Rodriguez A. Automation of a Business Process Using Robotic Process Automation (RPA): A Case Study. // Communications in Computer and Information Science. 2017. Vol. 742. P. 65–71. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-66963-2_7 (дата обращения 22.03.2018)
 23. Willcocks L., Lacity M., Craig A.J. Robotic process automation: strategic transformation lever for global business services? // Journal of Information Technology Teaching Cases. 2017. Vol. 7. Issue 1. P. 17–28. DOI: <https://doi.org/10.1057/s41266-016-0016-9> (дата обращения 22.03.2018)
 24. Asatiani A., Penttinen E.J. Turning robotic process automation into commercial success – Case OpusCapita // Journal of Information Technology Teaching Cases. 2016. Vol. 6. Issue 2. P. 67–74. DOI: <https://doi.org/10.1057/jittc.2016.5> (дата обращения 22.03.2018)
 25. Sorin Anagnoste. Robotic Automation Process – The next major revolution in terms of back office operations improvement. // Proceedings of the International Conference on Business Excellence. 2017. Vol. 11. Issue 1. P. 676–686. DOI: <https://doi.org/10.1515/picbe-2017-0072>. (дата обращения 22.03.2018)

Об авторе:

Золотарева Светлана Евгеньевна, соискатель, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (119571, Россия, г. Москва, проспект Вернадского, 82, стр. 1), Независимый консультант по финансовому аутсорсингу, Аттестованный налоговый консультант Палаты налоговых консультантов, ORCID: orcid.org/0000-0001-7540-8164, 9111158@gmail.com

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

References

1. Kalendzjian S.O. Outsourcing i delegirovanie polnomochii v deyatel'nosti kompanii [Outsourcing and delegation of authority in the companies' activities]. Moscow: DELO BPL., 2003. 272 p. (in Russ.)
2. Laktionova O.E. Genesis of outsourcing of corporate finance management functions. *Aktual'nye voprosy ekonomicheskikh nauk = Actual issues of economic sciences*. 2012; (26):243–248 (in Russ.)
3. Laktionova O.E. Financial outsourcing in financial management of enterprises the development trend of international practice. *Scientific journal: Economics and Finance*. 2014; (5):76–81 (in Russ.)
4. Saifieva S.N., Bykadorov M.A. The theoretical basis and evolution of outsourcing development. *Russian Journal of Economic Theory*. 2006; (3):77–91 (in Russ.)
5. Laktionova O.E. International financial outsourcing: current trends. *Financial analytics: science and experience*. 2015; 36(270):49–60 (in Russ.)
6. Fedorova E.A., Ermolov A.V. Contemporary trends in outsourcing of accounting services: an analysis. *Financial analytics: science and experience*. 2016; 27(309):2–12 (in Russ.)
7. Laktionova O.E. Global finance and accounting outsourcing as an economic development driver. *Financial analytics: science and experience*. 2016; 3 (285):15–27 (in Russ.)
8. Laktionova O.E. The global financial outsourcing as a management tool: development trends. *Bulletin of financial university*. 2015; 63–72 (in Russ.)
9. Laktionova O.E. International Financial Outsourcing: Perspectives of Russian Companies. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo = Russian Entrepreneurship*. 2014; 21(267):78–86 (in Russ.)
10. Omelchenko L.S., Laktionova O.E., Desyatsky S.P. The Dynamics and Trends of Development of Financial Outsourcing in the Global and Supranational Markets. *Problems of the economy*. 2017; 3:262–268 (in Russ.)
11. Kramskikh A.S., Ovchinnikova I.V., Ostanina E.V., Simonyan S.R. Accountin outsourcing in Russia. *Vestnik Kuzbasskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta = Bulletin of the Kuzbass State Technical University*. 2015; 1 (107):146–150 (in Russ.)
12. Mironenko O.V., Yanovskaya V.A. Market research of outsourcing of accounting services in Russia. *Nauchnyi vestnik Kostromskogo gosudarstvennogo tekhnologicheskogo universiteta = Scientific Bulletin of Kostroma State Technological University*. 2015; (2):16 (in Russ.)

