

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Саратовский национальный исследовательский  
государственный университет имени Н.Г.Чернышевского»

Кафедра туризма и культурного наследия

**Развитие аутсорсинга бухгалтерских услуг в России  
(на примере ООО «РН-Учет»)**

**АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

Студентки 4 курса 431 группы  
направления 43.03.01 - «Сервис»  
Института истории и международных отношений  
Маркеловой Анастасии Дмитриевны

Научный руководитель

Доцент, к.э.н., доцент

должность, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_

дата, подпись

Т.В. Темякова

инициалы, фамилия

Заведующий кафедрой,

Профессор, д.э.н., профессор

должность, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_

дата, подпись

Т.В. Черевичко

инициалы, фамилия

Саратов 2021 год

**Введение.** Такое понятие, как аутсорсинг, появилось в мировой практике сравнительно недавно в конце 20 века, но уже успело приобрести популярность и распространенность. Это случилось главным образом благодаря эффективности таких услуг в оптимизации и улучшении работы организации. Сейчас многие организации, как российские, так и зарубежные, оценили преимущества таких услуг и активно ими пользуются.

Для компании использование аутсорсинговых услуг имеет ряд преимуществ. Во-первых, снижаются затраты компании. Стоимость услуг аутсорсинговой компании меньше, чем затраты самой компании на выполнение этой же функции. Во-вторых, сокращается количество штатного персонала и все затраты, связанные с ними. В-третьих, высвобождаются внутренние ресурсы заказчика для решения других стратегических задач. В-четвертых, есть возможность использовать специализированное оборудование и более инновационные технологии компании-аутсорсера.

В настоящее время многие эксперты говорят о росте рынка финансового и бухгалтерского аутсорсинга, что подтверждается проведенным опросом консалтинговой компании (HR) Capital совместно с Qualitel Data Services, который проводился в июле 2009 г. Данный опрос показал, что аутсорсинг финансов и бухгалтерского учета оказался в тройке лидеров (34%), как наиболее востребованная разновидность аутсорсинга.

Подытоживая выше сказанное, становится понятно, что тема аутсорсинговых услуг в целом, и в России в частности, является актуальной на данный момент и имеет научный интерес.

Цель ВКР – на основе изучения теоретико-прикладных основ исследования аутсорсинга бухгалтерских услуг проанализировать практику реализации аутсорсинга бухгалтерских услуг российской компанией – ООО "РН-Учет" и разработать предложения по его развитию.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- охарактеризовать понятие и виды аутсорсинга;

- разобрать понятие и процесс аутсорсинга бухгалтерских услуг;
- изучить вопросы правового регулирования и проанализировать отечественный опыт предоставления аутсорсинга бухгалтерских услуг;
- привести общую характеристику и финансово-экономический анализ ООО "РН-Учет";
- выявить особенности аутсорсинга бухгалтерских услуг ООО "РН-Учет";
- внести проектные предложения по развитию аутсорсинга бухгалтерских услуг ООО "РН-Учет" и оценить их эффективность.

В данной бакалаврской работе при проведении исследования использованы такие методы познания, как контент-анализ информационных ресурсов, сравнение и сопоставление. Данные методы помогут в решении поставленных задач и достижении цели бакалаврской работы.

Одним из основных трудов в исследовании аутсорсинга является работа за авторством Аникина Б. А. и Рудой И.Л.<sup>1</sup> В ней авторы подробно описывают историю возникновения понятия «аутсорсинг», формы и виды, структуру. Различные методы аутсорсинга описывала Ланская Д. В.<sup>2</sup>, а Боровская Д. Д. подробно анализировала структуру и процесс аутсорсинга<sup>3</sup>. Вопросами развития аутсорсинга за рубежом и в России занимались Золотарева С. В.<sup>4</sup>,

---

<sup>1</sup> Аникин, Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: учебное пособие для студентов вузов / Б. А. Аникин, И. Л. Рудая. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 320 с.

<sup>2</sup> Ланская Д. В., Методологические основания аутсорсинга / Д. В. Ланская // [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologicheskie-osnovaniya-avtorsinga> (дата обращения: 28.04.2021)

<sup>3</sup> Боровская, Д. Д. Анализ структуры и процесса аутсорсинга, подготовка и разработка аутсорсинг-проекта / Д. Д. Боровская // Современные аспекты экономики. – 2014. - №6(202). – С.6-10.

