

**О. Е. Лактионова<sup>1</sup>**

канд. экон. наук, доцент, докторант Академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ

## **УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ ПРЕДПРИЯТИЙ НА УСЛОВИЯХ ДОГОВОРА АУТСОРСИНГА<sup>2</sup>**

Современный этап развития мировой экономики получил название этапа экономики знаний, компетенций, информационных технологий. Мир идет по пути все большей специализации на конкретных функциях, задачах, отдельных составляющих и передаче их исполнения в узкоспециализированные компании по схеме аутсорсинга.

О возможности использования аутсорсинга в производственных / промышленных процессах, в бизнес-процессах, в познавательных процессах и знаниях упоминалось в работах отечественных и зарубежных ученых: Б. А. Аникина, Г. Н. Белоглазовой, С. А. Волченкова, С. О. Календжяна, И. А. Мезимовой, Д. М. Михайлова, Т. В. Никитиной, Д. Т. Новикова, О. Д. Проценко, И. Л. Рудой, Е. Ю. Сафаровой, В. И. Степанова, Э. Андерсона, Ж.-Л. Бравара, П. Готльштак, С. Клеменса, Ж.-Л. Моргана, Д. В. Хейвуда и др.

Термин «outsourcing» происходит от английских слов «outside resource using» — «использование внешних ресурсов». Объем аутсорсинговых сделок в мире приближается к 1,5 трлн долл. Это огромный быстроразвивающийся рынок, представляющий широкие возможности для деятельности на нем и международных и российских компаний (Васильев, 2011, с. 3).

В мировой экономике сформировался отдельный сегмент рынка — предоставление по аутсорсинговым контрактам разнообразных услуг. Покупатели стали заказывать услуги по обработке информации, по выполнению бухгалтерских, финансовых и других операций.

Эффективность использования аутсорсинговой стратегии подтверждается мировой практикой, свидетельствующей о том, что в настоящий момент более половины западных компаний используют аутсорсинг в своей деятельности. Среди основных трендов, наблюдающихся в сфере аутсорсинга в настоящее время можно отметить основные (Мезимова, 2009, с. 7):

- по данным международного агентства Gartner, около 85% действующих на сегодня аутсорсинговых соглашений в мире либо пролонгируются (в силу позитивного влияния на стороны), либо пересогласовываются в течении первых трех лет со дня подписания;
- порядка 80% американских компаний уже используют аутсорсинг в своей практике;

<sup>1</sup> Эл. адрес: Laktionova53Olya@mail.ru

<sup>2</sup> Исследования проведены при поддержке фирмы «Аудит XXI век».

- по данным международного агентства IDM, в Европе в сфере аутсорсинговых соглашений наибольшая часть приходится на финансовые и бухгалтерские услуги;
- планируется стабильный рост аутсорсинга бизнес-процессов — примерно 30% на период 2006—2012 гг. и далее. При этом особое развитие получает аутсорсинг в финансовом секторе в сфере аутсорсинга информационных технологий — около 34% прироста ежегодно.

Прослеживается стабильное ежегодное увеличение расходов конечных пользователей на аутсорсинг бизнес-процессов, так, в 2008 г. расходы в целом по миру составили 174,1 млрд долл. США, в 2009 г. — 163,8 млрд долл. США, а по прогнозу в 2012 г. — 184 млрд долл. США. Самым большим потребителем услуг аутсорсинга бизнес-процессов является рынок Северной Америки (США, Канада). Вторым по значению рынком — потребителем данного вида услуг является регион Западной Европы, третий по величине заказчик услуг аутсорсинга — Япония (Селина, 2011, с.11).

Анализ развития рынка услуг международного аутсорсинга показал, что среднегодовые темпы роста продаж услуг по обработке финансовой и бухгалтерской информации составляют 30% (Васильев, 2011, с. 15).

