

ISSN 2311-8768 (Online)  
ISSN 2073-4484 (Print)



ВЫХОДИТ 4 РАЗА В МЕСЯЦ

# ФИНАНСОВАЯ АНАЛИТИКА

## ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ И ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ СБОРНИК

**2016** выпуск 27  
ИЮЛЬ

**FINANCIAL  
ANALYTICS**

SCIENCE AND EXPERIENCE

A peer reviewed analytical and practical journal  
2016, July  
Issue 27

# ФИНАНСОВАЯ<sup>®</sup> АНАЛИТИКА

## ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ

Научно-практический  
и информационно-аналитический сборник

Основан в 2007 году  
Выходит 4 раза в месяц  
Статьи рецензируются

Рекомендован ВАК Минобрнауки России для публикации научных работ, отражающих основное научное содержание кандидатских и докторских диссертаций  
Реферируется в ВИНТИ РАН  
Включен в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)  
Свидетельство о регистрации ПИ № ФС77-66230 от 01 июля 2016 г. выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций  
Предыдущее свидетельство о регистрации ПИ № ФС 77-29584 от 21 сентября 2007 г. выдано Федеральной службой по надзору в сфере массовых коммуникаций, связи и охраны культурного наследия

**Цель журнала** – предоставить возможность научному и бизнес-сообществу публиковать оригинальные результаты своих исследований, привлечь внимание к перспективным и актуальным направлениям экономической науки, усилить обмен мнениями между научным и бизнес-сообществом России и зарубежных стран

**Главная задача журнала** – публикация оригинальных теоретических и научно-практических статей, освещающих актуальные вопросы макро- и микроэкономики, методологию и содержание банковской и финансовой аналитики, мониторинг и прогнозирование экономического потенциала

### Учредитель

ООО «Информационный центр «Финансы и Кредит»  
Юр. адрес: 123182, г. Москва, ул. Авиационная, 79-480  
Факт. адрес: 111397, г. Москва, Зеленый проспект, д. 20  
Почтовый адрес: 111401, г. Москва, а/я 10

### Издатель

ООО «Финанспресс»  
Юр. адрес: 105005, г. Москва, Посланников пер., д. 3, стр. 1  
Факт. адрес: 111397, г. Москва, Зеленый проспект, д. 20

### Редакция журнала

Факт. адрес: 111397, г. Москва, Зеленый проспект, д. 20  
Почтовый адрес: 111401, г. Москва, а/я 10  
Тел.: +7 (495) 989-9610  
E-mail: post@fin-izdat.ru  
Website: http://fin-izdat.ru

Генеральный директор **В.А. Горохова**  
Управляющий директор **А.К. Смирнов**  
Директор по стратегии **А.А. Ключкин**

Главный редактор **Ю.А. Кузнецов**, доктор физико-математических наук, профессор, Нижний Новгород, Российская Федерация

Зам. главного редактора  
**С.Н. Голда**, Москва, Российская Федерация  
**В.И. Попов**, Москва, Российская Федерация

### Редакционный совет

**М.В. Грачева**, доктор экономических наук, профессор, Москва, Российская Федерация  
**А.В. Гукова**, доктор экономических наук, профессор, Волгоград, Российская Федерация  
**Д.А. Ендовицкий**, доктор экономических наук, профессор, Воронеж, Российская Федерация  
**В.М. Заернюк**, доктор экономических наук, профессор, Москва, Российская Федерация  
**В.С. Левин**, доктор экономических наук, профессор, Оренбург, Российская Федерация  
**А.С. Макаров**, доктор экономических наук, доцент, Нижний Новгород, Российская Федерация  
**Я.С. Матковская**, доктор экономических наук, доцент, Волгоград, Российская Федерация  
**Э.В. Пешина**, доктор экономических наук, профессор, Екатеринбург, Российская Федерация  
**С.В. Ратнер**, доктор экономических наук, доцент, Москва, Российская Федерация  
**Е.А. Федорова**, доктор экономических наук, профессор, Москва, Российская Федерация

Ответственный секретарь **И.Л. Селина**  
Перевод и редактирование **О.В. Яковлева**, **И.М. Комарова**  
Верстка и дизайн **С.В. Голосовский**  
Контент-менеджеры **В.И. Романова**, **Е.И. Попова**  
Менеджмент качества **Е.И. Попова**, **А.В. Бажанов**  
Корректоры **О.А. Ковалева**, **В.А. Нерушев**  
Подписка и реализация **Т.Н. Дорохина**

Подписано в печать 20.07.2016

Выход в свет 27.07.2016

Формат 60x90 1/8. Объем 7,75 п.л. Тираж 1 170 экз.

