

УДК 334.752

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ФИНАНСОВОГО АУТСОРСИНГА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

С. В. Юрьев

Санкт–Петербургский государственный экономический университет»,
г. Санкт–Петербург

В статье анализируется сложившаяся на мировом рынке ситуация, которая побуждает компании разрабатывать новые стратегии и искать более эффективные решения для повышения своей конкурентоспособности в условиях динамично развивающихся предпринимательских отношений, а также жесткой конкуренции на национальных и международных рынках.

***Ключевые слова:** аутсорсинг, бизнес-процессы, документ аутсорсинга, субъекты экономических отношений*

В современных условиях невозможно представить развитие мировой экономики без использования аутсорсинга. Для России это явление достаточно новое, но в большинстве зарубежных стран, уже начиная с 90-х годов, аутсорсинговые схемы стали успешно внедряться и зарекомендовали себя как высокоэффективные формы межфирменной и даже международной кооперации и сотрудничества.

С момента появления на рынке этих организационно-технологических схем, почти никто из крупных американских или европейских корпоративных структур не тратит время и деньги на осуществление «не ключевых» направлений деятельности, передавая их выполнение специализированным аутсорсинговым компаниям. Эти компании могут быть из той же страны, что и компании-поставщики аутсорсинговых услуг, а могут быть международными или оффшорными. Оффшор в данном случае означает любую иностранную территорию, на которой находится поставщик аутсорсинговых услуг.

Аутсорсинг позволяет наилучшим образом использовать сильные стороны участников хозяйственных отношений, предоставляет необходимые преимущества для достижения выгодного конкурентного положения на рынке, давая возможность каждому хозяйствующему субъекту сфокусироваться на выполнении его основных функций и достичь в них наибольших успехов в настоящем, а также успешно решать стратегические задачи в будущем. Благодаря поставщикам аутсорсинговых услуг, компании имеют возможность получить более дешевое обслуживание непрофильных видов деятельности с достаточно высоким качеством, при этом обращая более пристальное внимание на высококачественное выполнение профильных видов деятельности.

Крупные предприятия получают также дополнительную экономию от масштаба производства.

Такое поведение на рынке может не только снизить затраты, обеспечить высокое качество работы, выполняемой высококвалифицированными поставщиками аутсорсинговых услуг, но и высвободить значительную часть средств и людских ресурсов, которые могут быть направлены на решение комплекса текущих вопросов, достижение стратегических целей, что позволяет добиться значительных конкурентных преимуществ. В будущем «выжить» и успешно функционировать смогут только компании, применяющие аутсорсинговые услуги.

Аутсорсинг, будучи по своей сути понятием стратегическим, позволяет внедрять в деятельность компании различные организационные и технологические инновации, а также проводить оптимизацию расходов на профильные и непрофильные бизнес-функции. В частности, сегодня практически невозможно осуществлять процессы слияния и поглощения без использования аутсорсинга, и оставаться при этом на высоком конкурентном уровне. [8, с.99]

Для налаживания нормального функционирования вновь приобретенных компаний и подразделений в общей структуре материнской компании и повышения общей прибыльности бизнеса, нужно потратить большое количество финансовых и временных ресурсов. Когда речь идет о приобретении крупной международной сети, выравнивание бизнес-процессов и приведение к стандартам расширяющейся компании (компании-покупателя) может занять до нескольких лет.

Рынок аутсорсинга в мире находится в постоянном движении и развитии. Глобальные поставщики аутсорсинговых услуг (те компании, которые предоставляют эти услуги не только в своем регионе, но и по всему миру) различными способами постоянно стараются укреплять свои позиции во всех географических зонах, а местные поставщики, как правило, отслеживают их деятельность и пытаются оперативно реагировать на поведение глобальных поставщиков. Для того, чтобы успешно конкурировать с глобальными поставщиками, локальные поставщики аутсорсинговых услуг постоянно должны развивать альтернативные способы привлечения клиентов, таких как создание более тесных деловых отношений с клиентами, возможность точно отслеживать местные рынки, а также быстро и правильно реагировать на малейшие изменения в спросе, или выполнять работу в соответствии с индивидуальными особенностями клиентов.

