

УДК 336.6

УСЛУГИ ФИНАНСОВОГО АУТСОРСИНГА НА МИРОВОМ РЫНКЕ

Ольга Ефимовна Лактионова,
кандидат экономических наук,
доцент кафедры финансов и кредита,
Приазовский государственный технический университет,
Мариуполь, Украина
o.laktionva@inbox.ru

Предмет/тема. В условиях кризиса мировой экономики проблема создания эффективной системы управления финансами организаций с использованием современного инструментария — финансового аутсорсинга (F&A) — приобрела большую актуальность.

Цель/задачи. Показать значимость и тенденции развития сегмента финансовых услуг и услуг финансового аутсорсинга на мировом рынке.

Методология. Исследование проведено на основе методов эконометрики, анализа, синтеза, детализации и обобщения. Проанализировано развитие сегментов аутсорсинговых услуг, аутсорсинговых финансовых услуг; услуг финансового аутсорсинга компаний трех экономических регионов мирового рынка. К показателям ранжирования стран по методу кластерного анализа отнесены: оценка финансовой структуры; оценка исполнителей — квалификация, навыки; оценка бизнеса и делового окружения; расстояние от центра кластера.

Результаты. Углублено научное представление о теоретико-методических подходах к организации управления финансами компаний с использованием инструментария финансового аутсорсинга. Наиболее динамично развивающиеся сегменты мирового рынка деловых аутсорсинговых услуг — финансовые услуги, услуги F&A. Метод кластерного анализа позволил ранжировать страны, компании которых могут являться наиболее активными заказчиками услуг F&A; страны, компании которых могут быть наиболее активными исполнителями услуг F&A; страны, компании которых лишь обозначили интерес к услугам F&A.

Выводы. Компании развитых стран для повышения конкурентоспособности используют инструментарий финансового аутсорсинга, который позволяет снизить затраты на процесс управления финансами организаций. Расширен аналитический инструментарий ранжирования стран по показателям кластерного анализа для выявления стран, компании которых могут оказывать услуги F&A и быть конкурентами российских аутсорсеров. Предложены направления усиления их присутствия на мировом рынке деловых услуг.

Ключевые слова: аутсорсинг, финансовый аутсорсинг, международный финансовый аутсорсинг

В современных условиях глобализации и интернационализации производственной и хозяйственной деятельности организации действуют в жестких условиях конкурентной среды. Стремительное развитие новых технологий, растущая диверсификация бизнеса, усложнение бизнес-процессов и другие факторы побуждают разрабатывать новые стратегии, искать более эффективные решения для повышения конкурентоспособности [10, 12].

Компании, в основном международные — финансовые корпорации, банки, страховые и инвестиционные организации, промышленные предприятия, рассматривают аутсорсинг в сфере бизнес-процессов как один из существующих конкурентообразующих факторов [1, с. 23].

Важность применения аутсорсинга в современных международных компаниях объясняется тем, что он позволяет с максимальной эффективностью использовать сильные стороны участников международных экономических отношений, добиваться конкурентных преимуществ за счет возможностей каждой из сторон выполнять функции, в которых она наиболее успешна, получать более дешевое обслуживание непрофильных направлений деятельности и в то же время более высокое качество производимых работ, высококвалифицированное обслуживание профильных направлений [2, 4, 7, 9].

Крупные организации, использующие аутсорсинг, получают дополнительную экономию от масштаба производства¹. За счет высокой квалификации специалистов аутсорсера (поставщика услуг) заказчик получает высокое качество работ и снижение внутренних издержек [16, с. 148–150]. Высвобожденные при применении аутсорсинга собственные трудовые и денежные ресурсы заказчик может направить на решение сложных стратегических задач [3].

Компании развитых стран не тратят времени и финансовых ресурсов на непрофильные функции, передавая их на аутсорсинг исполнителям из своей страны или в офшор, или в неашор². Несмотря на большое количество публикаций по теме аутсорсинга, они не дают общего видения ситуации относительно аутсорсинга финансовых услуг, в том числе финансового аутсорсинга (от англ. financial outsourcing) на мировом рынке.