Наиболее характерными тенденциями мирового рынка финансовых и бухгалтерских услуг международного аутсорсинга становятся высокие темпы роста продаж финансовых и бухгалтерских услуг как инновационных услуг; повышение квалифицированного уровня выполнения услуг трудоемкого характера. В результате выявленных тенденций модели коммерческой деятельности для многих трудоемких услуг изменились, так, от выполнения бухгалтерских операций с низкими издержками во вспомогательных подразделениях аутсорсеров (где главным элементом снижения издержек был наем дешевой рабочей силы), наблюдается переход к профессиональной модели, предполагающей использование высококвалифицированных специалистов, способных к выполнению новых, более эффективных деловых операций по управлению финансами предприятий (Васильев, 2011, с. 14).

Объем российского экспорта программного обеспечения и услуг на рынке информационных технологий в 2010 г. составил 3,3 млрд долл. (Васильев, 2011, с. 18). Это стало возможным за счет роста спроса на услуги аутсорсинга на рынке информационных технологий со стороны американских и европейских финансовых компаний. Это косвенно говорит о том, что происходит рост предоставления услуг по управлению финансами клиентов аутсорсинга.

О необходимости развития современных приемов менеджмента сообщалось в исследованиях отечественных ученых с начала XXI в. Так, в рецензии научного редактора, докт. экон. наук, проф. Высшей школы финансового менеджмента АНХ при Правительстве РФ Е. Н. Лобановой к работе «Трансформация функций финансов» обосновывается необходимость исследования и освоения современных приемов менеджмента и инструментов управления финансами: центров общих услуг, аутсорсинга, информационных технологий (М. Мэй, 2005, с. 6).

Это подтверждает актуальность направления настоящего исследования — выявления сущности операции управления финансами предприятий на условиях договора аутсорсинга, определения потенциала аутсорсинга для повышения качества и эффективности управления финансами предприятий и возможности расширения российского экспорта этих услуг.

Для разработки предложений по развитию аутсорсинга функций управления финансами предприятий исследуем экономическое содержание операции управления финансами предприятий на условиях договора аутсорсинга или «финансового аутсорсинга», как это принято в международной практике, его преимущества, определим динамику развития и основные тенденции «финансового аутсорсинга» как на рынке России, так и на мировом рынке финансовых услуг.

Для определения экономической сущности «финансового аутсорсинга» были исследованы источники, посвященные проблемам аутсорсинга. Было выявлено, что присутствует большое количество определений аутсорсинга, часть из которых представлена в табл. 1.