Рынок поставщиков аутсорсинговых услуг в России постепенно расширяется и структурируется. Так, на рынке IT-аутсорсинга активно работают «традиционные» федеральные системные интеграторы (например, КРОК и Инфосистемы Джет), а также специализированные

дочерние фирмы крупных интеграторов (например, Optima Services и IBS DataFort). В прошлом 2013 году наиболее заметной и быстрорастущей на рынке была специализированная сервисная компания МАУКОР, сумевшая достаточно быстро выстроить бизнес федерального масштаба и привлечь 100 млн. долл. инвестиций на развитие бизнеса. Ряд российских компаний, например, Fujitsu GDC (ГК ICL–КПО, г. Казань), работают исключительно по «оффшорной» модели, удаленно поддерживая ИТ–инфраструктуру и корпоративные приложения крупных зарубежных заказчиков.

Развивается аутсорсинг и в российском телекоммуникационном секторе, так компания СТИ специализируется на обслуживании оборудования и предоставлении «управляемых услуг» (Managed Services) для операторов связи. Резко вырос в последние годы объем заказов от российских предприятий на услуги аутсорсинга бизнес–процессов, где успешно работают российские и международные компании (BDO, Kelly Services, UCMS и др.) [6, с.11].

В качестве основных «узких мест» проектов по ИТ-аутсорсингу эксперты из CIO Insight называют следующие факторы (как правило, компании имеют дело сразу с несколькими из них). Наиболее распространены ситуации, когда:

- компания-поставщик аутсорсинговых услуг не выполняет соглашение об уровне сервиса (SLA), что чаще всего выражается в выполнении формальных (задокументированных) требований, и недостаточно четком выполнении неформальных требований, касающихся производительности, клиентской поддержки и т.п.;

- уровень квалификации сотрудников поставщика ИТ-услуг ниже ожидаемого;

- стоимость услуг компании-поставщик аутсорсинговых услуг завышена и не соответствует ситуации на рынке;

- компания-поставщик аутсорсинговых услуг не обеспечивает такой же, как у лидеров рынка, уровень поддержки ИТ–инфраструктуры и предоставления других ИТ-услуг.

Рынок ИТ-аутсорсинга находится на подъеме - к такому выводу пришли эксперты из консалтинговой компании Bluewolf на основании опроса двухсот руководителей американских компаний. Исследование показало, что около трети организаций (32%) планируют в ближайшие год–полтора увеличить свои затраты на ИТ-аутсорсинг. В частности, 48% компаний собираются преимущественно заключать договора с провайдером ИТ-услуг вместо увеличения штата постоянных сотрудников, работающих полный рабочий день. Кроме того, опрос выявил пять основных функций в сфере информационных технологий, которые чаще всего передаются на аутсорсинг, к ним относятся [2]:

- разработка приложений, 46% компаний отдают на аутсорсинг разработку приложений, а около трети респондентов (30%) планируют

расширить эту область. Около 40% привлекают аутсорсинговые компании, увеличивая за их счёт количество сотрудников, участвующих в реализации проектов, а 36% пользуются услугами консалтинговых фирм;

- веб и мобильность: 39% компаний передают на аутсорсинг реализацию проектов по обеспечению веб-работы и мобильности сотрудников. Для этого около 22% обращаются к провайдерам управляемых услуг (managed services), 18% - к консалтинговым фирмам и 16% - к облачным службам;

- хостинг приложений: примерно 28% компаний используют услуги внешних фирм для хостинга приложений, а 35% планируют в ближайшие год-полтора увеличить свои затраты на эти цели;

- поддержка приложений: около 26% компаний пользуются помощью внешних провайдеров для поддержки приложений (в основном через консалтинговые фирмы –19%);

- услуги центров хранения данных: 23% компаний обращаются к внешним фирмам за услугами центров хранения данных (в основном через провайдеров управляемых услуг - 22%), при этом 16% операций центров хранения данных управляются в облаке. А вот 22% компаний предполагают увеличить свои расходы на эти цели в ближайшие год – полтора.