Актуальными являются проблемы обобщения и систематизации полученных ранее результатов, формирование ключевых тенденций развития финансового аутсорсинга, выявление положительных и отрицательных последствий для участников мирового рынка финансового аутсорсинга.

По мнению автора, финансовый аутсорсинг (далее F&A) необходимо рассматривать как научно-практическое направление теории финансов, развитие которой является определяющим фактором повышения эффективности, и как одну из центральных проблем социально-экономического развития страны [5, 6]. Актуальной является задача организации процессов как по предоставлению, так и по использованию услуг F&A на уровне субъектов

¹ *Селина М.В.* Анализ аутсорсинга трудовых ресурсов в Азиатско-Тихоокеанском регионе. URL: <http://ecsocman.hse.ru/data/2011/03/25/1268014624/Selina.pdf>.

² Там же.

предпринимательской деятельности, выступающих и в роли заказчиков, и в роли исполнителей услуг.

Необходимо выявить место и потенциал российских организаций-аутсорсеров в первую очередь в роли исполнителя услуг F&A на мировом рынке. Также существует необходимость выработки рекомендаций и по дальнейшему увеличению присутствия российских организаций на мировом рынке аутсорсинга финансовых услуг, в том числе F&A.

Одна из проблем, которая возникает при решении перечисленных задач, — отсутствие методологии исследования развития финансового аутсорсинга в международной практике. Для определения тенденций развития аутсорсинга, подтверждения его значимости в корпоративном управлении и для выявления структуры направлений и отраслей услуг аутсорсинга, в том числе и аутсорсинга финансовых услуг и услуг F&A, была исследована динамика аутсорсинг-контрактов, затрат на них и другие показатели компаний по экономическим регионам — Америка, Центральная и Восточная Европа, Ближний Восток и Африка (СЕМЕА), Азиатско-Тихоокеанский регион (АТР). Результаты исследований представлены в табл. 1, 2 и на рис. 1–5).

В исследовании учтены аутсорсинг-контракты, на которые годовые затраты равны и превышают 5 млн долл.

Анализ зарубежной практики показывает, что в бизнесе нет необходимости владеть всеми интегрированными операциями, и компании развитых и развивающихся стран совершенствуют управление как основными (профильными) бизнес-процессами, так и вспомогательными (непрофильными, второстепенными) путем передачи их на аутсорсинг-контракты, количество которых и затраты на них непрерывно увеличиваются (см. табл. 1.).

Годовой объем затрат в 2014 г. компаний региона СЕМЕА на аутсорсинг-контракты составил 11,9 млрд долл., что превышает годовой объем затрат компаний региона Америки (8,2 млрд долл.) и АТР (3,0 млрд долл.).

Аутсорсинг в международной практике рассматривается как современная методология высокоэффективных и конкурентоспособных организаций, суть которой — адаптация управления организацией к условиям рынка при использовании всех имеющихся возможностей внешней среды.

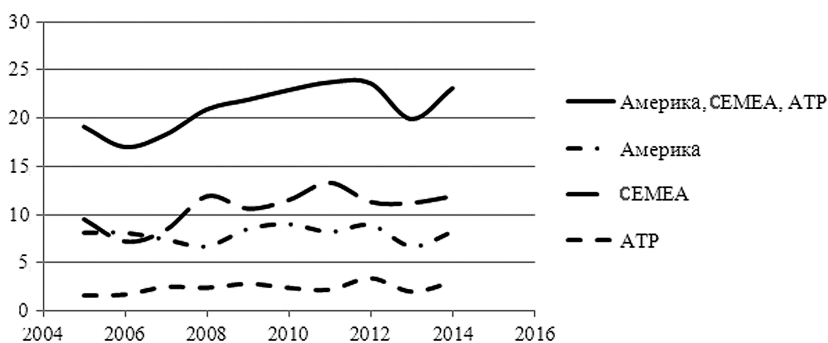
Проблемы использования аутсорсинга в бизнес-процессах исследовались в работах многих авторов,