Отпечатано в ООО «КТК»

Юр. адрес: 141290, Российская Федерация, Московская обл., г. Красноармейск, ул. Свердлова, д. 1

Тел.: +7 (496) 588-0866

### Подписка

Агентство «Урал-Пресс»  
Агентство «Роспечать» – индекс 80628  
Объединенный каталог «Пресса России» – индекс 44368  
Свободная цена

Журнал доступен в EBSCOhost™ databases  
Электронная версия журнала: <http://elibrary.ru>, <http://dilib.ru>, <http://biblioclub.ru>

Точка зрения редакции не всегда совпадает с точкой зрения авторов публикуемых статей

Перепечатка материалов и использование их в любой форме, в том числе в электронных СМИ, возможны только с письменного разрешения редакции

Редакция приносит извинения за случайные грамматические ошибки

© ООО «Информационный центр «Финансы и Кредит»

## СОДЕРЖАНИЕ

### ФИНАНСОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ

*Федорова Е.А., Ермолов А.В.* Анализ современных тенденций в аутсорсинге бухгалтерского учета 2

*Мусиенко С.О.* Анализ возможностей применения методов финансового планирования малыми предприятиями: проблемы, пути решения 13

### ЭКОНОМИКО-СТАТИСТИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

*Ольховик В.В.* Моделирование влияния прямых иностранных инвестиций на экономический рост России, Украины и Казахстана 26

### ИННОВАЦИИ И ИНВЕСТИЦИИ

*Кракович В.В.* Системная классификация ресурсов малых инновационных предприятий 40

### ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА

*Швандар К.В., Анисимова А.А.* Фискальная консолидация: мировой опыт 51

# FINANCIAL ANALYTICS®

## SCIENCE AND EXPERIENCE

A peer reviewed information and analytical journal

Since 2007  
4 issues per month

The journal is recommended by VAK (the Higher Attestation Commission) of the Ministry of Education and Science of the Russian Federation to publish scientific works encompassing the basic matter of theses for advanced academic degrees

Indexing in Referativny Zhurnal VINITI RAS  
Included in the Russian Science Citation Index (RSCI)  
Registration Certificate ПИ № ФС77-66230  
of July 01, 2016 by the Federal Service for  
Supervision of Communications, Information Technology,  
and Mass Media

Previous Registration Certificate ПИ № ФС 77-29584  
of September 21, 2007 by the Federal Service  
for Supervision in Mass Media, Communications  
and Cultural Heritage Protection

**The objective** of the journal is to provide an opportunity to the scientific and business community to publish original research findings, draw attention to promising and important fields of economic science, strengthen the comprehensive and useful exchange of views between the scientific and business communities in Russia and abroad

**The journal's main task** is to publish original theoretical and practical articles covering topical issues of macro- and microeconomics, methodology and content of the banking and financial analysis, monitoring and forecasting of economic potential

### Founder

Information center Finance and Credit, Ltd.  
Office: 123182, Aviatsionnaya St., 79-480, Moscow, Russian Federation  
Post address: 111401, P.O. Box 10, Moscow, Russian Federation  
Telephone: +7 495 989 9610

### Publisher

Financepress, Ltd.  
Office: 111397, Zelenyi prospect 20, Moscow, Russian Federation  
Post address: 111401, P.O. Box 10, Moscow, Russian Federation  
Telephone: +7 495 989 9610

### Editorial

Office: 111397, Zelenyi prospect 20, Moscow, Russian Federation  
Post address: 111401, P.O. Box 10, Moscow, Russian Federation  
Telephone: +7 495 989 9610  
E-mail: post@fin-izdat.ru  
Website: http://www.fin-izdat.ru

Director General **Vera A. Gorokhova**  
Managing Director **Aleksey K. Smirnov**  
Chief Strategy Officer **Anton A. Klyukin**

Editor-in-Chief **Yurii A. Kuznetsov**, National Research Lobachevsky State University  
of Nizhny Novgorod, Nizhny Novgorod, Russian Federation

### Deputy Editors

**Sergei N. Golda**, Moscow, Russian Federation  
**Viktor I. Popov**, Moscow, Russian Federation

### Editorial Council

**Marina V. Gracheva**, Lomonosov Moscow State University, Moscow,  
Russian Federation  
**Al'bina V. Gukova**, Business School Volgograd State University, Volgograd,  
Russian Federation  
**Dmitrii A. Endovitskii**, Voronezh State University, Voronezh,  
Russian Federation  
**Viktor M. Zaernyuk**, Russian State University for Geological Prospecting, Moscow,  
Russian Federation  
**Vladimir S. Levin**, Orenburg State Agrarian University, Orenburg,  
Russian Federation  
**Aleksei S. Makarov**, National Research University – Higher School of Economics,  
Nizhny Novgorod, Russian Federation  
**Yana S. Matkovskaya**, Volgograd State Technical University, Volgograd,  
Russian Federation  
**Evelina V. Peshina**, Ural State University of Economics, Yekaterinburg,  
Russian Federation  
**Svetlana V. Ratner**, Trapeznikov Institute of Control Sciences RAS, Moscow,  
Russian Federation  
**Elena A. Fedorova**, Financial University under Government of RF, Moscow,  
Russian Federation

