

КОНЦЕПЦИЯ АУТСОРСИНГА УЧЕТНЫХ ФУНКЦИЙ В РАМКАХ КОРПОРАТИВНОЙ СТРУКТУРЫ

В статье предлагается концепция аутсорсинга учетных функций в рамках корпоративных структур, основанная на оптимизации кадровой структуры и функций, организация эффективного взаимодействия элементов системы, внедрении единых стандартов отчетности, внедрении системы контроля и оценки эффективности.

A concept of accounting outsourcing within corporate structures is proposed in the article, which is based on staff structure and functions optimization, organization of effective interaction between elements of the system, introduction of uniform accounting standards, implementation of control and performance assessment system.

Ключевые слова: аутсорсинг, корпоративные структуры, бухгалтерский учет, налоговый учет.

Введение

Одним из эффективных инструментов снижения затрат и повышения эффективности реализации бизнес-процессов предприятий может стать их аутсорсинг (передача для реализации сторонним исполнителям), а к числу «непрофильных» функций предприятия можно отнести функции создания бухгалтерской и налоговой отчетности (учетные функции). При этом значительная часть украинских предприятий (особенно средних и крупных) является частью тех или иных корпоративных структур. Все это делает актуальной проблематику аутсорсинга учетных функций в рамках корпоративной структуры.

Тематика аутсорсинга достаточно хорошо проработана в научной литературе, причем как общих вопросов аутсорсинга (работы Б.А. Аникина [1], Ф.Н. Филиной [2], Дж.Б. Хейвуда [3] и др.), так и учетного аутсорсинга (работы Е.Ю. Сафаровой [4], С. Клементса [5] и др.). Тем не менее, к числу общих недостатков, препятствующих использованию существующих подходов к аутсорсингу учетных функций в рамках корпоративных структур, можно отметить:

1. Дисбаланс между теоретической и практической составляющими обоснования и изложения предлагаемых различными авторами подходов. Так, часть подходов имеет ярко выраженный практический характер (отвечают на вопрос «как осуществлять аутсорсинг?») и не сопровождаются достаточным теоретическим обоснованием применения тех или иных инструментов, выполнения тех или иных шагов и т.п. Другие подходы, напротив, представляют собой скорее теоретический анализ проблем аутсорсинга и не нацелены на обоснование практических мероприятий. Все это затрудняет применение предлагаемых разработок в качестве средств поддержки принятия управленческих решений.

2. Существующие подходы не учитывают специфику организации аутсорсинга учетных функций в рамках корпоративных структур. В частности, не учитывается возможность воздействия (в данном случае – корпоративного центра управления) как на предприятия-заказчики аутсорсинга, так и на предприятия-аутсорсеры (ОЦО), что создает широкие возможности для оптимизации работы всей системы аутсорсинга (гораздо более широкие, чем при организации взаимодействия независимых заказчиков и аутсорсеров).

В то же время разработка методических подходов к учетному аутсорсингу в рамках корпоративных структур нуждается в разработке соответствующей концепции – системы взглядов, выражающей выбранную «точку зрения» и представление авторского понимания решения проблемы.

Постановка задачи

Целью статьи является разработка концепции аутсорсинга учетных функций предприятий, действующих в рамках корпоративной структуры, через общие центры отчетности (ОЦО).

Результаты исследования

При построении концепции с аутсорсинга учетных функций в рамках корпоративной структуры необходимо выделить основные проблемы, препятствующие его реализации, а также сформировать такой подход к его реализации, который позволит решить указанные проблемы.

К числу основных проблем и рисков аутсорсинга учетных функций (которые актуальны для аутсорсинга учетных функций как такового, а также для его реализации в рамках корпоративной структуры) следует отнести:

1. Неосведомленность в особенностях деятельности конкретных предприятий, которая может приводить к неадекватным требованиям со стороны ОЦО в отношении структуры, сроков и качества первичной информации. Кроме того, такая неосведомленность препятствует эффективной организации взаимодействия между ОЦО и предприятиями.

2. Недостаточный контроль над учетными процессами. Заказчиками услуг являются отдельные предприятия и именно они заинтересованы в возможности влиять на процесс реализации учетных функций в целях соблюдения сроков и качества формирования отчетности. Однако передавая функции в аутсорсинг, они лишаются непосредственного контроля над этими процессами, что как минимум создает психологический дискомфорт и желание перестраховаться (передавая не весь объем функций или дублируя некоторые из переданных функций у себя на предприятиях, а как максимум – создает риски для

своевременной и качественной реализации функций.

