

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕХАНИЗМЫ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

2021 Е.В. Зубарева, Э.Н. Борисова*

УДК 334.752(470+571)

DOI: 10.37984/2076-9288-2021-4-47-54

ПЕРСПЕКТИВЫ АУТСОРСИНГА УЧЕТНЫХ ПРОЦЕССОВ В РОССИЙСКОЙ ПРАКТИКЕ

PROSPECTS FOR OUTSOURCING ACCOUNTING PROCESSES IN RUSSIAN PRACTICE

Аннотация. Актуальность и цель работы. С целью повышения эффективности финансово-хозяйственной и производственной деятельности субъекты хозяйствования предпринимают различные способы по оптимизации экономических процессов, в том числе и передачу отдельных функций другим организациям, которые специализируются на маркетинговых, логистических, консалтинговых и прочих услугах. Авторами проанализирован рынок аутсорсинговых услуг в российской практике.

Материалы и методы исследования. Авторами использовались публикации и нормативные документы по исследуемой проблеме.

Результат работы. Рассмотрен аутсорсинг как способ управления структурными подразделениями для получения максимальной экономической выгоды, а так же проанализировано практическое применение аутсорсинга бухгалтерских услуг.

Выводы. Благодаря бухгалтерскому аутсорсингу хозяйствующий субъект имеет возможность снизить финансовые риски и минимизировать управленческие затраты.

Abstract. The relevance and purpose of the work. In order to increase the efficiency of financial, economic and production activities, business entities undertake various ways to optimize economic processes, including the transfer of certain functions to other organizations that specialize in marketing, logistics, consulting and other services. The authors analyzed the market for outsourcing services in Russian practice.

The materials and methods of research. The authors used publications and normative documents on the study problem.

The results of the work. Outsourcing was considered as a way of managing structural units to obtain the maximum economic benefit, as well as the practical application of outsourcing of accounting services was analyzed.

Зубарева Елена Васильевна – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономической безопасности, финансов и бухгалтерского учета, Российский университет кооперации (г. Мытищи, Московская обл., Российская Федерация); e-mail: ezubareva@ruc.su.

Elena V. Zubareva – Doctor of economic Sciences, Professor, the Department of Economic Security, Finance and Accounting, Russian University of Cooperation (Mytishchi, Moscow Region, Russian Federation).

Борисова Эльвира Николаевна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономической безопасности, финансов и бухгалтерского учета, Российский университет кооперации (г. Мытищи, Московская обл., Российская Федерация); e-mail: enborisova@ruc.su.

Elvira N. Borisova – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, the Department of Economic Security, Finance and Accounting, Russian University of Cooperation (Mytishchi, Moscow Region, Russian Federation).

The Conclusions. Thanks to accounting outsourcing, the business entity has the opportunity to reduce financial risks and minimize management costs.

Ключевые слова: аутсорсинг, бухгалтерский аутсорсинг, финансовые риски, управленческие затраты.

Keywords: outsourcing, accounting outsourcing, financial risks, management costs.

Введение. Рассматривая развитие аутсорсинга в Российской Федерации, необходимо отметить, что к данному виду услуг ранее обращались только зарубежные организации, работающие в нашей стране, и некоторые организации, созданные разно-национальными контрагентами. Данная ситуация была связана с тем, что за рубежом к тому времени уже сформировалась система, при которой экономический субъект передает бухгалтерский учет сторонней организации. Следует заметить, что в странах Европы и в США большинство субъектов малого бизнеса не имеют собственной бухгалтерии, так как содержание данной структуры экономически не выгодно. Но, в нашей стране это являлось необходимостью в связи с тем, что зарубежные предприниматели, которые работали в России, зачастую плохо ориентировались в российском законодательстве, что и привело к аутсорсингу бухгалтерских услуг.

Организации, которые оказывали различные виды бухгалтерских услуг, появились в России в 90-е годы. Большинство из них относились к аудиторско-консалтинговым группам. Преимущества аутсорсинга впервые оценили предприниматели из Москвы и Санкт-Петербурга, затем подключились и региональные предприниматели.