<sup>4</sup> Золотарева С. В., Развитие аутсорсинга в России и за рубежом / С. В. Золотарева // [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-avtorsinga-v-rossii-i-za-rubezhom> (дата обращения: 28.04.2021)

Авдокушин Е. Ф и Широкова А. В.<sup>5</sup> Календжян С.О. проанализировал развитие аутсорсинга в условиях рыночной экономики<sup>6</sup>.

Бакалаврская работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников и приложения. В первой главе рассмотрена теоретическая основа аутсорсинга, дано разъяснение сущности понятия, перечислены виды аутсорсинга, разобрана структура процесса аутсорсинга бухгалтерских услуг и приведен опыт отечественных компаний. Во второй главе дана характеристика организации и проанализированы особенности предоставления аутсорсинговых услуг, а также даны рекомендации по повышению эффективности деятельности компании.

---

<sup>5</sup> Авдокушин Е. Ф., Развитие международных аутсорсинговых отношений / Е. Ф. Авдокушин, А. В. Широкова // [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-mezhdunarodnyh-autsorsingovyh-otnosheniy-1/viewer> (дата обращения: 28.04.2021)

<sup>6</sup> Календжян, С. О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний: автореф. дис. канд. эконом. наук / С. О. Календжян – Москва, 2003. – 35 с.

**Основное содержание работы.** В настоящее время в российской практике существует много определений аутсорсинга. Например, аутсорсинг – это передача выполнения непрофильных, вспомогательных функций внешней организации с целью сокращения операционных расходов компании. В отличие от услуг, которые имеют разовый, эпизодический характер, на аутсорсинговые услуги возлагаются функции по профессиональной поддержке бесперебойной работы отдельных систем и инфраструктуры на основе долгосрочного контракта и несение ответственности за качество работы.

Различают такие виды аутсорсинговых услуг, как: аутсорсинг в сфере ИТ; аутсорсинг в финансовой сфере; аутсорсинг в сфере управления персоналом; аутсорсинг в сфере розничной торговли; аутсорсинг в области сбытовых коммуникаций; правовое и информационное обеспечение; аутсорсинг издательской деятельности; логистический аутсорсинг.

В зависимости от формы организации совместной деятельности выделяют внутренний и внешний аутсорсинг. С точки зрения эффективного использования ресурсов, а также разделения ответственности и рисков можно выделить частичный (выборочный) и полный аутсорсинг.

В настоящее время бухгалтерский учет является процессом, который наиболее часто передают на аутсорсинг. Аутсорсинг бухгалтерских услуг – это передача ведения бухгалтерского учета организации сторонней компании. Делается это для оптимизации бизнес-процессов: компания получает возможность сконцентрироваться на основном бизнесе, снизить финансовые риски и, что немаловажно, сократить финансовые затраты.

В зависимости от особенностей работы клиента и содержания заключенного договора компания-аутсорсер возлагает на себя такие обязанности:

- ведение бухгалтерского и налогового учета;
- оформление первичной документации;
- формирование учетной политики клиента;

- подготовка и сдача финансовой отчетности;
- обеспечение рациональной организации налогового и бухгалтерского учета;
- консультирование по вопросам учета;
- представление интересов организации;
- методическая помощь сотрудникам предприятия;

Достоинства аутсорсинга бухгалтерских услуг: экономия денег; экономия времени; высокое качество кадров; актуальная информация и консультация специалистов; фокусировка внимания на основной деятельности предприятия; снижение инвестиций в неосновные фонды.

При несомненных преимуществах бухгалтерский аутсорсинг имеет риски: риск потери репутации; риск утечки информации; операционный риск; риск снижения оперативности реагирования.

В большинстве случаев оказание аутсорсинговых услуг регулируется Гражданским Кодексом РФ. Гражданский кодекс позволяет заключать договоры аутсорсинга, отношения по которым оформляются в виде договоров возмездного оказания услуг. Важную роль играет составленный договор, в котором должны быть прописаны все гарантии и обязанности, которые несет компания - аутсорсер. Относительно российской практики, ответственность за ошибки, допущенные при ведении учета или составлении отчетности, в соответствии с НК РФ продолжает нести организация, доверившая свой учет компании - аутсорсеру.

В России история развития и распространения аутсорсинга бухгалтерских услуг началась в 90-е гг. XX в. Изменение политического строя и законодательства сделали возможным оказание услуг финансового аутсорсинга в России. В первую очередь это были западные компании. В 2000-е гг. российские компании, преимущественно крупные, начали постепенно переводить некоторые функции в сторонние организации.