3. Несоблюдение сроков формирования отчетности. Отчетность должна быть не только качественной, но и своевременно подготовленной. Если реализуя учетные функции самостоятельно, предприятие может контролировать их выполнение и добиваться соблюдения сроков, то при их передаче в аутсорсинг появляется риск срыва сроков.

4. Риск разглашения сведений. Предоставляя в ОЦО конфиденциальную информацию, или просто информацию, разглашение которой предприятие считает нежелательным, оно рискует, что, вышедши за пределы предприятия, она попадет в руки конкурентов, контрагентов или иных заинтересованных лиц. Причиной может быть как корыстная заинтересованность сотрудников ОЦО (попросту говоря, продажа информации третьим лицам), так и недостаточная защищенность каналов передачи информации (в том числе, компьютерных).

5. Качество отчетности. Передавая учетные функции в аутсорсинг, предприятия хотят получать качественную отчетность, соответствующую действующим стандартам и требованиям контролирующих органов. Более того, согласно действующего украинского законодательства ответственность за предоставленную отчетность несут сами предприятия, а не фактические исполнители учетных функций (если они осуществляются ОЦО). Таким образом, при возникновении проблем с контролирующими органами всю полноту ответственности будет нести само предприятие, что делает проблему качества и контроля учетных функций.

6. Неэффективность затрат/дороговизна услуг. Тем более это справедливо для ситуации, когда учетные функции выполняет независимый ОЦО, целью которого является получение прибыли. В крайнем случае возможна ситуация, что услуги ОЦО будут обходиться дороже, чем самостоятельная реализация учетных функций силами предприятия. Распространенной стратегией со стороны независимых ОЦО может быть первоначальное занижение цены, чтобы заставить предприятие отказаться от самостоятельного выполнения учетных функций, с последующим резким ее повышением, когда предприятие попадет в зависимость от ОЦО.

В данной работе делается утверждение, что указанные проблемы и риски могут решаться более эффективно в рамках корпоративной структуры, чем при сотрудничестве предприятий с независимыми поставщиками услуг реализации учетных функций (независимыми ОЦО). Данное утверждение подтверждается, в том числе, возможностью использования следующих путей решения указанных проблем (рис. 1), которые могут быть реализованы в рамках корпоративной структуры, однако решение которых существенно затруднено (зачастую невозможно) при взаимодействии независимых субъектов (предприятий и ОЦО).

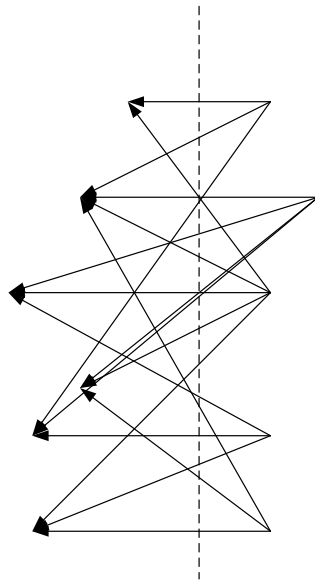


Рис. 1. Проблемы/риски учетного аутсорсинга и пути их решения в рамках корпоративной структуры

Как можно увидеть из рисунка, проблемы, связанные с организацией аутсорсинга учетных функций могут быть решены с использованием адекватного инструментария, в частности:

– использование единых стандартов формирования первичных данных и отчетности позволяет компенсировать возможную неосведомленность ОЦО в особенностях деятельности конкретных предприятий ввиду того, что необходимость в такой осведомленности в таком случае отпадает – предприятия формируют первичные данные исходя из установленных стандартами требований. Кроме того, единые стандарты позволяют повысить качество отчетности и своевременность ее формирования;

– эффективная система контроля призвана в полном объеме контролировать сами процессы формирования отчетности, а также добиваться необходимого качества отчетности и соблюдения сроков ее формирования, одновременно минимизируя риск нежелательного разглашения информации;

– эффективная система организации взаимодействия предприятий, управляющей компании и ОЦО призвана организовать взаимодействие всех участников процесса аутсорсинга учетных функций так, чтобы создать возможность для реализации всех функций отчетности при снижении затрат и соблюдении необходимого качества и сроков формирования отчетности;

Оптимизация кадровой структуры и функций предприятий, управляющей компании и ОЦО призвана обеспечить необходимую «пропускную способность» ОЦО (способность качественно и в срок обрабатывать необходимое количество документов того или иного вида), а также соответствующие ресурсы для формирования первичной отчетности со стороны отдельных предприятий и контроля со стороны управляющей компании (корпоративного центра управления). Критериями такой оптимизации должно выступать сокращение затрат на функционирование системы аутсорсинга учетных функций в сочетании с минимизацией рисков сбоев в работе, срыва сроков формирования отчетности и т.п.;

Использование адекватных информационных технологий должно позволить организовать эффективный информационный обмен между всеми субъектами процесса, одновременно снижая затраты на функционирование системы взаимодействия и минимизируя риски утечки информации.