Таблица 1

### Определения аутсорсинга

Автор	Определение
Дж. Брайан Хейвуд	«Аутсорсинг — перевод внутреннего подразделения или подразделений предприятия и всех связанных с ними активов в организацию поставщика услуг, предлагающего оказывать некую услугу в течение определенного времени по оговоренной цене... контроль деятельности возлагается на поставщика услуг... Эта приглашенная со стороны организация способна увеличить ценность, что обычно недостижимо при выполнении второстепенной функции фирмой заказчиком» (Хейвуд, 2002, с. 40)
С. О. Календжян	«Аутсорсинг — это современная форма деловых отношений, связанная с развитием совместного предпринимательства и кооперации и базирующаяся на долгосрочных, стратегических решениях» (Календжян, 2003, с. 41). «Аутсорсинг — это передача фирмой-заказчиком на оговоренный срок для выполнения по контракту стороннему подрядчику (фирме исполнителю) некоторых своих бизнес-процессов или управленческих функций в целом или частично» (Календжян, 2003, с. 49). «Аутсорсинг — это передача на длительный срок необходимых организации управленческих функций и, при необходимости, соответствующих ресурсов внешним исполнителям, при этом одним из основных условий аутсорсинга выдвигается метод делегирования управления — делегирование полномочий и ответственности» (Календжян, 2003, с. 52)
Л. А. Василенко	«Буквальный перевод слова «outsourcing» — «вытекающий извне» или «внешний ресурс». В своей основе аутсорсинг является схемой передачи конкретной внутренней функции или роли (корпоративной) внешнему поставщику данного решения. Аутсорсинг — это передача непрофильных, вспомогательных функций внешним исполнителям — аутсорсерам, специализирующимся в конкретной области и обладающим знаниями, опытом, техническим оснащением... Узкоспециализированные специалисты аутсорсера являются профессионалами в данной сфере (Василенко, 2007, с. 29). «Аутсорсинг — это способ оптимизации функционирования организации за счет сосредоточения деятельности на главном направлении и передачи непрофильных функций внешним исполнителям» (Василенко, 2007, с. 30)
И. Л. Рудая	Аутсорсинг предполагает привлечение для создания ценности ресурсов, принадлежащих внешним организациям-поставщикам (аутсорсерам). Аутсорсинг предполагает существование особых экономических и правовых взаимоотношений хозяйствующих субъектов, а также применение специальных управленческих технологий. Аутсорсинг — использование специализированных услуг внешних организаций для создания ценности конечного продукта... Аутсорсинг представляет новую форму межфирменной кооперации на современном этапе формирования экономических систем (Рудая, 2009, с. 25—26)
С. А. Волченков, Т. В. Никитина	Банковский аутсорсинг (или аутсорсинг в банковской сфере) — процесс полной или частичной передачи банком отдельных функций или бизнес-процессов для выполнения сторонней организацией, которая выступает в качестве исполнителя услуг и осуществляет управление процессом реализации данной услуги или бизнес-процесса в рамках собственной деятельности (Волченков, 2010, с. 10)
Постановление	...аутсорсинг как передача отдельных функций и бизнес-процессов специализированному подрядчику. Это определение вынесено в специальный раздел наряду с реализацией новых форм стратегических альянсов, партнерств и прочих видов кооперационных связей с потребителями продукции, поставщиками, российскими и зарубежными производителями, а также другими управленческими инновациями (Постановление, 2006, № 342)

Анализ табл. 1. показывает, что определения аутсорсинга давались многими учеными-экономистами, как отечественными так и зарубежными. Аутсорсинг (out — внешний, source — источник) — способ оптимизации деятельности предприятий за счет сосредоточения усилий на основном предмете деятельности и передаче непрофильных функций и корпоративных ролей внешним специализированным компаниям. Аутсорсинг, по сути, — это делегирование одной организацией определенных бизнес-процессов другой организации, специализирующейся на оказании подобного вида услуг. Это происходит на основании договора, благодаря чему организация-исполнитель несет ответственность за предоставленные услуги.

Развитие аутсорсинга приводит к прозрачности бизнеса (Календжян, 2003, с. 9).

Аутсорсинг получает все более широкое распространение с развитием информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), и в частности сети Internet (Воронченко, 2006, с. 29).

Несмотря на отсутствующую нормативную базу, посвященную определению и понятийному аппарату, и с учетом определений «аутсорсинга», предложенных в источниках, авторы дали следующее рабочее определение финансовому аутсорсингу для осуществления дальнейших исследований.

Аутсорсинг функций управления финансами предприятий (финансовый аутсорсинг) — процесс полной или частичной передачи предприятием-клиентом отдельных функций или всего бизнес-процесса по управлению финансами клиента сторонней организации — аутсорсеру, который выступает в качестве исполнителя услуг по согласованным с клиентом расценкам в рамках собственной деятельности. Настоящее определение было сформулировано с учетом понимания «аутсорсинга», исследованного в работах ученых Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов (Волченков, 2010, с. 10). При этом следует особо подчеркнуть, что в данном определении слово «процесс» в понимании авторов включает совокупность действий по ведению учета, формированию отчетности, ее анализу и выработке вариантов управления финансами предприятий, направленных на улучшение показателей финансовой деятельности клиента. Аутсорсер предоставляет конкретную финансовую услугу в течение установленного времени.

Е. Ю. Сафарова (Сафарова, 2009, с. 22), рассматривает взаимосвязь и место финансового аутсорсинга в общем разнообразии аутсорсинговых услуг (рис. 1).