Согласно анализу списка, приведенному рейтинговым агентством RAEX, темп роста совокупной выручки компаний в области аутсорсинга

учётных функций в 2019 году составил 12%, а её объём — почти 11,2 млрд рублей. Всего в рейтинг было включено 76 компаний.

Спрос на аутсорсинг бухгалтерского и налогового учёта традиционно обусловлен желанием компаний снизить свои расходы на ведение учёта, а также сделать его более эффективным и профессиональным. В 2020 году эта мотивация стала ещё более яркой — добавилось понимание, что деятельность бухгалтерии вполне может осуществляться удалённо.

ООО «РН-Учет» было учреждено 20 августа 2008 года. Общество имеет 6 филиалов в городах: Самара, Тюмень, Красноярск, Саратов, Краснодар, Уфа. По итогам на 2020 год среднесписочная численность работающих в обществе составляет 6 736 человека.

Основным видом деятельности ООО "РН-Учет" в соответствии с ОКВЭД является:

69.20 Деятельность по оказанию услуг в области бухгалтерского учета, по проведению финансового аудита, по налоговому консультированию.

63.11 Деятельность по обработке данных, предоставление услуг по размещению информации и связанная с этим деятельность.

70.22 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления.

Чтобы оценить эффективность деятельности ООО «РН-Учет» мы провели анализ финансовых результатов хозяйственной деятельности компании и пришли к таким выводам: нематериальные активы уменьшились почти на 1 004 тыс. руб. – сумму амортизации. Основные средства уменьшились почти на 60%. Это связано со списанием амортизации основных средств. Изменение финансовых вложений на 68% обусловлено погашением ранее выданного займа. Оборотные активы снизились всего на 3 %, но некоторые строки баланса увеличились в несколько раз. Так, например: НДС увеличился почти в 3 раза. Это обусловлено тем, что поставщики не предоставили счета-фактуры, и компания не имела основания подать заявку

на вычет НДС. Большую долю актива баланса составляют оборотные средства, которые в свою очередь состоят из дебиторской задолженности.

В результате распределения чистой прибыли резервный капитал увеличился на 57%. Долгосрочные обязательства увеличились на 30%. Компания отложила уплату налога на прибыль на будущий период. Кредиторская задолженность уменьшилась на 23 %, т.к. была погашена задолженность перед работниками и внебюджетными фондами. Большую долю пассива баланса составляют краткосрочные обязательства. Доля капитала изменилась не существенно на 2%. Долгосрочные обязательства составляют от 4 до 6 % в структуре пассива. Это значит, что у компании нет больших кредитов, срок погашения которых более 12 месяцев.

Мы также провели анализ отчета о финансовых результатах и пришли к таким выводам: выручка увеличилась на 2% и себестоимость продаж выросла на 1,6 %. Мероприятия по оптимизации затрат привели к сокращению управленческих расходов, что явилось одним из факторов увеличения прибыли от продаж в 2 раза. Проценты к получению наоборот уменьшились в 2 раза, так как был погашен ранее выданный займ. Чистая прибыль увеличилась почти в 2,5 раза. Структура финансовых результатов существенно не изменилась.

Чтобы провести более полную оценку эффективности экономической деятельности ООО «РН-Учет», мы рассчитали следующие коэффициенты.

Среднее значение показателя рентабельности собственного капитала для организаций, предоставляющих бухгалтерские услуги на 2019 год составляло 14,4% и на 2020 год 10,1%. Видим, что показатели ООО «РН-Учет» существенно ниже, что говорит о том, что капитал используется не эффективно. Показатель рентабельности инвестированного капитала является главным для инвесторов. Так как показатель низкий, соответственно, инвестиционная привлекательность организации низкая.

Показатель рентабельности активов ООО «РН-Учет» равен среднестатистическому значению для организаций из этой отрасли. На 2019



год среднее значение составляло 2%, а на 2020 год 1,5%. Размер прибыли, приходящейся на единицу стоимости основных производственных средств предприятия, вырос, но все еще остается на низком уровне. В 2020 году 1 вложенный рубль приносил 1 рубль и 60 коп. В 2019 году оборотные активы работали еще хуже и приносили всего 70 коп. на 1 вложенный рубль.