Таблица 1

Динамика аутсорсинг-контрактов и затрат на них компаний

Год	Затраты, млрд долл. США				Число аутсорсинг-контрактов, ед.			
	Америка, СЕМЕА, АТР	Америка	СЕМЕА	АТР	Америка, СЕМЕА, АТР	Америка	СЕМЕА	АТР
2005	19,1	8,1	9,5	1,6	701	304	325	72
2006	17,0	8,1	7,2	1,7	727	320	313	94
2007	18,3	7,4	8,4	2,5	714	306	314	94
2008	20,9	6,7	11,9	2,4	894	376	406	112
2009	21,9	8,5	10,6	2,8	1 063	432	488	143
2010	22,9	9,0	11,5	2,4	1 077	453	473	151
2011	23,7	8,2	13,3	2,2	1 278	522	602	154
2012	23,6	8,9	11,3	3,4	1 183	500	522	161
2013	19,9	6,7	11,2	2,0	1 175	448	595	132
2014	23,1	8,2	11,9	3,0	1 218	484	588	146

Источник: The Global ISG Outsourcing Index 2014.



Источник: The Global ISG Outsourcing Index 2014.

Рис. 1. Динамика годовых затрат компаний на аутсорсинг-контракты в 2005–2014 гг., млрд долл.

таких как I. Andon [13], S. Malos [19], Li Hongzhou [17], С. Календжян [4], Д. Новиков, О. Проценко, Дж. Хейвуд [11] и др. Трансформация значимости финансов в корпоративном управлении, о которой много рассуждают зарубежные исследователи [8], диктует необходимость совершенствования методологии управления финансами организаций, в том числе и посредством использования современных инструментов управления — финансового аутсорсинга, выявления его места и значения в управлении бизнес-процессами.

Динамика затрат на аутсорсинг-контракты за 2005–2014 гг. показывает их непрерывный рост по трем исследуемым экономическим регионам — Америке, СЕМЕА, АТР (рис. 1.).

Динамика годовых затрат на международные аутсорсинг-контракты показывает, что значительного уменьшения затрат даже в период мировых экономических кризисов не происходит. Причем, как показали исследования, именно ис-

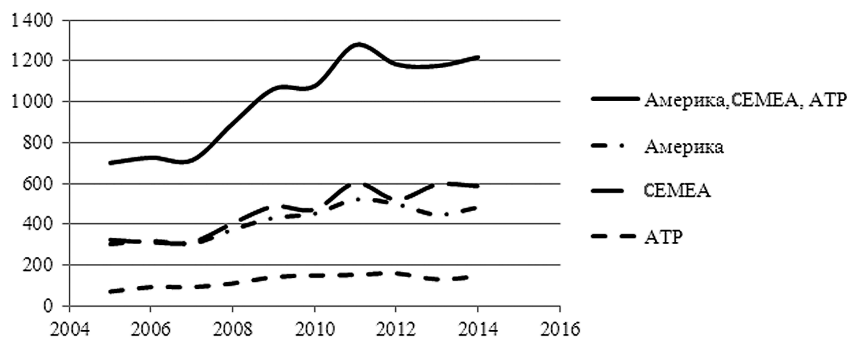
пользование аутсорсинга, в том числе международного, позволяет компаниям оставаться конкурентоспособными и благополучно пережить мировые кризисы за счет снижения затрат и сдерживания роста цен, оставаясь конкурентоспособными на мировом рынке [16].