Наибольший эффект от применения аутсорсинга наблюдается у экономических субъектов, которые занимаются несколькими видами деятельности.

Практика показывает, что найти специалиста-бухгалтера, который одинаково будет разбираться в ведении учета в торговле и строительстве достаточно сложно. Следовательно, выгоднее передать ведение бухгалтерского учета аутсорсинговой организации, кроме того, не нужно будет содержать штат бухгалтерии, обеспечивая работников рабочим местом и заработной платой.

Стоит отметить тот факт, что ошибки в ведении бухгалтерского учета чаще всего обнаруживаются через некоторое время после их совершения в период налоговых проверок. При этом бухгалтер совершивший ошибку на момент проверки может уже не работать в

данной организации. В связи с этим руководителю приходится самому решать данную проблему. Кроме того, исключены ситуации, когда бухгалтер заболел, ушел в отпуск и др.

Таким образом, благодаря взаимоотношениям с организацией, специализацией которой является бухгалтерский учет, заказчик получает консультации опытных профессионалов, и как следствие надежность и качественное ведение бухгалтерского учета и бухгалтерской (финансовой) отчетности, что, несомненно, минимизирует претензии со стороны налоговых органов.

Материалы и методы исследования.

Аутсорсинг становится более популярным видом экономической деятельности, в связи с чем, развивается и распространяется на многие ниши экономики. Аутсорсинговые услуги представляют собой работы, выполняемые на основе договора, поэтому для аутсорсинга важно доверие с обеих сторон, что, по сути, является партнерством между заказчиком и исполнителем. На данный момент все больше российских организаций переходят на аутсорсинг бухгалтерии.

Исследование развития применения данного вида услуг на российском рынке включает в себя разные источники данных и методы обработки.

Исследование аутсорсинга учетных процессов проводилось на основе применения общенаучных методов исследования в рамках статистического анализа, анализа структуры и динамики отчетных данных. Эмпирической базой послужили данные финансовой отчетности организаций стран Европы, США и России.

Результаты. Все специалисты аутсорсинговой организации являются квалифицированными работниками, которые используют современные информационные технологии и справочно-правовые системы в области обработки учетных данных. Благодаря этому создается эффект масштабирования, позволяющий уменьшить стоимость на обслуживание клиентов.

Необходимо отметить, что аутсорсинг развивается благодаря информационным технологиям, они позволяют своевременно и надежно передавать большой объем информации между организациями, которые могут находиться в разных странах. Именно информационные технологии являются основной для применения аутсорсинга.

Динамика развития данного вида услуг связана с усложнением операций, которые передаются на аутсорсинг. Организации могут передать как второстепенные операции, так и те которые связаны с основной деятельностью организации. В связи с этим передача части функций, таких как логистические структуры организации, бухгалтерский учет и др., на аутсорсинг с каждым годом возрастает.

Таким образом, аутсорсинг дает возможность сосредоточиться на решении задач, которые связаны с основной деятельностью - повышение конкурентоспособности организации, расширение сферы влияния и сбыта своей продукции [5].

Благодаря аутсорсингу экономический субъект может увеличить свою производственную эффективность. Это происходит за счет снижения издержек, увеличивается скорость адаптации к внешним факторам рынка, повышается качество продукции, снижаются риски.

Исследования показали, что, например, транснациональные корпорации перенаправляют свои инновационные разработки на территории развивающихся стран, с учетом мирового научно-исследовательского опыта. Данная стратегия становится более популярной, по сравнению с применением рыночных возможностей. Благодаря аутсорсингу в развивающихся странах происходит создание новых рабочих мест. Также некоторые компании перенаправляют в развивающиеся страны структурные подразделения по разработке новой продукции. Возрастает число патентов, которые получают специалисты из развивающихся стран, большое количество сотрудников НИОКР находятся в Индии, Китае, Сингапуре, Тайване.