### Executive Editor **Inna L. Selina**

Translation and Editing **Olga V. Yakovleva**, **Irina M. Komarova**

Design **Sergey V. Golosovskiy**

Content Managers **Valentina I. Romanova**, **Elena I. Popova**

Quality Management **Elena I. Popova**, **Andrey V. Bazhanov**

Proofreaders **Oksana A. Kovaleva**, **Viktor A. Nerushev**

Sales and Subscription **Tatiana N. Dorokhina**

Printed by KTK, Ltd., 141290, ul. Sverdlova, 1, Krasnoarmeysk, Russian Federation

Telephone: +7 496 588 0866

Published July 27, 2016. Circulation 1 170

### Subscription

Ural-Press Agency  
Rospechat Agency  
Press of Russia Union Catalogue

### Online version

EBSCOhost™ databases  
Scientific electronic library: <http://elibrary.ru>  
University Library Online: <http://biblioclub.ru>

Not responsible for the authors' personal views in the published articles

This publication may not be reproduced in any form without permission

All accidental grammar and/or spelling errors are our own

© Information center Finance and Credit, Ltd.

## CONTENTS

### FINANCIAL INSTRUMENTS

*Fedorova E.A., Ermolov A.V.* Contemporary trends  
in outsourcing of accounting services: an analysis 2

*Musienko S.O.* An analysis of small businesses'  
capabilities to use financial planning methods: issues  
and solutions 13

### ECONOMIC AND STATISTICAL RESEARCH

*Ol'khovik V.V.* Modeling the effect of foreign direct  
investment on the economic growth in Russia, Ukraine,  
and Kazakhstan 26

### INNOVATION AND INVESTMENT

*Krakovich V.V.* Systemic classification of resources  
of small innovative enterprises 40

### ECONOMIC POLICY

*Shvandar K.V., Anisimova A.A.* Fiscal consolidation:  
global practices 51

## АНАЛИЗ СОВРЕМЕННЫХ ТЕНДЕНЦИЙ В АУТСОРСИНГЕ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА

Елена Александровна ФЕДОРОВА<sup>а\*</sup>, Алексей Викторович ЕРМОЛОВ<sup>б</sup>

<sup>а</sup> доктор экономических наук, профессор,  
Тульский государственный университет, Тула, Российская Федерация  
eafokt@rambler.ru

<sup>б</sup> директор ЗАО «Расчетный центр «Практик», Москва, Российская Федерация  
aermolov@gmail.com

\* Ответственный автор

### История статьи:

Принята 17.06.2016  
Принята в доработанном виде  
29.06.2016  
Одобрена 07.07.2016

УДК 657.1.014.132  
JEL: M21, M41

**Ключевые слова:** аутсорсинг,  
бухгалтерский учет,  
оптимизация, бизнес-процесс,  
онлайн-бухгалтерия

### Аннотация

**Предмет.** Предметом исследования является организация аутсорсинга бухгалтерского учета в современных условиях развития информационно-коммуникационных технологий.

**Цели.** Анализ зарубежных и отечественных компаний, работающих на рынке аутсорсинга бухгалтерского учета, изучение новых условий и тенденций для оказания таких услуг. Изучение изменений в законодательстве, которые могут оказывать влияние на отрасль бухгалтерского учета и аутсорсинга. В рамках исследования провести анализ компаний, оказывающих услуги аутсорсинга бухгалтерского учета, выделить основные типы поставщиков этих услуг, провести анализ их клиентов.

**Методология.** Основой исследования является анализ открытых источников информации: веб-сайты компаний, данные годовых отчетов, публикации в отраслевых и научных изданиях. Осуществлен контент-анализ данных ряда отраслевых исследований, рейтингов компаний, работающих на рынке аутсорсинга учетных функций и консалтинга.

**Результаты.** Проведен анализ лидеров рынка аутсорсинга бухгалтерского учета США, Европы, Новой Зеландии: основные показатели деятельности, финансовые результаты, методы и средства завоевания и удержания лидерских позиций. Анализ отечественных компаний проведен на основании рэнкингов и независимых исследований рынка. Выявлены факторы, которые оказывают влияние на отрасль аутсорсинга бухгалтерского учета: законодательные инициативы, развитие Интернета, программное обеспечение для оказания услуг аутсорсинга бухгалтерского учета.