13. Yur'ev S.V. Prospects for the development of financial outsourcing in the Russian Federation. *Vestnik Tverskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya «Ekonomika i upravlenie» = Bulletin of Tver State University. Series «Economics and Management»*. 2015; (2):49–60 (in Russ.)
14. Kalendzjian S.O., Dukanich L.V., Laktionova O.E. Genesis of financial outsourcing as a scientific and practical direction in the theory of financial management. *Vestnik Instituta ekonomiki Rossiiskoi akademii nauk = Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences*. 2015; (3):95–106 (in Russ.)
15. Omelchenko L.S., Laktionova O.E. Outsourcing in improving of the management of finance of small and medium-sized businesses. Nauchnyi disput: voprosy ekonomiki i finansov. Zbirnik tez naukovikh robit XI Mizhnarodnoi naukovo-praktichnoi konferentsii. Finansovo-ekonomicheskii nauchnyi sovet. [Scientific debate: issues of economics and finance. Collection of abstracts of scientific works of the XI International scientific and practical conference. Financial and Economic Science Council]. 2017; 56–59 (in Russ.)
16. Jadranka Mrsika, Ninko Kostovskia. Offshoring Accounting Services: New opportunities for developing countries. *Journal of Accounting and Management Information Systems*. 2017; 16(1):132–146. URL: http://www.cig.ase.ro/articles/16_1_6.pdf (accessed 22 March 2018) (in Eng.)
17. Gustei E.M. Outsourcing as a technology of the future: from idea to innovation. *Journal of Economy and entrepreneurship*. 2014; 8(9):958–962 (in Russ.)
18. Laktionova O.E., Outsourcing of financial services: genesis and current condition. *Financial Analytics: Science and Experience*. 2016; 18(300):34–51 (accessed 22 March 2018) (in Russ.)
19. Vasil'ev A.S., Mirgorodskaya T.V. Problems and prospects of outsourcing of accounting in Russia. *Meždunarodnyj naučno-issledovatel'skij žurnal = International Research Journal*. 2015; 1-2(32):19–21 (in Russ.)
20. Sultanguzieva A. The method formation of price policy of accounting outsourcing organizations. *Entrepreneurship*. 2014; 6:149–152 (in Russ.)
21. Pershin S.P., Puzhlyakova K.A. Prospects for the Development of Accounting Outsourcing in Russia. *Nauchnyi zhurnal kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta = Scientific journal of the Kuban State Agrarian University*. 2014; 103(09):1093–1109 (in Russ.)
22. Aguirre S., Rodriguez A. Automation of a Business Process Using Robotic Process Automation (RPA): A Case Study. *Communications in Computer and Information Science*. 2017; 742:65–71. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-66963-2_7 (accessed 22 March 2018) (in Eng.)
23. Willcocks L., Lacity M., Craig A.J. Robotic process automation: strategic transformation lever for global business services? *Journal of Information Technology Teaching Cases*. 2017; 7(1):17–28. DOI: <https://doi.org/10.1057/s41266-016-0016-9> (accessed 22 March 2018) (in Eng.)
24. Asatiani A., Penttinen E.J. Turning robotic process automation into commercial success – Case OpusCapita. *Journal of Information Technology Teaching Cases*. 2016; 6(2):67–74. DOI: <https://doi.org/10.1057/jittc.2016.5> (accessed 22 March 2018) (in Eng.)
25. Sorin Anagnoste. Robotic Automation Process – The next major revolution in terms of back office operations improvement. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*. 2017. 11(1):676–686. DOI: <https://doi.org/10.1515/picbe-2017-0072> (accessed 22 March 2018) (in Eng.)

About the author:

Svetlana E. Zolotareva, Candidate for a degree, The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russian Federation (82/5, Prospect Vernadskogo, Moscow, 119571), Independent financial outsourcing consultant, Certified tax consultant of the Chamber of Tax Consultants, Moscow, Russian Federation, **ORCID: orcid.org/0000-0001-7540-8164**, 9111158@gmail.com

The author have read and approved the final manuscript.