Как выяснилось в ходе исследования, 21% компаний собирается в этот же период времени расширить объём аутсорсинга на сетевые операции, а 17% – на восстановление после аварий.

Анализируя российский рынок аутсорсинговых ИТ-услуг можно выделить его сильные и слабые стороны.

К ее сильным сторонам следует относить наличие зрелого, квалифицированного и одновременно недорогого рынка рабочей силы, хорошо налаженную систему образования, а также низкие расходы на содержание офисов в регионах.

К существенным недостаткам следует отнести: низкий уровень языковых знаний, низкий уровень защиты прав на интеллектуальную собственность, высокие расходы на содержание офисов в двух ключевых городах страны – Москве и Санкт-Петербурге.

Позиции аутсорсинга на российском рынке бухгалтерских услуг стали укрепляться сравнительно недавно. Во многом это обусловлено тем, что представители отечественного бизнес-сообщества, понимая насколько важно для стабильного развития предприятия компетентное ведение бухгалтерии, всё ещё не в полной мере доверяют сторонним специализированным фирмам и недооценивают преимущества сотрудничества с таковыми. Аутсорсинговые компании, предоставляющие услуги бухгалтерского обслуживания, как правило, сосредоточены в больших городах. Например, только в Москве их уже насчитывается более тысячи и эта отметка далеко не придельная,

поскольку ежегодно на рынок заходят сотни новых игроков. Областные центры и другие города России могут представить в лучшем случае три десятка бухгалтерских компаний, но это только пока, ведь их услуги очень востребованы представителями средних и малых предприятий, а также начинающими предпринимателями. Далее рассмотрим причины роста популярности аутсорсинга бухгалтерии и рассмотрим перспективы его дальнейшего развития.

Изначально основным потребителем такого вида услуг были именно представители малого бизнеса, стремившиеся к минимизации расходов содержание штатного бухгалтера при сохранении высокого качества ведения бухучета. При этом благодаря высокой квалификации специалистов аутсорсинговой компании сводился на нет риск, столкнуться с такой проблемой как восстановление бухгалтерского учета, что неизбежно привело бы к дополнительным издержкам. Для небольшого предприятия, подводящего итоги своей деятельности и сдающего отчетность в налоговые органы раз в квартал, нанимать профессионала и выплачивать ему заработную плату, соответствующую его квалификации, нерационально. В такой ситуации аутсорсинг оказался отличным решением, достоинства которого не остались незамеченными.

Бухгалтерские компании не только снимают важный для руководителей малых предприятий вопрос поиска и оплаты услуг опытного специалиста в сфере бухучета, но и гарантируют полную конфиденциальность. Все услуги предоставляются в соответствии с составленным договором, в котором оговорены объемы выполняемых работ, сроки предоставления услуг, обязанности и ответственность каждой стороны.

С учетом усилий, направленных российским правительством на интенсивное развитие среднего и малого бизнеса, можно с уверенностью утверждать, что численность потенциальных клиентов аутсорсинговых компаний будет постоянно увеличиваться. Также активно будет расширяться и рынок аутсорсинга, как следствие, бухгалтерское обслуживание в Санкт-Петербурге, Москве и в самом удалённом уголке страны выйдет на одинаково высокий качественный уровень.[8, с.27]

Российские специалисты постоянно проводят маркетинговые исследования рынка бухгалтерского аутсорсинга, несмотря на то, что в России он находится на стадии формирования. На сегодняшний день объем российского рынка бухгалтерских услуг составляет от \$50 млн. до \$100 млн. Более того, ежегодно объем реализованных услуг прибавляет около 40%, что демонстрирует перспективность направления аутсорсинга бухгалтерского учета. Наиболее популярен аутсорсинг бухгалтерского учета у предприятий оптовой и розничной торговли.. Далее следуют компании, которые оказывают услуги

населению, затем строительные и производственные компании. Компании–представительства, приходя на российский рынок, практически сразу заказывают бухгалтерские услуги в бухгалтерских аутсорсинговых компаниях.