**Выводы.** Сделаны выводы о причинах появления новых игроков на рынке бухгалтерского аутсорсинга, их подходах к оказанию услуг. Намечены основные пути повышения эффективности бухгалтерского бизнеса за счет более глубокого использования современных информационно-коммуникационных технологий и изменений законодательства РФ.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2016

По данным Федеральной налоговой службы РФ<sup>1</sup>, на конец 2015 г. в России зарегистрировано 3,5 млн индивидуальных предпринимателей и крестьянских (фермерских) хозяйств, а также более 4 млн юридических лиц. Более половины из них отчитываются в контролирующие органы, следовательно, осуществляют хозяйственную деятельность.

Всего в России микробизнесы (компании с менее чем 15 сотрудниками и выручкой менее 60 млн руб. в год) создают до половины рабочих мест в экономике<sup>2</sup>. Отличительной особенностью

микробизнесов является высокая вероятность прекращения деятельности в первые годы работы таких предприятий. В связи с взрослением предприятия и увеличением его масштаба вероятность ошибки несколько снижается.

Причинами низкой доходности или даже убыточности микробизнеса являются многие факторы, среди которых низкий внутренний спрос, административные барьеры, недостаток бизнес-образования и низкий уровень квалификации, общий дефицит рабочей силы, невозможность или трудность найма хороших сотрудников и сотрудников вообще. При этом речь часто идет о найме не приносящего непосредственную пользу персонала, а обеспечивающих деятельность сотрудников (например, бухгалтер, системный администратор, юрист, маркетолог). Эти услуги не зависят от частоты их использования, но требуют высокой квалификации исполнителя. Они стоят денег и отнимают дефицитные денежные ресурсы

<sup>1</sup> Статистика по государственной регистрации юридических лиц и физических лиц. Формы 1-ЮР, 1-ИП за 2015 г. ФНС России. URL: [https://www.nalog.ru/rn71/related\\_activities/statistics\\_and\\_analytics/regstats](https://www.nalog.ru/rn71/related_activities/statistics_and_analytics/regstats)

<sup>2</sup> Малый и средний бизнес России в 2010 г.: стат. сборник. Т. 1. Росстат. URL: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/a94b9b804d57047cb2acf2bafc3a6fce](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/a94b9b804d57047cb2acf2bafc3a6fce)

на непроизводственные расходы. Можно перефразировать: владельцы открывали небольшой бизнес не для того, чтобы иметь этих специалистов, а чтобы выпускать и продавать продукцию. Как вариант – перепродавать чужую продукцию<sup>3</sup>.

Каждому предпринимателю требуются услуги профессионального бухгалтера для ведения бухгалтерии, сдачи налоговой отчетности, расчета заработной платы. Ввиду небольшого объема маржинального дохода, таким предприятиям требуются качественные услуги по недорогой цене<sup>4</sup>. Выход есть – передача непрофильных функций на аутсорсинг.

Аутсорсинг (от англ. *outsourcing* (outer-sourcing) – использование внешнего источника/ресурса) – передача организацией на основании договора определенных видов или функций производственной предпринимательской деятельности другой компании, действующей в нужной области [1–3].

Аутсорсинг помогает компании повысить свою эффективность и использовать освободившиеся ресурсы: организационные, финансовые и человеческие для развития новых направлений или концентрации усилий на основных задачах бизнеса [4].

В Российской Федерации на аутсорсинг чаще всего передают такие функции, как ведение бухгалтерского учета, расчет заработной платы, обслуживание офиса, переводы, транспортные услуги, администрирование компьютерной информационной инфраструктуры, рекламу и продвижение в Интернет обеспечение безопасности.

Бухгалтерский аутсорсинг – один из вариантов бухгалтерского обеспечения функций учета и отчетности на предприятии, за которое несет полную ответственность, в соответствии с законодательством РФ<sup>5</sup>, руководитель предприятия.

Аутсорсинговая компания может полностью выполнять все функции бухгалтерии предприятия

вплоть до исполнения банковских платежей и выставления первичных документов контрагентам. По сути, профессиональная фирма продает свои процедуры, свою эффективность и постоянную готовность: «Наймите нас, потому что мы знаем, как это сделать, и сделаем эффективно» [5].

За рубежом активно используется аутсорсинг в бизнес-процессах как способ снижения издержек компаний на обеспечивающие виды деятельности.

По данным Института аутсорсинга<sup>6</sup>, аутсорсинг является развивающимся видом повышения эффективности деятельности предприятий [6], причем наибольший рост наблюдается в сфере финансов и бухгалтерского учета. Статистика, собранная в 1997 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.

Рынок аутсорсинга учетных функций в США составляет 0,35% от ВВП страны, а в России – менее 0,01% [7]. Такое отставание отражает существенный потенциал роста этого направления в нашей стране.