Среднее значение показателя рентабельности продаж на 2019 год составляло 10,4%, на 2020 год 9,1%. Видим, что значение ООО «РН-Учет» крайне низкое. Организация не эффективно реализовывает свои услуги и прибыль низкая.

Большая часть организаций, которым ООО «РН-Учет» оказывает комплексные учетные услуги, осуществляют деятельность по добыче и переработке нефти и газа.

Прежде чем начать сотрудничество с клиентом, ООО «РН-Учет» составляет договор. Договор включает в себя следующие части: порядок оказания услуг; права и обязанности заказчика; права и обязанности исполнителя; стоимость услуг и расчеты; привлечение субисполнителей; ответственность сторон; конфиденциальность; изменение условий договора; срок действия договора; разрешения споров; обстоятельства непреодолимой силы; заключительные положения.

Основные работы, которые ООО «РН-Учет» обязуется выполнять: учет ОС, доходных вложений в материальные ценности, поисковых активов, незавершенного капитального строительства, НИОКР и НМА, материально-производственных запасов, затрат, отгрузки и реализации продукции, товаров, работ и услуг, расчетов с покупателями и заказчиками и прочими дебиторами, банковских операций, операций по финансовым вложениям, расчетов с подотчетными лицами, учет расчетов по кредитам и займам, кассовых операций, расчетов с бюджетом и внебюджетными фондами, расчетов с поставщиками и подрядчиками и прочими кредиторами, прочих доходов и расходов, оплаты труда, расчетов с работниками и иными физическими лицами, прибылей и убытков, нераспределенной прибыли, дивидендов и

покрытия убытков; налоговое администрирование и консультирование; инвентаризация статей баланса; составление отчетности; методологическая деятельность

Важным преимуществом аутсорсинга ООО «РН-Учет» является полное дистанционное обслуживание клиентов. Компания реализует это с помощью платформ дистанционного документооборота: IBM Domino Lotus, File Net и АВВУУ. Информационные системы электронного документооборота обеспечивают: безбумажные технологии обработки документов; оперативную обработку первичных документов; доставку и обработку документов из удаленных регионов; единую структуру хранения электронного архива документов; единый порядок работы с первичными документами; быстрый поиск документов.

Использование данных программ позволяет ООО «РН-Учет»: минимизировать временные затраты, ускорить процесс обработки информации, оптимизировать бумажный документооборот. В конечном итоге все это позволяет предоставлять клиенту качественный продукт. Для заказчиков ООО «РН-Учет» главными преимуществами данного подхода является: возможность постоянного контроля; прозрачность бизнес-процессов; повышение уровня конфиденциальности; отсутствие необходимости физического присутствия.

Мы выделили основную проблему компании – маленькую прибыль. На наш взгляд, эффективным предложением решения данной проблемы может быть привлечение новых заказчиков из других отраслей. Новых заказчиком можно привлекать из отраслей химической, угольной, железорудной и лесной промышленности. ООО «РН-Учет» оказывает услуги крупным предприятиям и имеет большой опыт в работе с такими компаниями, поэтому будет разумно привлекать именно крупные предприятия.

Преимуществами ООО «РН-Учет» для потенциальных заказчиков будут следующие моменты: высокая надежность компании; сильный кадровый ресурс; высокий уровень менеджмента.

Далее мы рассчитали примерную прибыль и убытки от данного проектного предложения.

Чтобы повысить прибыль, необходимо поднять стоимость комплексного обслуживания одного предприятия до 35 миллионов рублей в год. Допустим, мы привлекаем 15 новых клиентов равномерно в течение 3 лет. Равномерное привлечение клиентов позволит рассредоточить нагрузку на администрацию и кадры. Соответственно, предполагаемое увеличение выручки от подписания новых контрактов составит: в 2021 году – 35 млн. руб.\*5 = 175 млн. руб. В 2022 год: 35 млн. руб.\*10 = 350 млн. руб.; в 2023 году – 35 млн. руб.\*15 = 525 млн. руб. Итого предполагается, что к началу 2024 года выручка увеличится на 1 050 млн. руб.

Затраты также распределим равномерно на 3 года. По мере увеличения объемов работы, необходимо будет нанять новых сотрудников. Предполагаемое количество новых сотрудников за 3 года – 450 человек. Средняя заработная плата 35 000 рублей. Также необходимо будет платить отчисления 30 % от зарплаты. Каждого нового сотрудника необходимо обеспечить рабочим местом и компьютером. Новый компьютер стоит в среднем 45 000 рублей, установка и настройка примерно по 500 рублей за 1 компьютер.