Анализ рис. 1 показал, что бухгалтерский аутсорсинг является частью финансового аутсорсинга или аутсорсинга функций управления финансами. По мнению авторов, финансовый аутсорсинг — вид предпринимательской деятельности, эффективная и рациональная форма ведения процесса бухгалтерского (налогового) учета, составления отчетности, ее анализа и управления финанса-

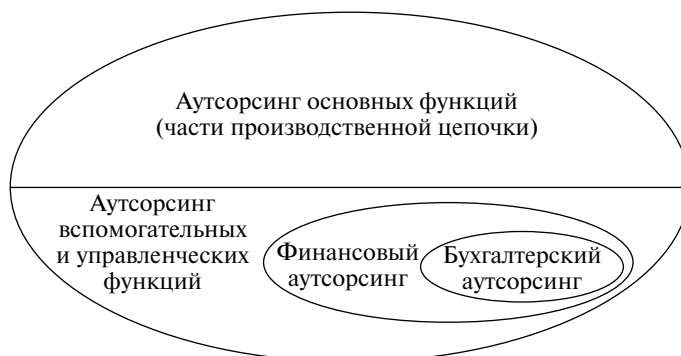


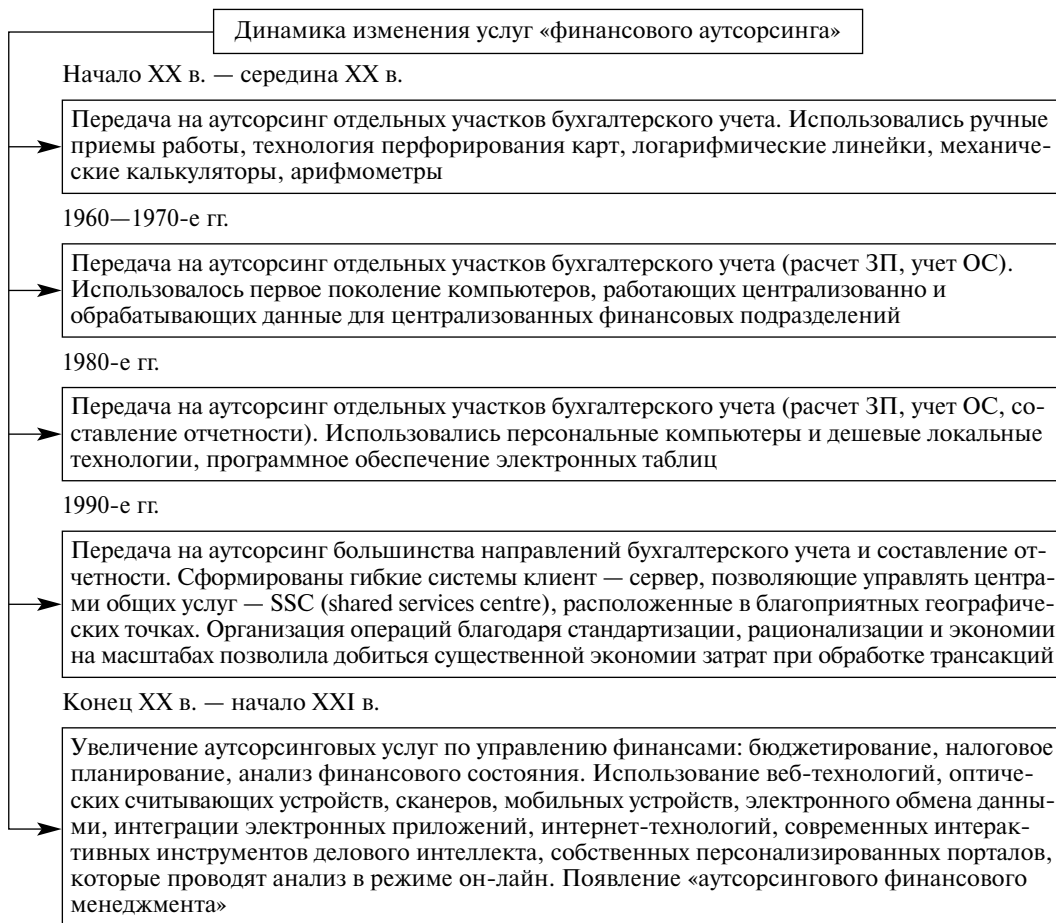
Рис. 1. Взаимосвязь и место финансового аутсорсинга в разнообразии аутсорсинга