Можно проанализировать примеры наиболее успешных западных компаний, которые специализируются на услугах аутсорсинга, в том числе и бухгалтерского. Материалом для нашего анализа послужат готовые отчеты компаний, их веб-сайты, а также официальные пресс-релизы. Аутсорсинг бухгалтерского учета – это уже сложившийся рынок на Западе со своими лидерами и подходами к оказанию таких услуг. Для понимания тенденций развития бухгалтерского аутсорсинга в России будет полезно использовать опыт ведущих иностранных компаний.

Так, например, одной из успешных европейских компаний, занимающихся аутсорсингом бухгалтерского учета, является фирма DATEV<sup>7</sup> (Германия). За 2014 г. ее оборот составил 844 млн евро, а в компании трудились 6 780 сотрудников.

DATEV основана в 1966 г. в Нюрнберге ведущими аудиторскими фирмами Германии. Компания представляет собой кооперативную ассоциацию (численность членов – 40 393 чел.) профессиональных бухгалтеров, которые

<sup>3</sup> Рынок аутсорсинга бухгалтерских услуг Москвы 2005–2011 гг. М.: Экспресс-обзор, 2010.  
URL: <http://www.e-o.ru>

<sup>4</sup> Федорова Е.А., Шелопаев Ф.М., Ермоленко А.И. Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски. М.: КноРус, 2010. 366 с.

<sup>5</sup> Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» (ред. от 04.11.2014).

<sup>6</sup> Outsourcing Institute. URL: <http://www.outsourcing.com>

<sup>7</sup> Веб-сайт компании Datev AG. URL: <https://www.datev.de>

оказывают услуги по расчету и сдаче налоговой отчетности, ведению бухгалтерии и предоставлению юридически-правовой поддержки бизнеса.

Бизнес-модель построена на принципе гибкости процессов и технологий. Каждый аудитор, бухгалтер и налоговый консультант имеет право на свой собственный подход и показатели эффективности, выбор типа клиентов. Предложение DATEV включает в себя программное обеспечение, методологию оказания услуги и обработки данных. Профессиональный бухгалтер может вступить в ассоциацию и пользоваться методологией и инструментами для ведения своего бизнеса под своим именем (брендом). После сдачи налоговой отчетности сотрудниками дата-центра налоговые отчеты клиентов пересылаются электронным путем обратно в офисы бухгалтеров для передачи клиенту.

Компания DATEV является неоспоримым лидером на рынке Германии по оказанию бухгалтерских услуг малому и среднему бизнесу. По предварительным оценкам, она обслуживает до 80% этого рынка. В настоящий момент компания представлена на зарубежных рынках в Италии, Австрии, Польше, Чехии, Венгрии и Словакии.

Также хорошим примером успешной деятельности на американском рынке является компания ADP<sup>8</sup>, которая входит в список Fortune 500 Companies под номером 251<sup>9</sup>. Оборот компании в 2014 г. составил 9,9 млрд долл., а численность сотрудников – 51 000 чел.

Компания Automatic Payrolls была основана в 1949 г. для ручного расчета заработной платы, однако с течением времени активно внедряла инновации для автоматизации рутинных операций. Автоматы учета рабочего времени, карточки рабочего дня сотрудников, затем майнфреймы и компьютерные системы для расчета заработной платы. Компания ADP провела ряд поглощений перспективных фирм из сферы компьютерных технологий в США и Великобритании.

Компания предоставляет услуги предприятиям крупного, среднего и малого бизнеса в области аутсорсинга кадрового учета, бухгалтерии, налоговой отчетности: (малый бизнес – 1–49 сотрудников; средний бизнес – 50–999

сотрудников; крупный бизнес – 1 000 и более сотрудников).

Отличительная особенность компании – это предоставление возможности открытия своего бизнеса по аутсорсингу кадрового учета и ведения бухгалтерии на основе технологий компании. Профессиональный бухгалтер может купить право пользования веб-системой ADP, которая включает в себя все инструменты для ведения подобного бизнеса – ввод и хранение данных клиентов, расчет заработной платы, налогов, пенсионных отчислений, отчислений по социальным льготам, а также инструменты для управления самим бизнесом, такие как ведение реестра клиентов, статуса их активности, процедур отчислений за сами услуги аутсорсинга [8].

В настоящее время компания оказывает услуги в 111 странах по всему миру.

Новым игроком на рынке услуг аутсорсинга является компания XERO<sup>10</sup> из Новой Зеландии, которая была основана в 2006 г. как разработчик облачной бухгалтерии для малого бизнеса. Это программное обеспечение позволяет получать данные о своем бизнесе в любое время, в любом месте и на любом устройстве. Одним из важных преимуществ является тесная интеграция с банковскими счетами, когда данные о денежных средствах поступают в программу в режиме реального времени. Поддерживаются версии для Windows, Mac, планшетов и смартфонов.