Крупные экономические субъекты развивающихся стран нарабатывают мощный потенциал, накапливают и применяют знания и опыт мировых связей, обращаются к мировому рынку, становятся членами стратегических научно-технических и производственных объединений, а также успешно продвигают инновационные проекты на мировом рынке.

Возрастание инновационной деятельности и развитие научного сегмента в промышленной сфере приводит к экспортной ориентированности организаций в области производства научных достижений. Экономические субъекты азиатского региона, которые занимаются НИОКР, самостоятельно распространяют инновационные разработки по всему миру. К примеру, экономический рост китайских компаний происходит за счет изменения содержания экспорта, который содержит большое количество наукоемкой продукции.

Индустриальные регионы, которые полагаются профессиональными и быстро обучающимися специалистами, определяют новое направление научно-технического развития, благодаря этому повышается и меняется инновационный потенциал мировой экономики. Аутсорсинг влияет на привлечение развивающихся стран в научно-исследовательскую сферу мировой экономики, исходя из этого, возрастает конкурентоспособность экономических субъектов. [4]

Существует мнение, по которому принято считать, что сторонней организации можно передать любые операции экономического субъекта, которые связаны с производством и управлением. Широко распространенными направлениями для передачи на аутсорсинг считаются:

- бухгалтерский и налоговый учет;
- юридическая поддержка хозяйственной деятельности экономического субъекта;
- расчеты, связанные с заработной платой персонала;
- непосредственное управление персоналом, при котором кадровые агентства предлагают услуги по подбору персонала;
- техническая поддержка организации и управление базами данных. В данное направление включается: программирование, создание сайтов, разработка, установка и сопровождение технического обеспечения;
- маркетинг и налаживание обратной связи с общественностью;
- создание, разработка и реализация проектов;
- экономическая и информационная безопасность хозяйствующего субъекта;
- логистические сервисы организации;
- производственный аутсорсинг. Включает в себя частичную или полную передачу производственных функций экономического субъекта;
- уборка помещений и обслуживание;

- транспортная логистика организации и техническое обслуживание транспорта;

- управление внутренними процессами, которые предполагают глубокое изучение и аналитическую обработку данных, с последующим формированием и управлением базами знаний, которые накапливаются для решения управленческих вопросов.

Некоторые западные организации передают аутсорсерам до 90% всех своих процессов, в связи с этим полностью концентрируются на продвижении своей торговой марки. В Российской Федерации аутсорсинг находится на стадии развития, поэтому таких высоких показателей нет [2].

Для экономического роста субъекту хозяйствования требуется большее количество времени на поддержание и правильное функционирование основной деятельности. При этом требуется помощь при решении внеэкономических задач, которые не относятся к самому производству, но без которых экономический субъект не будет успешно функционировать. Аутсорсинг предполагает, что работники аутсорсинговой организации выполняют часть операций организации заказчика. Экономический субъект, который прибегает к помощи аутсорсинга не имеет влияния на организацию работы аутсорсеров, а только получает конечный результат выполненных обязательств.

Аутсорсинг можно разделить на следующие виды, исходя из объемов оказываемых услуг:

- аутсорсинг полного цикла, в соответствии с которым аутсорсинговая организация передает штат сотрудников или активы заказчику на сроки указанные в договоре;

- частичный аутсорсинг. Большая часть подразделений передается в управление заказчику;

- совместный аутсорсинг. Заказчик и аутсорсинговая организация становятся коммерческими партнерами;

- промежуточный аутсорсинг. Применяется в тех случаях, когда организации имеет высококвалифицированных специалистов и передает управление своими подразделениями сторонней организации;

- трансформационный аутсорсинг. Заказчик привлекает аутсорсинговую организацию, которая будет выполнять работу целого подразделения, а именно: разрабатывать новый конечный продукт, а затем представлять его клиентам. Данный вид отличается от полного аутсорсинга тем, что осуществляется передача персонала и активов на время, после завершения

проекта заказчик получает полный контроль. Часть организаций используют аутсорсинг для того, чтобы совершенствовать внутренние процессы, и как итог усовершенствование всего хозяйственного процесса.