ми хозяйствующих субъектов и оказания других финансовых услуг. Динамический анализ рынка услуг «финансового аутсорсинга» позволил получить следующую картину изменения услуг (рис. 2).

Отдельные услуги «финансового аутсорсинга» существовали и в период существования СССР. Одним из первых направлений «финансового аутсорсинга» в СССР был расчет заработной платы (начало передачи — середина XX в.).

В настоящее время услуга по расчету заработной платы получила большое развитие и продолжает развиваться как в России, так и за рубежом. В России, по данным Unistaff Payroll Services, в 2007 г. зарплату, рассчитываемую аутсорсинговыми компаниями, получали около 250 000—500 000 работников. Предполагается, что рост этого рынка в ближайшие 2—3 года «будет носить лавинообразный характер, количество «рассчитываемых» сотрудников увеличится до 1—1,5 млн человек». По оценкам аналитического агентства, в 2008 г. российский рынок аутсорсинга расчета заработной платы составлял в среднем 500—550 тыс. обработанных расчетных листков заработной платы в месяц. Это составляет примерно 9% от всего российского рынка аутсорсинга бизнес-процессов. При этом максимально возможную емкость данного сегмента рынка можно оценить примерно в 9,75 млн человек.

С развитием информационных технологий появились и другие услуги «финансового аутсорсинга»: управление дебиторской задолженностью, управление



**Рис. 2. Эволюция изменения услуг «финансового аутсорсинга», начало XX в. — начало XXI в.**

кредиторской задолженностью, оптимизация расходов предприятия, бюджетирование, управление активами и др.

Однако по данным Агентства маркетинговых исследований DISCOVERY Research Group, московский рынок бухгалтерских услуг так и остается крупнейшим в России. По оценкам участников рынка бухгалтерского обслуживания, в Москве на 1 января 2010 г. действовало более 100 фирм, специализирующихся на данном виде услуг, а в некоторых крупнейших региональных центрах их количество достигало 30—40. По оценке экспертов, крупнейшими компаниями, работающими на рынке аутсорсинга бухгалтерских услуг, являются Intercomp, Unistaff, UCMS Group и БДО ЮБС; крупные и средние западные и российские фирмы рассматривают их как основных поставщиков аутсорсинговых услуг.

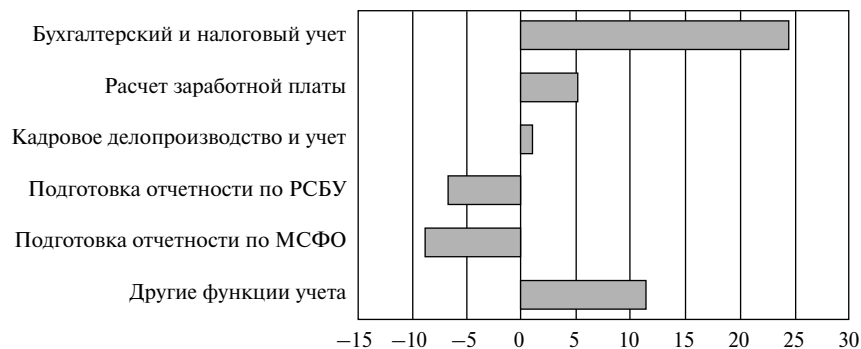
Международный рынок аутсорсинговых финансовых услуг находится в непрерывном развитии. Так, в работе И. Л. Рудой отмечено, что аутсорсинг бухгалтерских функций и финансовых бизнес-процессов (Finance and Accounting, F&A-аутсорсинг) — один из самых распространенных видов современного международного аутсорсинга, непосредственно связанный с IT-аутсорсингом. F&A-аутсорсинг — это уже предложение не только эффективных систем бухгалтерского и налогового учета, но и других финансовых услуг по предоставлению финансовой информации для планирования растущего бизнеса. Опыт профессиональных бухгалтеров и компаний, предоставляющих услуги F&A-аутсорсинга, позволяет оптимизировать структуру финансовых подразделений компании, упорядочить взаимоотношения между финансовыми службами и другими подразделениями в области документооборота и т. д. (Рудая, 2009, с. 173).