На конец 2015 г. более 600 000 подписчиков пользуются этой облачной бухгалтерией. Компания XERO является лидером в данном сегменте в Новой Зеландии, Австралии и Великобритании. В ней работают 1 300 сотрудников в 20 офисах по всему миру.

Для бухгалтеров и налоговых консультантов XERO позволяет построить аутсорсинговый бизнес с клиентами на единой онлайн-платформе бухгалтерской платформы. Это новый подход организации работы бухгалтера и клиента, когда они работают с одними и теми же данными, но каждый со своей ролью в системе: клиент делает покупки и продажи, а бухгалтер ведет учет на основе этих данных. На сайте Xero.com потенциальные клиенты могут выбрать себе бухгалтера или налогового консультанта исходя из его профиля, месторасположения и экспертизы.

Другой интересной особенностью XERO является Магазин приложений (Marketplace) сторонних

<sup>8</sup> Веб-сайт компании ADP. URL: <http://www.adp.com>

<sup>9</sup> Fortune 500 Companies URL: <http://fortune.com/fortune500/automatic-data-processing-251>

<sup>10</sup> Веб-сайт компании XERO. URL: <https://www.xero.com>

разработчиков, которые могут дополнять базовую функциональность облачной бухгалтерии. Например, программы для кассовых аппаратов, сложного расчета зарплаты, интернет-магазинов, аналитических отчетов и т.п.

Португальская компания Acountia<sup>11</sup> уже более 15 лет работает на рынке консалтинговых и бухгалтерских услуг. Начав свою деятельность в Португалии, в настоящее время компания имеет 40 международных офисов, 200 профессионалов и более 3 000 корпоративных клиентов.

Компания разработала уникальные подходы и стандарты к обслуживанию своих клиентов. Бухгалтерский и финансовый учет осуществляется на базе системы Microsoft Dynamics NAV, доступ к которой имеют не только бухгалтеры Acountia, но и клиенты.

Для руководителей компаний-клиентов Acountia разработала специальные формы отчетов, которые помещаются на рабочий стол компьютера клиента в виде Excel-файлов, данные в них поступают из бухгалтерской системы в онлайн-режиме.

Компания Acountia активно развивает франчайзинговое направление, когда профессиональный бухгалтер или аутсорсинговая фирма могут получить бренд, технологии и продвижение от материнской компании [9]. Сначала эта модель получила распространение в португалоговорящих странах (Бразилия), а затем и на других рынках по мере локализации программного обеспечения под бухгалтерские стандарты этих стран.

У компании есть собственная разработка для управления аутсорсинговой компанией, которая включает в себя CRM (управление отношениями с клиентами), управление персоналом бухгалтерской фирмы, систему учета выполненных для клиента работ и выставления счетов клиентам.

Для отказа от предоставления и обработки бумажных документов от клиентов активно используются системы сканирования и распознавания текста, которые упрощают ввод первичных документов клиентов в бухгалтерские системы [10].

Как видно на примере этих компаний, они все сумели выстроить эффективную модель оказания услуг аутсорсинга бухгалтерского учета для своих

клиентов. Необходимым условием создания такой модели является программное обеспечение и методология оказания услуг. Обслуживание тысяч клиентов попросту невозможно без этих двух факторов. В остальном компании развивались по-разному: от объединения профессиональных аудиторов в кооператив (DATEV) для совместного использования майнфреймов и печатного оборудования до разработки современной онлайн-бухгалтерии (XERO), на базе которой профессиональные бухгалтеры смогли построить свои услуги.

Схема экспансии бизнеса также различается. Если ADP занимается поглощением компаний из смежных отраслей и открытием своих собственных офисов в других странах, то Acountia выбрала модель франчайзинга, когда местным бизнесам предлагается купить торговую марку и технологию работы, оставаясь при этом независимыми предпринимателями.

Бухгалтерские компании России не являются членами какой-либо ассоциации, которая ведет учет и анализ их показателей. Наиболее полным источником информации по бухгалтерскому рынку является рэнкинг журнала «Эксперт»<sup>12</sup>, который является добровольным и содержит информацию по самым большим компаниям отрасли. Так, согласно данным за 2014 г., произошло замедление роста их суммарных доходов (рис. 1).

Анализируя данные рис. 1, отметим, что количество компаний, предоставляющих услуги бухгалтерского учета, постепенно растет. Необходимо подчеркнуть, что компании, планирующие передать свою бухгалтерию на аутсорсинг, прибегают к помощи не только фирм-аутсорсеров, но и к частным бухгалтерам, пытаясь сэкономить свои расходы. Услугами частных бухгалтеров пользуются в основном индивидуальные предприниматели и маленькие компании.

Количество частных бухгалтеров, работающих «на дому», оценить трудно из-за отсутствия информации. Согласно мнению некоторых специалистов<sup>13</sup>, их доля в стоимостном отношении на рынке аутсорсинга бухгалтерских услуг составляет около 50%.