В настоящее время в России наметилась тенденция на уход от «серых» схем ведения бизнеса и деление бухгалтерии на теневую и официальную. Для компании, готовящейся к выходу на международный рынок капитала, использование независимой внешней бухгалтерии служит своего рода декларацией о намерениях построить прозрачную финансовую систему, и это, несомненно, является дополнительным аргументом в пользу компании в глазах иностранных инвесторов и партнеров. Тенденции развития рынка показывают, что аутсорсинг бизнес–процессов понемногу становится обычной практикой для крупных международных компаний. В скором времени будет возникать большое количество поставщиков услуг, которые будут занимать небольшие ниши или ориентироваться на самый широкий круг задач. Бесспорные преимущества, которые дает аутсорсинг при тщательном поиске партнеров и заключении эффективных контрактов, позволяют предположить его бурный рост в стране уже в ближайшее время.

Перспективным для развития в России является аутсорсинг клининговых услуг, включая аутсорсинг услуг по сбору и вывозу отходов. Это направление для его действительно успешной реализации требует специальных знаний и позволяет компаниям перевести операции по утилизации отходов из расходных в доходные [5, с.60].

Логистический аутсорсинг – сравнительно молодое рыночное направление. Ранее перевод на аутсорсинг всех логистических функций компаний на долгосрочной основе не был распространен в России из-за традиционного недоверия к вовлечению в бизнес-процессы сторонних организаций. Несмотря на то, что первые шаги по внедрению этого сервиса были предприняты еще в девяностых годах, очень немногие предприниматели представляют себе современный комплексный уровень сервиса и технологического оснащения провайдеров. Отсюда – отсутствие знаний о принципах аутсорсинга, боязнь передачи основных логистических бизнес-процессов «на сторону» и утраты контроля над ситуацией.

Если спрос на отдельные логистические услуги уже сформировался, то четкого понимания интегрированной логистики еще нет. Эта функция нова как для операторов, так и для потребителей. Тем не менее, наблюдается стремление к передаче на аутсорсинг большего количества функций, и прежде всего в аутсорсинге заинтересованы иностранные компании [2, с.122].

Тем не менее, по оценке РБК, в 2009–2013 годы объем российского рынка логистического аутсорсинга рос в среднем на 13 % в

год. В 2010 году было зарегистрировано падение, но после кризиса рост восстановился.

С ростом спроса в стране на товары и услуги, повышается уровень специализации производителей, внешнеторговых компаний, дистрибьюторов и торговых сетей. Это, в свою очередь, формирует высокую потребность в привлечении специализированных высококвалифицированных операторов для выполнения функций управления цепями поставок и передачи им части операций на логистический аутсорсинг.

Основных причин слабого развития логистического аутсорсинга в России несколько.

Во-первых, боязнь передачи основных логистических бизнес-процессов сторонним, хотя и квалифицированным логистическим операторам. Эта проблема поправима, вопрос времени и эффективности продвижения данных услуг.

Во-вторых, в России формирование логистического аутсорсинга, в первую очередь, происходило в крупнейших мегаполисах таких, как Москва, Санкт–Петербург, Екатеринбург. Но сетевые решения логистического аутсорсинга для региональных проектов в небольших городах и областных центрах наткнулись на массу проблем. Недостаток логистических операторов с высоким уровнем квалификации персонала, неразвитость складской инфраструктуры для обеспечения оказания на должном уровне высокотехнологичных логистических услуг.

В-третьих, отсутствие инвестиций и долгосрочных кредитов с приемлемыми процентными ставками для развития регионального логистического аутсорсинга. Особенности регионального логистического аутсорсинга в том, что он более рискован и менее доходен из-за слабости региональных рынков.