Одновременно на рынке услуг международного «финансового аутсорсинга» начиная с 2000-х гг. отмечается повышение квалифицированного уровня выполнения трудоемких финансовых услуг с низкими издержками (обычных бухгалтерских операций) и переход к модели, предполагающей использование высококвалифицированных специалистов в области обработки финансовой информации, способных к выполнению более эффективных деловых операций (Васильев, 2011, с. 17). Так, с 2003 г. по 2010 г. произошел рост рынка услуг международного финансового аутсорсинга за счет роста спроса со стороны американских и европейских финансовых компаний.

Что же касается России, то, по данным рейтингового агентства «Эксперт РА», такое направление «финансового аутсорсинга», как услуги по обеспечению бухгалтерского и налогового учета, остаются наиболее емкими. По итогам 2010 г. доля выручки от этих услуг составила 44%. Участникам рейтинга удалось заработать в этом сегменте почти 1,5 млрд руб. Масштаб обусловлен тем, что такую услугу оказывает большинство участников рейтинга (более 90%). Распределение выручки в этом сегменте таково, что на долю аудиторско-консалтинговых групп (АКГ) приходится около 26% доходов, а львиная доля дохода относится к специализированным аутсорсинг-провайдерам. Бухгалтерский и налоговый учет заметно превалируют над другими направлениями финансового аутсорсинга. За год прирост выручки в этом направлении составил почти 25%. Участники рынка отмечают увеличение запросов на ведение отдельных участков бухгалтерского учета, связанных с циклическими и рутинными функциями (данные «Эксперт РА»).

Как видно из рис. 3, наибольшим спросом в России пользуются услуги аутсорсинга бухгалтерского и налогового учета, в то время как перечень услуг на международном рынке финансового аутсорсинга непрерывно расширяется.

Так, результаты исследований, проведенных еще в 2003 г. Accenture совместно с Economist Intelligence Unit среди высших финансовых руководителей более 200 компаний, показали, что в рамках F&A-аутсорсинга оказываются следую-



**Рис. 3. Относительное изменение выручки участников рейтинга по итогам 2010 г. к 2009 г.**

И с т о ч н и к: Составлено по данным «Эксперт РА».

шие услуги (функции): бюджет и прогнозирование (1%); управление финансовыми рисками (4%); управление казначейскими операциями и наличными средствами (5%); подготовка и анализ управленческого отчета (7%); подготовка финансовой отчетности (8%); управление кредиторской задолженностью (9%); управление дебиторской задолженностью и инкассо (14%); общий бухгалтерский и финансовый учет (14%); налоги и налоговое планирование (22%); поддержка ПО по финансовым системам (17%). Таким образом, перечень услуг F&A-аутсорсинга (финансового аутсорсинга) на международном рынке аутсорсинга был значительно шире уже в 2003 г. по сравнению с российским. Впоследствии развитием финансового аутсорсинга стало появление и использование так называемых Общих центров обслуживания (ОЦО) (Shared Services Centre, SSC) на основе современных информационных технологий. От 30 до 80–85% отдельных финансовых бизнес-процессов могут быть переведены в SSC в рамках соглашения об F&A-аутсорсинге (Рудая, 2009, с. 175).