При аутсорсинге существуют следующие виды взаимоотношений:

- контрагенты предоставляют собственное техническое обслуживание и материалы, а экономический субъект персонал и оборудование. Происходит использование специалистов для контроля производственного процесса;

- контрагенты распространяют заказы на конечный продукт организации, в то время как сама организация производит продукцию, используя свое сырье, материалы, специалистов и технику, под чужим брендом.

Главным отличием аутсорсинга от такого понятия как субподряд является то, что аутсорсинг является одной из составляющих стратегии по управлению экономическим субъектом. Аутсорсинг влечет за собой определенную реструктуризацию внутриорганизационных операций и внешних отношений экономического субъекта.

Благодаря аутсорсингу организации отходят от традиционного понятия рыночной конкуренции, которая, как известно, выражается в изменениях цен на товары, работы, услуги. Также ликвидируется вмешательство и конкуренция от сторонних организаций.

Конкуренция является источником развития аутсорсинга как сферы деятельности. Понимание и правильное применение аутсорсинга позволяет руководителю организации получить лидирующее место в своей сфере деятельности.

Аутсорсинг учетных процессов - внешняя бухгалтерия, которая включает в себя определенный перечень услуг:

- подготовка первичной документации по выполненным хозяйственным операциям;

- составление методики учета и оказание консультаций;

- разработка регистров бухгалтерского учета, с последующим их применением на практике;

- учет и начисление заработной платы работникам, начисление и уплата налогов, страховых взносов и сборов;

- начисление всех видов налогов;

- формирование бухгалтерской (финансовой) отчетности, с последующим предоставлением в контролирующие органы;

- сопровождение выездных проверок налоговой инспекции.

Несмотря на определенный скепсис со стороны профессионального сообщества, российский рынок имеет целый ряд примеров, когда аутсорсинг действительно стал удачным бизнес решением. Примерами удачной передачи на аутсорсинг построения маркетинговых коммуникаций могут служить такие организации, как CocaCola, Enterasys Networks, ПАО «Мобильные ТелеСистемы», ПАО «Сбербанк России», ПАО «Лукойл» и др. [2].

Популярным видом аутсорсинга в мире является аутсорсинг производственных функций. Хотя у нас в стране его практикуют немногие компании. Как правило, это второстепенные функции, которые не связаны с основной деятельностью. Примером таких функций может быть передача подрядов на капитальное строительство. Даже самые крупные российские организации не обладают достаточными мощностями для того, чтобы самостоятельно осуществлять весь производственный цикл по возведению капитальных сооружений. К экономическим субъектам, которые часто используют аутсорсинг производственных функций, относятся: ПАО «Российские железные дороги», РАО «ЕС России», ПАО «Русский алюминий», ГК «Северстальмаш», Evraz Group, ПАО «Ульяновский автозавод» и ПАО «Заволжский моторный завод».

Отдельная категория организаций, которые оказывают услуги аутсорсинга, - это филиалы международных корпораций, для которых такая политика – в порядке вещей. К таким организациям относятся Nissan, Ford, Toyota, Volkswagen и другие.

Менее объемный по абсолютным показателям, но гораздо более популярный вид аутсорсинга – передача функций по HR (эйчар). К такой форме прибегают даже небольшие организации. В первую очередь это касается случаев, когда надо найти особо квалифицированного специалиста, или же разово взять на работу большое количество сотрудников. Таким видом аутсорсинга пользуются крупные иностранные организации, такие как Adecco, Vedior NV, Procter&Gamble. Популярен данный вид аутсорсинга и среди крупных российских концернов – «Анкор», ПАО «Лукойл», ПАО «Сибирская угольная энергетическая компания», ПАО «Магнитогорский металлургический комбинат» и др.