Основные цели передачи учетных функций отдельных предприятий корпоративной структуры в ОЦО можно сформулировать так:

– обеспечение достоверного учета за счет разделения функции учета и функции формирования учетных оценок;

– повышение эффективности учетной функции за счет разделения функций контроля и ведения учета;

– совершенствование методологии учета за счет унификации документооборота и процедур бухгалтерского и налогового учета;

– создание эффективного механизма интеграции бухгалтерского учета новых предприятий в бизнес-среду корпоративной структуры;

Указанные цели реализуются через решение комплекса задач:

– выделение функции ведения учета и составления регламентированной финансовой отчетности из управляющей компании и операционных предприятий в рамках корпоративной структуры;

– организация единого учетного центра корпоративной структуры в виде отдельного юридического лица;

– регламентация процесса ведения бухгалтерского и налогового учета;

– регламентация взаимоотношений учетного центра, операционных предприятий и управляющей компании;

– организация эффективного использования стандартов бухгалтерского учета центром учета и предприятиями;

– разработка методики интеграции новых предприятий в бизнес-среду корпоративной структуры.

Следовательно, целесообразность аутсорсинга учетных функций в рамках корпоративных структур обусловлена возможностями сокращения издержек, связанных с подготовкой отчетности; унификацией учетных процедур и результирующей отчетностью; ускорением процессов создания отчетности; повышением степени контроля за финансово-хозяйственными операциями отдельных предприятий и другими преимуществами, связанными с унификацией данных процессов.

На основе вышеизложенного представляется возможным предложить концептуальную схему аутсорсинга учетных функций в рамках корпоративной структуры (рис. 2).

Приведенная концептуальная схема представляет собой обобщенную схему взаимодействия отдельных предприятий корпоративной структуры (чья отчетность и обрабатывается), общего центра обслуживания (который осуществляет формирование отчетности) и управляющей компании (которая исполняет функции центра управления корпоративной структуры).

Таким образом, концепция организации аутсорсинга учетных функций в рамках корпоративной структуры основывается на оптимизации кадровой структуры и функций, организации эффективного взаимодействия элементов системы, внедрении единых стандартов отчетности, организации контроля и оценки эффективности. Указанные направления должны быть реализованы с использованием комплекса научно-методических подходов, доведенных до уровня экономико-математических и информационных моделей. Реализация концепции направлена на снижение затрат на реализацию предприятиями корпоративной структуры учетных функций, обеспечение своевременности и качества формирования отчетности, а также снижение рисков потери контроля над реализацией учетных функций и разглашения информации.

Выводы

Разработана концепция организации аутсорсинга учетных функций в рамках корпоративной структуры, основанная на оптимизации кадровой структуры и функций, организации эффективного

взаимодействия элементов системы, внедрении единых стандартов отчетности, организации контроля и оценки эффективности.



Рис. 2. Концептуальная схема организации аутсорсинга учетных функций в рамках корпоративной структуры

Перспективы дальнейших исследований в данном направлении лежат в области разработки конкретных инструментов обоснования управленческих решений в сфере организации и обеспечения функционирования системы учетного аутсорсинга в рамках корпоративных структур (в частности, оптимизации пропускной способности системы учетного аутсорсинга, оценки эффективности работы общих центров обслуживания, организации взаимодействия предприятий-заказчиков и общих центров обслуживания и т.п.).

Задачи

- оптимизация кадровой структуры и функций;

1. Филина Ф.Н. Аутсорсинг бизнес-процессов. Проблемы и решения / Филина Ф.Н. – М. : ГроссМедиа, 2008. – 208 с.

2. Аникин Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента / Б. А. Аникин, И. Л. Рудая. – М. : Инфра-М, 2006. – 288 с.

3. Хейвуд Дж. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ / Хейвуд Дж. – М. : «Вильямс», 2004. – 176 с.

4. Сафарова Е.Ю. Аутсорсинг учетных процессов / Сафарова Е.Ю. – М. : Книжный мир, 2011. – 92 с.

5. Clements S. CEO Insights: Achieving High Performance Through Finance Business Process Outsourcing / S. Clements, M. Donnellan, C. Read. – New York : Wiley, 2004. – 328 p.

Средства поддержки принятия решений

- научно-методические подходы;

- модели;

- информационные технологии.

Управляющая компания (центр корпоративного управления)

Надійшла 11.04.2011

Управляющие воздействия