Многие компании не отдают логистические услуги на сторону по разным причинам. Они создают собственные отделы логистики. Чаще всего это происходит при непрерывных производствах, в специализированных бизнес–процессах, где для владельца бизнеса важно сохранять свои уникальные логистические схемы. Хотя в современных условиях все-таки это уже больше анахронизм, чем самоцель – защита определенной информации собственных бизнес–процессах от конкурентов. Так, емкость российского рынка логистических услуг в 2013 году составляла 60 млрд. евро, а емкость европейского рынка логистики – 615 млрд. евро. Причем, до 30% емкости этого рынка приходилось на логистических операторов.

В логистическом бизнесе, как в любом другом, существуют определенные проблемы, в основе которых лежит некомпетентность одной из сторон, например, когда исполнитель нарушает сроки договора.

Второй проблемой во взаимоотношениях с клиентом, является качество выполняемых логистических операций, ранее заявленных. Здесь при всех равных позициях, больше может подвести уже клиента сам логистический провайдер. Если клиент для себя заказывает услуги по минимальной цене, он должен понимать, однозначно, что за небольшие деньги он получит ранее оговоренные услуги не высокого качества. Это закон в логистике, дешевое не бывает качественным.

Третьей проблемой во взаимоотношениях клиента и логистического провайдера можно считать ошибки в расчетах внутри компании по сезонным объемам логистических услуг. Либо сознательное заблуждение логистического провайдера, не согласование с ним экстремальных скачков в сезонный период. Все сезонные скачки переработки с логистическим провайдером должны быть спланированы и согласованы задолго до таких событий. Иначе не соберешь необходимое количество сотрудников для выполнения таких емких, много ассортиментных заказов.

Таким образом, российский логистический аутсорсинг ждет большое, но не простое будущее. Запас для развития логистического аутсорсинга в нашей стране велик. Еще недавно, до кризиса 2008-2009 г.г., емкость всех логистических услуг в России эксперты оценивали на уровне \$120 млрд. На территории Российской Федерации хорошо представлены мировые игроки логистического аутсорсинга, такие как: DB Schenker, ItellaNLC, Kuehne+Nagel, DHL, UPS, TNT и другие.

Роль 3PL-провайдеров в развитии российской экономики возрастает, так как логистика и управление цепочками поставок – ключевая составляющая общего успеха в бизнесе компаний – грузоотправителей и провайдеров логистических услуг [2]. Ощутимые преимущества передачи 3PL-услуг на аутсорсинг обусловлены улучшением показателей логистической деятельности: снижением логистических затрат, сокращением стоимости запасов, а также снижением логистических основных средств; улучшением показателей скорости и точности выполнения заказов. Процесс передачи на аутсорсинг логистических услуг 3PL-провайдерам компаниями – грузоотправителями будет расти, так как 3PL-провайдеры обеспечивают профессиональные новые и инновационные пути повышения эффективности логистики.[1, с.166]

В среднесрочной перспективе логистическими функциями, наиболее часто передаваемыми на аутсорсинг, по аналогии с развитыми рынками, будут транзакционные, операционные и повторяющиеся операции, в то время как реже на аутсорсинг будут передаваться те функции, которые являются для грузоотправителей стратегическими.

Наблюдается тенденция уменьшения или консолидации числа 3PL-провайдеров. Это общая тенденция к консолидации обусловлена современными тенденциями в области глобальных поставок и

стратегическим выбором источников поставок. Появляется интерес к сотрудничеству с другими компаниями, даже конкурентами, для достижения улучшения показателей стоимости логистики и услуг

Таким образом, несмотря на имеющиеся проблемы и сложности при введении аутсорсинга на российский рынок, просматриваются перспективы развития аутсорсинговых услуг.

Еще одним немаловажным направлением развития и применения аутсорсинга является аутсорсинг в государственном секторе. Особенно это характерно для зарубежных стран, где аутсорсинг активно применяется в секторе государственного управления.

Начало применения аутсорсинга на государственном уровне относят к 90-м года. Во многом развитие аутсорсинга было связано с реформами государственного управления, с развитием концепций так называемого нового государственного управления (New Public Management). В связи с чем передача части государственных функций на аутсорсинг стала одной из важных реформ госсектора.