<sup>12</sup> Рэнкинг крупнейших компаний в области аутсорсинга учетных функций по итогам 2014 г. // Рейтинговое агентство RAEX (Эксперт РА).  
URL: <http://www.raexpert.ru/ratings/outsourcing/2014>

<sup>13</sup> Рынок аутсорсинга бухгалтерских услуг Москвы 2005–2011 гг. // Компания «Экспресс-обзор», 2010.  
URL: <http://www.e-o.ru>

<sup>11</sup> Веб-сайт компании Acountia.  
URL: <http://www.acountia.com/en>

По данным других исследований<sup>14</sup>, в России насчитывается около 8 тыс. компаний, занимающихся аутсорсингом бухгалтерского учета. Аналитики оценивают, что услугами аутсорсинга в России пользуются 300–400 тыс. предпринимателей.

Рынок услуг аутсорсинга – не консолидированный. Почти в каждом регионе есть своя крупная компания, которая хорошо знакома местным предпринимателям, но не выходит за пределы своего города или области. Аутсорсинговые компании, входящие в десятку лидеров рынка, занимают от 4 до 0,5% от общей емкости.

Самая крупная обслуживающая бухгалтерия в базе системы отчетности через Интернет – «Контур-Экстерн» – работает с чуть более 1 тыс. клиентов, обслуживающая бухгалтерия «Главучет» (принадлежит компании «Мое дело») также обслуживает около 1 000 клиентов. Лидер рейтинга «Эксперта» компания Интеркомп имеет около 700 клиентов. Распределение компаний по типам бухгалтерий представлено в табл. 1.

Официальные аутсорсеры ведут различных клиентов как по схеме налогообложения, так и по количеству хозяйственных операций. Как правило, бухгалтеры в компаниях-аутсорсерах специализируются по участкам работ. Например, одни ведут только участок «зарплата и кадры», другие занимаются только клиентами из определенной индустрии [11]. Еще один вариант организации работы – главный бухгалтер отвечает за несколько предприятий в целом, а его помощники выполняют какие-то отдельные задачи.

Встречаются и организации, в которых один бухгалтер ведет предприятия «от и до». Однако в большинстве компаний акцент сделан на взаимозаменяемости сотрудников.

В среднем один бухгалтер обслуживает около 12 клиентов.

Большинство аутсорсеров можно разделить на крупных (выручка от 24 млн руб. в год), средних (выручка 3–24 млн руб. в год) и мелких (до 2 млн руб.). Также есть внутрихолдинговые, или «карманные» фирмы, которые обслуживают бухгалтерию группы компаний холдинга. Еще

около 100 тыс. профессиональных бухгалтеров занимаются фрилансом и обслуживают около 500 тыс. предприятий. Структура выручки участников рэнкинга представлена на рис. 1.

Наряду с приведенными ранее типами аутсорсеров, за последние 3–4 года на рынке появились новые игроки, которые пока не оказывают большого влияния на показатели рынка, но существенно меняют конкурентную среду и представляют угрозу «старожилам» рынка. Давайте разберемся, что явилось причинами появления таких компаний и что можно ожидать от них в дальнейшем.

**Развитие Интернета.** Согласно исследованию Яндекс<sup>15</sup>, осенью 2014 г. 72,3 млн россиян (62% совершеннолетнего населения страны) пользовались Интернетом не менее одного раза в месяц. За год в стране появилось почти 6 млн новых пользователей. Увеличивается доля мобильного Интернета (68% пользователей). Показатель присутствия организаций в Интернете также вырос с 55 до 59% (наличие веб-сайта у компании).

**Появление «облачного» программного обеспечения.** Начиная с компании Salesforce.com, пионера в области SaaS (Software as a Service – программное обеспечение как услуга), разработчики переходят от продажи лицензий и установки ПО на рабочем месте пользователя к продажам подписки на программное обеспечение, которое доступно с любого устройства через Интернет [12]. Теперь конечным пользователям доступно большое количество систем для ведения бухгалтерии, управления предприятием, поддержки своих клиентов и другого ПО, работающего по такой модели.

**Действия государства, направленные на внедрение электронно-цифровых подписей (ЭЦП) и электронных способов взаимодействия B2G (business to government – бизнес и государство) и B2B (business to business – бизнес и бизнес).** Начиная с 2003 г. ФНС России внедряет форматы для подачи налоговой и бухгалтерской отчетности по телекоммуникационным каналам связи. Затем эту инициативу поддержали Пенсионный фонд РФ, Фонд социального страхования РФ и другие государственные структуры, в которые предприятия подают отчетность. С 2012 г. введен электронный стандарт счета-фактуры, которыми предприятия могут

<sup>14</sup> Данные глубинных интервью с директорами аутсорсинговых компаний, с аутсорсерами-фрилансерами и с клиентами аутсорсеров // Компания СБК Контур, 2012. URL: <http://www.e-xecutive.ru/finance/business/1786467-shtatnyi-buhgalter-brat-ili-ne-brat>

<sup>15</sup> Развитие Интернета в регионах России // Яндекс, 2015. URL: [https://yandex.ru/company/researches/2015/ya\\_internet\\_regions\\_2015](https://yandex.ru/company/researches/2015/ya_internet_regions_2015)

обмениваться без дублирования на бумажных носителях.