Самым динамичным видом аутсорсинга среди российских организаций является ИТ

аутсорсинг, то есть заказ «на стороне» услуг по разработке программного обеспечения. В данном направлении можно выделить несколько типовых ситуаций. Так, наиболее распространенным видом аутсорсинга в данном случае выступает заказ программного обеспечения для собственных нужд, так как небольшие компании не располагают собственными ресурсами для разработки программного обеспечения. Менее распространенным, но также весьма значимым видом аутсорсинга выступает передача крупными организациями на субподряд - разработка программного обеспечения. К таким организациям следует отнести Luxoft, Eram Systems, VDI, Dell, ПАО СК «Альянс» и другие. Суть аутсорсинга в данном случае состоит в том, что даже крупные организации зачастую не располагают достаточным количеством сотрудников для того, чтобы работать над всеми проектами одновременно.

Передача на аутсорсинг логистических функций в России пока еще не приобрела той же популярности, как за рубежом. Большинство хозяйствующих субъектов предпочитают самостоятельно решать собственные логистические задачи. Однако если речь идет о крупных организациях, то они более охотно отдают на аутсорсинг непрофильные для себя функции. К таким организациям следует отнести: ООО «Пивоваренная компания «Балтика», ПАО «Российские железные дороги», ПАО «Газпром», Министерство обороны Российской Федерации и т.д.

Самым массовым и популярным видом аутсорсинга является передача функций бухгалтерского учета. В этом направлении также можно выделить несколько составляющих. Так, самой массовой услугой является передача на аутсорсинг бухгалтерских функций небольшими организациями. Для организаций с маленьким штатом сотрудников не всегда целесообразно иметь собственного бухгалтера на полную ставку. Особенно если речь идет об организации, которая не ведет активной деятельности. В таком случае более целесообразно «заказывать» услуги по учету у специализированной организации. Сегодня уже сформировался целый рынок подобных услуг, на котором каждая организация может найти приемлемый для себя вариант.

По оценкам специалистов из информационного портала Executive, собрав данные из регионов, самым емким рынком для аутсорсинга бухгалтерских услуг считается сто-

личный регион. В Москве и Московской области работают более 60% всех специалистов, которые занимаются аутсорсингом.

В тоже время, статистика опросов представителей предпринимательской среды, более 40% всех организаций, работающих в Москве, в том или ином объеме отдают заказы на аутсорсинг. Что касается других регионов, следует отметить, что для них присущи незначительные показатели объемов работ, которые отдаются на аутсорсинг. Следует отметить, что аутсорсинг все еще остается отличительной чертой именно крупных городов страны. Это происходит как за счет крупных экономических субъектов, чьи офисы расположены в крупных городах, так и за счет того, что в крупных городах функционирует большинство малых и средних организаций.

Сложившаяся в стране ситуация – пандемия коронавируса, подтолкнула рост данного вида услуг - ведение бухгалтерского учета и отчетности дистанционно. Увеличивается и число организаций, которые предоставляют такие услуги. В силу роста популярности данного направления, использовать аутсорсинг начинают даже те организации, которые ранее не практиковали данный инструмент.

Психологический аспект в контексте имплементации аутсорсинга как инструмента ведения бизнеса очень важен. Для многих руководителей и собственников российских организаций ознакомление с процессом аутсорсинга произошло именно путем передачи на удаленное обслуживание бухгалтерии.

Стоит обратить внимание, что аутсорсинговые организации, которые оказывают многопрофильные услуги, стоит выбирать для ведения внутренних дел экономического субъекта, для внешнего аутсорсинга стоит выбирать специалистов узкого профиля. До заключения договора об оказании услуг стоит провести беседу с сотрудниками выбранной аутсорсинговой организации. Такие случаи, когда аутсорсинговая организация передает заказчику сотрудника, который будет нести полную ответственность за организацию, расценивается как показатель надежности. Затем после рассмотрения аутсорсинговых организаций и определения основных критериев отбора необходимо изучить прайс-лист на предоставляемые услуги. Если цены на одни и те же услуги резко отличаются, стоит выяснить причину. Такими причинами могут быть небольшой опыт аутсорсинговой организации. В цену на услуги могут

не включаться второстепенные расходы, которые связаны с хозяйственной деятельностью организации и прочие текущие издержки. В связи с этим перед началом сотрудничества следует выяснить, что включается в тариф аутсорсинговой услуги.