Таким образом, сумма дополнительных затрат за 3 года составит 511 875 000 рублей. Затраты за 2021 год – 88 725 тыс.руб. Затраты за 2022 год – 170 625 тыс.руб. Затраты за 2023 год – 252 525 тыс.руб.

К 2023 году предполагаемая выручка увеличится до 10 723 161 тыс. руб., а чистая прибыль составит 285 205 тыс.руб. Предполагаемая рентабельность продаж ООО «РН-Учет» на 2021 год составит: 2,5%. На 2022 год: 3,4%. На 2023 год: 4,2 %. Если в 2019 году рентабельность продаж составляла 0,8%, то уже в 2023 г. она составит 4,2%. Показатель рентабельности продаж имеет положительную тенденцию роста.

**Заключение.** В последние десятилетия широкое распространение получил новый подход в организации деятельности компании – аутсорсинг. Активизация распространения данного метода в международной и отечественной практике обусловлено рыночными условиями, стремлением компаний минимизировать затраты и явным конкурентным преимуществом такого подхода.

Аутсорсинг – это передача выполнения непрофильных, вспомогательных функций внешней организации с целью сокращения операционных расходов компании. Существуют различные виды аутсорсинговых услуг, например, аутсорсинг в сфере ИТ, финансовой сфере, в сфере управления персоналом и другие. Формы аутсорсинга могут быть: внутренний и внешний; частичный (выборочный) и полный.

Одним из часто передаваемых на аутсорсинг бизнес-процессов является бухгалтерский учет. Аутсорсинг бухгалтерских услуг – это передача ведения бухгалтерского учета организации сторонней компании. Главные выгоды, которая получает компания при аутсорсинге бухгалтерских услуг – это возможность концентрации внимания компании на основной деятельности, снижение финансовых рисков и, что немаловажно, сокращение финансовых затрат.

Все моменты, связанные с аутсорсингом бухгалтерского учета, регулируются действующим законодательством РФ. Заключать аутсорсинговые отношения можно на основании договора о возмездном оказании услуг. Правильно и подробно составленный договор гарантирует минимизацию юридических рисков и отлаженного процесса совместной деятельности в будущем.

В России история развития и распространения аутсорсинга бухгалтерских услуг началась в 90-е гг. XX в. На данный момент большое количество компаний функционируют в данной области. Спрос на аутсорсинг бухгалтерского учёта растет и связан с желанием компаний снизить свои

расходы на ведение учёта, а также сделать его более эффективным и профессиональным.

Проведя финансово-экономический анализ за рассматриваемый период, можно сделать следующие выводы: финансовое состояние ООО «РН-Учет» стабильное. Показатели рентабельности не большие, так как ООО «РН-Учет» оказывает услуги внутригрупповым предприятиям ПАО «НК Роснефть». Беря во внимание высокую квалификацию кадров, организационный опыт в сфере аутсорсинга бухгалтерских услуг и информационно-материальную базу, у компании высокий потенциал развития.

Изучив договор ООО «РН-Учет» можно сказать, что основные моменты, которые прописываются в договоре – это порядок оказания услуг, права и обязанности заказчика, права и обязанности исполнителя, стоимость услуг, условия привлечение субисполнителей, ответственность сторон, конфиденциальность, изменение условий договора, срок действия договора, разрешения споров. Главным преимуществом аутсорсинга ООО «РН-Учет» является полное дистанционное обслуживание. Компания реализует данный способ с помощью платформ дистанционного документооборота: IBM Domino Lotus, File Net и АBBYY.

Проанализировав особенности деятельности и финансовое состояние ООО «РН-Учет», основной проблемой для компании является маленькая прибыль. Привлечения новых заказчиков из других отраслей – на наш взгляд, это лучшее из возможных решений данной проблемы. Для потенциальных заказчиков ООО «РН-Учет» обладает следующими преимуществами: высокая надежность компании, минимальные юридические риски, сильный кадровый ресурс и высокий уровень менеджмента. Также были произведены все расчеты, связанные с прибылями и убытками данного проекта. Предполагается, что внедрив данный проект привлечения новых клиентов, чистая прибыль увеличится на 245 080 тыс. рублей, а рентабельность продаж увеличится до 4,2%.