К странам, активно использующим аутсорсинг в госсекторе, относятся страны лидеры: США, Великобритания, Канада, Австрия, Новая Зеландия, Швеция, Дания, Дальний Восток и др.

Согласно оценке ОЭСР (Организации экономического сотрудничества и развития), в 2013 году аутсорсинг государственного сектора в странах-членах ОЭСР составлял в среднем около 10 % ВВП. При этом доля аутсорсинга весьма различалась в различных странах – членах ОЭСР: от 2,7 % ВВП в Мексике до 19,4 % ВВП в Нидерландах. С 2003 по 2013 год доля аутсорсинга в ВВП стран – членов ОЭСР возросла в среднем на 1,5 %. Максимальный прирост был отмечен в Нидерландах и Франции.

Функции государственных органов, которые передаются на аутсорсинг можно разделить на три группы:

- обеспечивающие функции, не требующие высокой квалификации персонала, то есть услуги по уборке помещений и вывозу мусора, общественное питание, услуги по охране и др. Эти функции, как и на предприятиях не являются основными для органов власти и легко могут быть переданы на исполнение внешним организациям.

- вторая группа предполагает наличие квалифицированных специалистов у компании–исполнителя. К таким функциям относят финансы и бухгалтерию, ИТ–аутсорсинг, юридические услуги, операционные функции, связанные с документооборотом. Наиболее востребованным, как и в деятельности коммерческих предприятий, в данном секторе является аутсорсинг информационных технологий.

- третья группа функций, передаваемых на аутсорсинг, относятся непосредственно ключевые функции государственных органов власти. Данный вид аутсорсинга является крайне редким и используется в странах-лидерах в меньшей степени, целесообразность аутсорсинга

ключевых функций органов власти часто оспаривается и является предметом активных дебатов политиков и экспертов.

Касательно российской практики применения аутсорсинга в государственном секторе можно отметить, что не наблюдается такого широкого применения как у зарубежных стран. Стоит отметить, что лишь в ведомственных планах небольшого количества федеральных органов исполнительной власти можно встретить конкретные предложения по внедрению аутсорсинга.

Примером является Федеральное казначейство, которое планирует «в целях поддержания административных зданий и помещений в исправном состоянии, обеспечения бесперебойной работы технических систем и оборудования, а также материально-технического обеспечения деятельности органов Федерального казначейства создание федерального казенного учреждения «Федеральное казенное учреждение по обеспечению деятельности Казначейства России», что позволит передать ему несвойственные центральному аппарату и Управлениям функции и повысить эффективность бюджетных расходов». Однако в большинстве случаев в ведомственных планах ФОИВ содержатся лишь декларативные положения о необходимости передачи исполнения отдельных функций на аутсорсинг без какой-либо детализации соответствующих мероприятий. У ряда ФОИВ мероприятия по аутсорсингу вообще не упоминаются.[6, с.11]

Однако на региональном уровне наблюдается большая востребованность, чем на федеральном уровне, так как на уровне субъектов РФ аутсорсинг представляется более комплексным и системным. Аутсорсинг был востребован в ряде субъектов: Чувашской Республике, Липецкой, Иркутской, Тамбовской и Томской областях. К 2014 году вопросы аутсорсинга урегулированы в той или иной степени проработанности в 16 субъектах РФ. Хотя цифра и выглядит незначительной, однако опыт этих регионов является чрезвычайно полезным в контексте разработки общестрановых правил применения механизмов аутсорсинга.

Основной целью при использовании аутсорсинга в государственных целях является повышение эффективности бюджетных расходов и качества исполнения функций, за счет передачи исключительно обеспечивающих функций [7, с.27]. Оценка целесообразности передачи тех или иных функций как правило основана на методе экспертных оценок и отвечает на следующие вопросы:

- способствует ли аутсорсинг экономии бюджетных средств;
- повысится ли качество услуг;
- есть ли на рынке соответствующие предложения от компаний;

Основной проблемой при переходе на аутсорсинг на государственном уровне также является отсутствие надлежащей

нормативно-правовой базы. Договор аутсорсинга играет важную роль, так формулирует требования к качеству и процедурам реализации функций. Данный аспект препятствует распространению аутсорсинга как на федеральном, так и на уровне субъектов РФ [6, с.10].