Анализ преимуществ финансового аутсорсинга, которые позволили так ему развиваться в странах с развитыми рыночными отношениями, представлен в табл. 2. Для ее составления автор, используя подход, предложенный в работе Н. А. Продановой (Проданова, 2006, с. 239), дорабатывает его и выделяет следующие преимущества и недостатки финансового аутсорсинга, который на предприятиях реального сектора рассматривается как второстепенная функция по отношению к основным видам деятельности (табл. 2).

Анализ табл. 2. показал, что преимуществ передачи ведения бизнес-процесса по управлению финансами предприятий на аутсорсинг больше, чем недостатков.

Исследования деятельности зарубежных аудиторско-консультационных групп (АКГ) — аутсорсеров, приведенные в различных источниках, также показали, что в условиях аутсорсинга становится доступным использование новейших технологий, новейшего софта для автоматизации и привлечение самых квалифицированных кадров в области управления финансами. В настоящее время на рынке международного аутсорсинга отмечается появление следующего нового направления финансового аутсорсинга — «аутсорсинговый финансовый менеджмент».

**Выводы.** Показан рост услуг по управлению финансами предприятий на условиях договора аутсорсинга на международном рынке. Раскрыта экономическая сущность, дано определение, уточнен понятийный аппарат аутсорсинга функций управления финансами предприятий как специального направления финансовой деятельности.

Таблица 2

## Преимущества и недостатки аутсорсинга функций управления финансами предприятий

Преимущества	Недостатки
<p>Повышение эффективности у потребителя за счет возможности концентрации внимания руководства клиента — заказчика на основном бизнесе посредством поручения внешнему исполнителю — аутсорсеру выполнения второстепенных функций по управлению финансами.</p> <p>Возможность перераспределения ресурсов организации, ранее задействованных в осуществлении второстепенных функций, высвобожденных ресурсов в поддержку основной деятельности организации.</p> <p>Фиксированные и предсказуемые затраты на ведение процесса переданного на аутсорсинг (зафиксированные в договоре).</p> <p>Отсутствие необходимости расширения штата организации на ведение второстепенных функций, переданных на аутсорсинг в случае расширения бизнеса.</p> <p>Уменьшение себестоимости функций, передаваемых аутсорсеру, за счет «оптовой» продажи его услуг, за счет специализации и эффекта масштаба.</p> <p>Получение доступа к специалистам высокой квалификации и постоянно совершенствующимся информационным технологиям, решениям более высокого уровня, которых нет у организации; использование готовых передовых технологий.</p> <p>Оплата услуг аутсорсера входит в затраты и в полном объеме уменьшает налогооблагаемую базу по налогу на прибыль и НДС.</p> <p>Передача юридической ответственности за выполнение функций, переданных на аутсорсинг, и уменьшение рисков штрафных санкций за счет гарантии организацией-аутсорсером, ответственность которого застрахована.</p> <p>Качество и надежность услуг (узкая специализация и накопленный опыт аутсорсера).</p> <p><b>Затраты, которые можно снизить в ходе аутсорсинга:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• затраты на персонал (зарботная плата и отчисления в фонды);</li> <li>• затраты на производственные площади;</li> <li>• затраты на покупку и постоянное обновление программного обеспечения, если это необходимо для выполнения второстепенных функций;</li> <li>• затраты на техническое оборудование (оборудование одного рабочего места, включая стоимость компьютера);</li> <li>• затраты на обучение персонала, выполняющего второстепенные функции.</li> </ul> <p>Оптимизация накладных ресурсов.</p> <p>Взаимовыгодное сотрудничество аутсорсера и потребителя, позволяющее разделить риски.</p> <p>Улучшение управляемости организации-клиента.</p> <p>Доступ к современной технике, инновациям и информационным технологиям при постоянной величине затрат.</p> <p>Сокращение затрат на непрофильные процессы.</p> <p>Экономия ресурсов.</p> <p>Сохранение полной юридической и хозяйственной самостоятельности организации, использующей аутсорсинг в своей деятельности, сохранение контроля над делегируемыми процессами через аутсорсинговый контракт</p>	<p>Потеря контроля над собственными ресурсами, над частью дел, функций.</p> <p>Риск расставания с партнером-аутсорсером.</p> <p>Риск утечки информации, в том числе конфиденциальной.</p> <p>Отсутствие проработанной законодательной базы.</p> <p>Сложности с получением сведений о профессиональном уровне специалистов и т. д.</p> <p>Поставщик услуг (аутсорсер) может стать финансово нестабильным или обанкротиться.</p> <p>Другая компания может приобрести фирму — поставщика услуг, отношение которой к соглашениям об аутсорсинге может быть отрицательным.</p> <p>Качество услуг может снизиться до недопустимого вследствие внутренних проблем поставщика услуг и т. д.</p>