Наиболее динамичными в использовании аутсорсинга являются компании экономического региона СЕМЕА (см. рис. 1.). Непрерывный рост затрат на международные аутсорсинг-контракты наблюдается и у компаний региона АТР. Динамика

изменения активности компаний Америки, СЕМЕА, АТР по количеству заключенных аутсорсинг-контрактов за 2005–2014 гг. представлена на рис. 2.

Несмотря на то, что компании Америки первыми освоили операции по передаче бизнес-процессов на международные аутсорсинг-контракты [18–20], компании СЕМЕА с 2007–2008 гг. стали развивать это направление более динамично. Количество аутсорсинг-контрактов, заключенных компаниями этого региона в 2014 г. (588) и за 2007–2014 гг., также превышает количество контрактов компаний Америки (484).

Наиболее активными компаниями региона СЕМЕА являются фирмы Великобритании, Германии и Франции. Так, в 2014 г. на организации Великобритании и Ирландии приходилось 4,2 млрд долл., Германии, Австрии и Швейцарии — 2,2 млрд долл., Франции — 1,6 млрд долл., Африки и Среднего Востока — 0,4 млрд долл. затрат на международные аутсорсинг-контракты.



Источник: The Global ISG Outsourcing Index 2014.

Рис. 2. Динамика числа аутсорсинг-контрактов компаний в 2005–2014 гг., ед.

Что касается компаний России, то аналогичный показатель, несмотря на имеющийся солидный потенциал, составляет незначительную сумму — 0,03 млрд долл. Необходимо исследовать причины этого отрицательного явления.

Что касается стран АТР, то наибольшая сумма затрат на аутсорсинг-контракты характерна для Австралии и Новой Зеландии — 0,93 млрд долл., Индии и стран Южной Азии — 0,73 млрд долл. Набирает обороты Китай: его показатель составляет 0,37 млрд долл. в 2014 г.

Анализ динамики использования аутсорсинг-контрактов, осуществленный экономистами [4–6], показал, что на международные аутсорсинговые схемы влияют следующие факторы в странах-исполнителях:

- наличие дешевой рабочей силы;
- качество услуг;
- доступность квалифицированной рабочей силы и возможность повышения дальнейшей ее квалификации;
- удобное трудовое законодательство;
- благоприятная законодательная база в целом;
- эффективность организации труда;
- сильное законодательство по защите интеллектуальной собственности и сохранению коммерческой тайны и др.

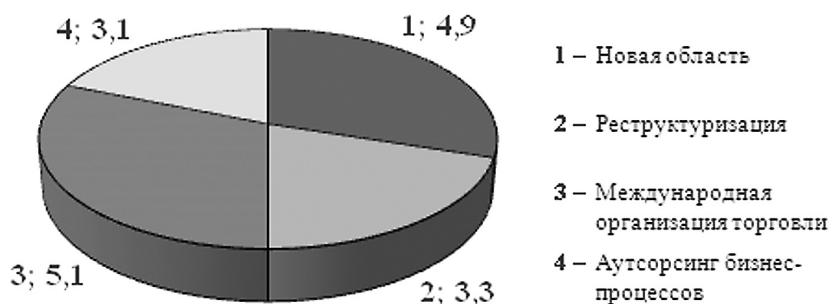
Такие условия уже созданы на государственной основе в странах — исполнителях аутсорсинговых услуг — Индии, Китае, а также в европейских странах — Молдавии, Польше, Чехии, Словакии, Румынии. Исследование структуры направлений аутсорсинг-контрактов компаний эконо-

мических регионов показало, что в нее входят реструктуризация, международная организация торговли, аутсорсинг бизнес-процессов, а также новые области исследований (рис. 3–5.).

Аутсорсинг бизнес-процессов составляет 18,9% всех затрат компаний Америки на международные аутсорсинг-контракты. Использование эконометрических методов показало, что в среднем расходы на услуги международного F&A составляют 37–38% от аутсорсинговых финансовых услуг, или 0,9 млрд долл.