В настоящее время государство также заинтересовано в распространении инноваций в различных сферах. Услуги по разработке инноваций могут с успехом передаваться на аутсорсинг, поскольку данное направление хоть и требует знания специфики определенных технологических операций, но имеет достаточно общую методическую основу [4, С.177]. Это позволяет сделать вывод о целесообразности развития сотрудничества специалистов компаний с поставщиками аутсорсинговых услуг по данному нетрадиционному пока для российского рынка направлению.

Рассматривая перспективы данного направления, стоит отметить, что в краткосрочном периоде привлечение внешних организаций для выполнения преимущественно непрофильных (обеспечивающих) функций является оптимальным решением для государственного сектора.

Таким образом, в результате проведенного анализа были рассмотрены основные проблемы применения аутсорсинга в деятельности российских предприятий, среди которых следует отметить:

- отсутствие надлежащей нормативно–правовой законодательной базы, регулирующей взаимоотношения покупателя и аутсорсера;
- неумение выделить непрофильные функции и организовать их передачу внешней организации;
- проблемы, связанные с выбором поставщиков;
- психологический фактор, объясняемый российским менталитетом.

Для решения выявленных проблем необходимо разработать различные методики и алгоритмы, включая критерии выбора поставщиков аутсорсинговых услуг (аутсорсера) и алгоритм разработки аутсорсинг-проекта с его последующей реализацией и осуществлением оперативного и стратегического контроля деятельности аутсорсера, с целью анализа эффективности выбранной стратегии.

Список литературы

1. Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций: Уч. пособие / Под ред. Б.А. Аникина. М.: Инфра – М, 2003. –187 с.
2. Влияние аутсорсинга на бизнес-анализ, основанный на фактах. Официальный документ IBM // [Электронный ресурс] <http://www-935.ibm.com/services/it/gbs/> Дата обращения 24.11.2014.

3. Задача «производить или закупать»: анализ факторов принятия решения // Логинфо – 2010. – № 7 – 8. – с. 58 – 61.
4. Любарская М.А. Инновационное развитие нефтехимического комплекса: аутсорсинговые услуги или активизация внутренних резервов // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. - 2012. –№4 (14). – С. 175-184.
5. Любарская М.А. Сравнительный анализ законодательной базы, организационной структуры и полномочий региональных и местных органов власти в управлении системами обращения с отходами (опыт России и США) // Вестник ТвГУ. Серия "Экономика и управление". – 2014. - № 3. – С.59-68.
6. Матвейчева Е.В., Вишнинская Г.Н. Традиционный подход к оценке финансовых результатов деятельности предприятия // Аудит и финансовый анализ. – 2013. – № 1. – с. 9-18.
7. Хлебников Д.В. Аутсорсинг как инструмент снижения бизнес-затрат и оптимизации бизнес-системы // Компас промышленной реструктуризации. – 2014. – № 2. – с. 26–28.
8. Фил Фершт и Дана Стиффлер Состояние индустрии аутсорсинга в середине 2013 г.: Возобновление активности при более осторожном и глобальном подходе // [Электронный ресурс] AMR Research Дата обращения 23.07.2013.

PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF FINANCIAL OUTSOURCING IN THE RUSSIAN FEDERATION

S. V. Yuriev

Saint-Petersburg state economic University, St.-Petersburg

The article analyzes the current world market situation prompting companies to develop new strategies and to seek more effective solutions to improve their competitiveness in a rapidly developing business relations, as well as stiff competition at the national and international markets.

Keywords: *outsourcing, business processes, document outsourcing, subjects of economic relations*

Об авторе

ЮРЬЕВ Сергей Владимирович – к.э.н., доцент кафедры «Корпоративные финансы и оценка бизнеса», Санкт–Петербургский государственный экономический университет, e-mail: dept.kkfob@unecon.ru