Существует ряд необоснованных опасений и заблуждений в отношении передачи бухгалтерии на аутсорсинг.

Аутсорсинг бухгалтерских услуг и привлечение внештатного бухгалтера это не одно и то же. На аутсорсинг отдают регулярные операции организации. При привлечении внештатного бухгалтера передается часть операций одному исполнителю.

Аутсорсинг дает возможность передать полный спектр финансовых вопросов на аутсорсинговую организацию, в настоящее время бухгалтерский аутсорсинг является наиболее эффективным способом достижения стабильных результатов при ведении экономической деятельности. Аутсорсинг стремительно становится популярным направлением деятельности в российской практике. В России существует множество обособленных организаций, специализирующихся на аутсорсинге бухгалтерских услуг. Те хозяйствующие субъекты, которые находятся на начальной этапе развития своей деятельности, зачастую выносят бухгалтерию на аутсорсинг, тем самым экономят на первоначальных издержках [3].

К наиболее существенным рискам передачи бизнес-процессов на аутсорсинг являются:

- нарушение сроков сдачи заказа;
- предоставление исполнителем результата ненадлежащего качества;
- возникновение трудностей у самого подрядчика, в том числе и финансового характера;
- возникновение зависимости исполнителя от заказчика и наоборот, обоюдная зависимость от рисков друг друга;
- возможность потери контроля над всем процессом аутсорсинга.

Самым важным препятствием и риском является то, что далеко не все процессы и производственные задачи можно передать во внешнее управление.

Другими словами, следствием использования принципов аутсорсинга является увеличение рисков для организации. Вопрос остается за управлением этими рисками и их минимизацией. Именно поэтому практика аутсорсинга тесно связана с таким понятием

ем, как риск-менеджмент. Организация прежде, чем использовать аутсорсинг, должна проработать свою рыночную стратегию и стратегию управления рисками. Одним из традиционных подходов в данном случае является градация контактов в рамках аутсорсинга в соответствии со степенью риска. Контакты с подрядчиками, которые предусматривают более высокую степень риска, требуют, естественно, и более тщательного контроля.

Обсуждение и заключение. Практика использования аутсорсинга, показала, что далеко не всегда она заканчивается положительно. Весьма распространены случаи, когда использование аутсорсинга приносило обратный эффект. Есть целый ряд причин, в силу которых применение аутсорсинга может только навредить производственному процессу экономического субъекта. К наиболее распространенным причинам следует отнести:

- передача на аутсорсинг тех видов работ, которые не получилось наладить внутри самой организации. В данном случае такой подход является в корне неправильным, поскольку менеджмент организации должен сам досконально знать все детали данного процесса, иметь четкое представление о том, какой результат следует получить в конце. Если же менеджмент не смог организовать данный процесс средствами самой организации, то вряд ли аутсорсинг может стать тем инструментом, который решит их проблемы;
- отсутствие у менеджмента понимания того, из чего состоят затраты в данном про-

изводственном процессе. Эти знания необходимы для того, чтобы, помимо получения необходимого результата от аутсорсинга (с технологической точки зрения), получить и финансово приемлемый результат;

- неправильное отношение к правовой стороне вопроса передачи работ на аутсорсинг. Отсутствие надлежащей правовой базы для осуществления данной производственной функции в конечном итоге может привести к тому, что на определенном этапе между партнерами возникнет производственный конфликт, который сделает невозможным получение необходимого технологического результата. Выходом из данной ситуации может послужить следующий подход: передачу работ на аутсорсинг можно осуществлять не одномоментно, а по этапам. На каждом этапе, по мере роста доверия между партнерами, можно передавать все большую и большую часть работ контрагенту. И уже в случае, когда существует полная уверенность в том, что работа будет выполнена на должном уровне и в положенный срок, тогда можно говорить про перенос всего технологического цикла на аутсорсинг [1].