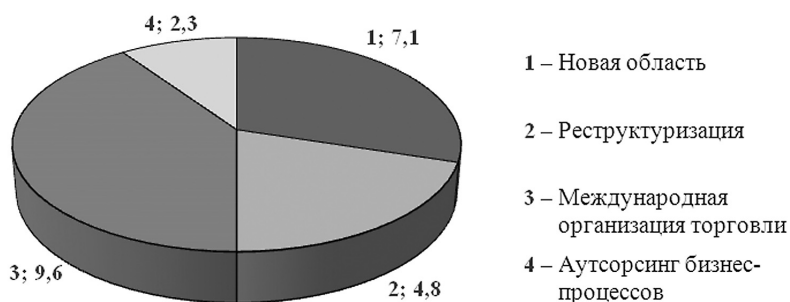
Исследование развития аутсорсинга выявило, что начиная с 1980-х гг. руководство фирм Америки, в основном США, для снижения затрат на производство продукции или оказание услуг и для обеспечения дополнительных конкурентных преимуществ предпочитало переводить часть внутренних функций в организации поставщика (провайдера) услуг, специализирующихся на этих функциях. В случае услуг F&A в первую очередь передавались расчеты по заработной плате, начисления на нее, затем — процесс учета, а впоследствии стали передаваться и некоторые задачи по управлению финансами. Особой популярностью пользовались исполнители услуг — аутсорсеры Индии, заработная плата специалистов которых была намного ниже, чем в компаниях Америки.

Наибольший объем затрат на аутсорсинг-контракты в 2014 г. в разрезе реструктуризации бизнеса приходился на компании СЕМЕА (4,8 млрд долл.). Фирмы Америки, в основном США, впервые применив аутсорсинг для решения проблем реструктуризации, в 2009–2014 гг. уступили лидерство в этом



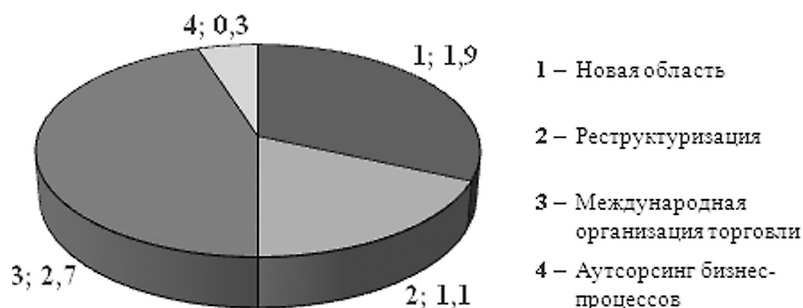
Источник: The Global ISG Outsourcing Index 2014.

Рис. 3. Структура направлений международных аутсорсинг-контрактов компаний Америки в 2014 г., млрд долл.



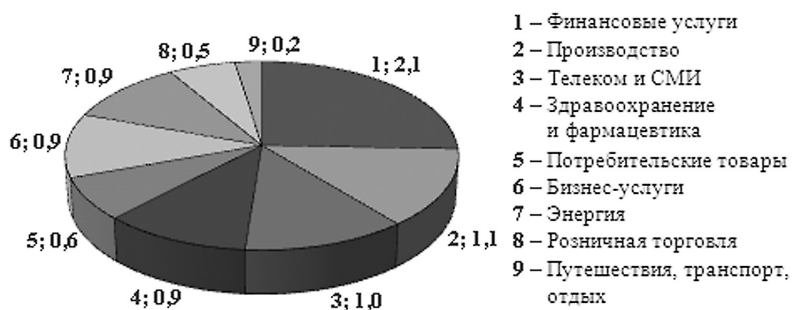
Источник: The Global ISG Outsourcing Index 2014.

Рис. 4. Структура направлений международных аутсорсинг-контрактов компаний СЕМЕА в 2014 г., млрд долл.