**Развитие банковской сферы в направлении стандартизации, технологичности и большей открытости для партнеров.** Например, «Тинькофф Банк» позиционирует себя, как интернет-банк без офисов. Все взаимодействие с клиентами осуществляется через колл-центр или мобильное приложение. Программное обеспечение для бухгалтерского учета может быть легко интегрировано с банковскими данными практически всех ведущих банков. Форматы банковской выписки и платежных поручений стандартизированы и доступны для импорта-экспорта в информационные системы предприятия.

Перечисленные предпосылки привели к созданию аутсорсеров, которые не побоялись выйти на новый для них рынок с устоявшимися лидерами и моделями оказания услуг. Они отлично понимают, что конкурировать со старыми игроками «в лоб» они не в состоянии, так как бухгалтерские услуги до текущего момента преподносились в привязке к возрасту бухгалтерской компании, ее репутации на рынке, количеству и качеству специалистов-бухгалтеров [13, 14]. У всех «новых аутсорсеров» можно выделить общие черты, которые позволяют им быть конкурентными на этом рынке:

- **высокая технологичность.** Практически все новые компании созданы не бухгалтерами, а выходцами из ИТ-индустрии. Не имея бухгалтерского бэкграунда, они принесли в отрасль множество инноваций: облачное программное обеспечение, электронные подписи, системы сканирования и распознавания первичных документов, интеграции с банками, мобильные приложения;
- **отвязка от территории.** Традиционный бухгалтерский бизнес всегда работал как локальный. Клиенты приходили в офис, приносили документы и общались с бухгалтером «лицом к лицу». Новые аутсорсеры работают электронно, общаются с клиентом по другим каналам связи: Skype, электронная почта, чаты. Первичные документы от клиента принимаются не бумажными, а электронными сканами или даже фотографиями с мобильного телефона. Теперь аутсорсер может работать с любым клиентом из любого региона;
- **агрессивный маркетинг.** Новые аутсорсеры строят истории вокруг своих брендов. Идет активное общение с предпринимательской аудиторией по нетрадиционным для бухгалтерии

каналам (сообщества предпринимателей, стартап-конференции), активно используются социальные сети – Facebook, ВКонтакте, LinkedIn. Контекстная реклама по ключевым словам для бухгалтерских услуг достигла критических значений, поэтому активно используются реклама в социальных сетях, на видеоканалах YouTube. Общий посыл маркетинга можно сформулировать как следующий девиз: «Занимайтесь делом, а мы займемся бухгалтерией»;

- **быстрый рост клиентской базы.** Если традиционные аутсорсеры годами работали над привлечением и удержанием клиентской базы, новые показывают двух- или даже трехкратный рост каждый год.

Существуют проекты компаний, которые имеют давний опыт работы на рынке программного обеспечения для бухгалтерии. Например, компания 1С в 2011 г. начала развивать проект 1С:Бухобслуживание. В рамках него фирма предлагает партнерам облачное программное обеспечение 1С для ведения бухучета клиентов, надстройку для управления аутсорсинговой фирмой и программу лидогенерации для работы с новыми клиентами.

Разработчик облачной бухгалтерии (компания «Мое дело») не планировал оказывать услуги бухгалтерского аутсорсинга, но спрос от клиентов на консультации «живого» бухгалтера был высоким. У клиента есть выбор – купить просто бухгалтерию или аутсорсинг.

Компания «Фингуру» появилась в 2012 г. как совместный проект разработчика облачных сервисов СКБ Контур и консалтинговой компании «Расчетный центр «Практик». В качестве бухгалтерского ПО используются облачные сервисы. Есть мобильное приложение и личный кабинет клиента, где можно задавать вопросы по бухгалтерии и получать ответы специалистов «Фингуру», отправлять первичные документы бухгалтеру.

Рынок аутсорсинга бухгалтерского учета является привлекательным для новых компаний. Во-первых, проникновение этой услуги на рынок пока невелико. Есть огромный потенциал для роста клиентской базы и доходов. Во-вторых, традиционные аутсорсеры замедлили свой рост, а некоторые даже стагнируют. Это говорит о том, что используемые ими методы были эффективны ранее, но не работают сегодня. Можно выделить современные методики и инструменты, которые