Таким образом, можно утверждать, что ответственность за успешную реализацию аутсорсинга как модели предпринимательского поведения полностью лежит на организации, которая собирается отказаться от собственных отдельных бизнес-процессов. В таком случае, эффективность аутсорсинга прямо зависит от профессионализма менеджмента организации.

Список используемых источников:

1. *Анисимова Н.А.* Механизмы использования аутсорсинговых отношений в управлении занятостью: автореферат / ГБУ «НИИ труда и социального страхования» Минтруда и соцзащиты РФ. М.: 2014. 125 с.
2. Анализ российского рынка аутсорсинга бухгалтерских услуг: итоги 2020 г., прогноз до 2023 г. URL: <https://marketing.rbc.ru/articles/12281/> (Дата обращения 19.11.2021).
3. *Иванова Е.В., Федоров К.А.* Особенности формирования информации о бизнес-процессах в бухгалтерском учете // Бухгалтерский учет: достижения и научные перспективы XXI века. Материалы Международной научно-практической конференции. Ярославль-Москва: Канцлер, 2019. С. 102–107.
4. *Кизилов А.Н.* Аутсорсинг бухгалтерских услуг как инструмент управления экономической безопасностью хозяйствующего субъекта // Инновационное развитие экономики. 2021. № 4 (64). С. 267–271.
5. *Руденко О.Н., Кудинова Е.А.* Актуальные вопросы определения аутсорсинга / О.Н. Руденко, Е.А. Кудинова // Международный научно исследовательский журнал. 2013. № 4-2 (11). Ч. 2. С. 40–43.
6. *Трущенко И.В., Малолетко А.Н.* Анализ зарубежного опыта применения аутсорсинга в сфере услуг // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. 2019. № 3. С. 118–125.

References:

1. *Anisimova N.A.* Mekhanizmy ispol'zovaniya outsorsingovykh odnoshe-nij v upravlenii zanyatost'yu: avtoreferat / GBU «NII truda i sotsial'nogo strakhovaniya» Mintruda i sotszashhity RF. M.: 2014. 125 s.
2. Analiz rossijskogo rynka outsorsinga bukhgalterskikh uslug: itogi 2020 g., prognoz do 2023 g. URL: <https://marketing.rbc.ru/articles/12281/> (Data obrashheniya 19.11.2021).
3. *Ivanova E.V., Fedorov K.A.* Osobennosti formirovaniya informatsii o biznes-protssakh v bukhgalterskom uchete // Bukhgalterskij uchet: dostizheniya i nauchnye perspektivy XXI veka. Materialy Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferentsii. YArosavl'-Moskva: Kantsler, 2019. S. 102–107.
4. *Kizilov A.N.* Outsorsing bukhgalterskikh uslug kak instrument upravleniya ehkonomicheskoy bezopasnost'yu khozyajstvuyushhego sub"ekta // Innovatsionnoe razvitie ehkonomiki. 2021. № 4 (64). S. 267–271.
5. *Rudenko O.N., Kudinova E.A.* Aktual'nye voprosy opredeleniya outsorsinga / O.N. Rudenko, E.A. Kudinova // Mezhdunarodnyj nauchno issledovatel'skij zhurnal. 2013. № 4-2 (11). CH. 2. S. 40–43.
6. *Trushhenko I.V., Maloletko A.N.* Analiz zarubezhnogo opyta primeneniya outsorsinga v sfere uslug // Fundamental'nye i prikladnye issledovaniya kooperativnogo sektora ehkonomiki. 2019. № 3. S. 118–125.

Материал поступил в редакцию: 22.11.2021.