Исследована динамика развития финансового аутсорсинга за период XX—XXI вв. Выявлены преимущества, недостатки, потенциал использования финансового аутсорсинга для повышения эффективности управления финансами предприятий России. Исследования позволили сделать вывод, что несмотря на преимущества и рост продаж услуг финансового аутсорсинга на



международных рынках аутсорсинговых услуг, в России его бурного развития не происходит.

Для развития направления «управление финансами предприятий на условиях договора аутсорсинга» в России важны следующие факторы:

- наличие квалифицированного персонала;
- поддержка государства (создание благоприятного налогового климата);
- низкая стоимость услуг;
- развитые теоретическо-методологические положения, составляющие основу исследования процессов управления финансами предприятий в режиме аутсорсинга и др.

### Источники

*Василенко Л. А.* Аутсорсинг — инновационная кадровая технология государственной службы / науч. ред. Л. Г. Струкова; предисл. директора ИНИИ РАГС при Президенте РФ, чл.-корр. РАН, д.э.н. проф. В.П. Чичканова. М., 2007.

*Васильев Д. Е.* Роль аутсорсинга в развитии экспорта наукоемких услуг и комплектующих изделий для наукоемких товаров российскими предприятиями: автореф. дис. ... канд. экон. наук, спец. 08.00.14. М., 2011.

*Волченков С. А., Никитина Т. В.* Банковский аутсорсинг: теоретические и практические аспекты: учеб. пособие / под ред. д.э.н., проф. Г. Н. Белоглазовой. СПб., 2010.

*Воронченко А. Д.* Аутсорсинг высокотехнологических услуг при создании новой техники (на примере коммерциализации RPM-технологий): автореф. дис. ... канд. экон. наук, спец. 05.02.22.

*Календзян С. О.* Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний: автореф. дис. ... докт. экон. наук, спец. 08.00.05. М., 2003.

*Мезимова И. А.* Международный аутсорсинг и его роль в повышении конкурентоспособности российских компаний в мирохозяйственной среде: автореф. дис. ... канд. экон. наук, спец. 08.00.14. М., 2009.

*М. Мэй.* Трансформация функций финансов / пер. с англ. М., 2005.

Постановление Федеральной службы государственной статистики от 27 июля 2006 г. № 42 «Об утверждении статистического инструментария для организации статистического наблюдения за деятельностью в области науки, инвестиций и труда на 2007 год».

*Проданова Н. А.* Бухгалтерское дело и постановка учета на предприятии. М., 2006.

*Рудая И. Л.* Аутсорсинг: методология и практика: монография. Самара, 2009.

*Сафарова Е. Ю.* Аутсорсинг учетных процессов. М., 2009.

*Селина М. В.* Тенденции развития и эффективность использования аутсорсинга на мировых рынках деловых услуг: автореф. дис. ... канд. экон. наук, спец. 08.00.14.

*Дж. Брайан Хейвуд.* Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ / пер. с англ. М., 2002.

Рейтинговое агентство «ЭКСПЕРТ РА». [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://raexpert.ru/>