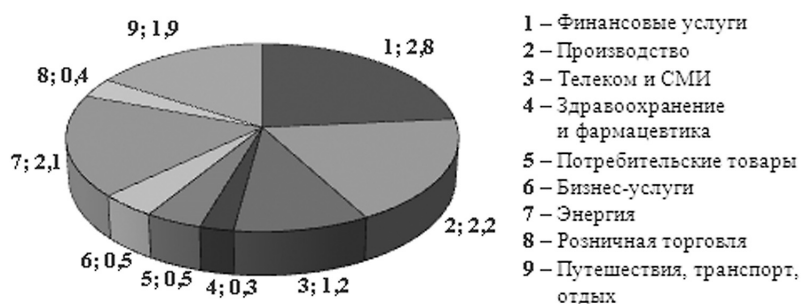
Источник: The Global ISG Outsourcing Index 2014.

Рис. 5. Структура направлений международных аутсорсинг-контрактов компаний АТР в 2014 г., млрд долл.



Источник: The Global ISG Outsourcing Index 2014.

Рис. 6. Структура затрат на международные аутсорсинг-контракты по отраслям компаний Америки в 2014 г., млрд долл.



Источник: The Global ISG Outsourcing Index 2014.

Рис. 7. Структура затрат на международные аутсорсинг-контракты по отраслям компаний СЕМЕА в 2014 г., млрд долл.

направлении по затратам компаниям СЕМЕА (рис. 4.).

Наибольший объем затрат на аутсорсинг-контракты был направлен на решение проблем управления бизнес-процессами, в том числе и на исполнение услуг F&A (2,0 млрд долл.), и осуществлен компаниями стран СЕМЕА (7,1 млрд долл.).

Данные, приведенные на рис. 6–8, показывают, что самой динамично развивающейся отраслью в международной практике аутсорсинга в настоящее время являются аутсорсинговые финансовые услуги. Их оказание с использованием аутсорсинга находится во всех трех экономических регионах на первом месте среди затрат на аутсорсинг-контракты. Среднегодовые темпы роста продаж услуг F&A — 8–10% начиная с 2006 г. Общее изменение динамики показателей услуг аутсорсинга в трех экономических регионах представлено в табл. 2.

В табл. 2 учитывались аутсорсинг-контракты с годовым объемом затрат ACV ≥ 5 млн долл. США.

Затраты на аутсорсинг-контракты компаний Америки в этой отрасли составляют 2,1 млрд долл., компаний СЕМЕА — 2,8 млрд долл. Что касается АТР, то там эти услуги являются еще не очень распространенными (0,66 млрд долл.) и уступают по объему затрат на аутсорсинг-контракты на производство (0,73 млрд долл.).

Для выявления стран, компании которых могут являться наиболее активными заказчиками финансовых услуг на условиях международных аутсорсинг-контрактов, в работе использовались методики кластерного анализа [19], в соответствии с которыми страны трех экономических регионов были ранжированы по показателям:

- оценка финансовой структуры (financial structure score);
- оценка исполнителей — квалификация, навыки (people/skills availability score);

Таблица 2

Динамика показателей аутсорсинг-контрактов по экономическим регионам

Направление	4Q14 ACV, млрд долл.	4Q Y/Y, изменение, %	4Q Q/Q Изменение, %	Q14 ACV, млрд долл.	Y/Y, изменение, %	Количество в 2014, ед.	Изменение, %
Мировой рынок	5,8	27	25	23,1	16	1 218	4
Новые исследования	3,1	1	5	14,0	16	810	1
Реструктуризация	2,7	77	58	9,1	16	408	9
Мега-проекты	1,6	354	46	6,2	53	33	22
ИТ-аутсорсинг	4,1	13	19	17,3	19	880	3
Аутсорсинг бизнес-процессов	1,7	80	41	5,8	8	338	-7
Америка	2,1	43	8	8,2	22	484	8
СЕМЕА	3,1	19	34	11,9	7	588	-1
АТР	0,6	21	49	3,0	45	146	11

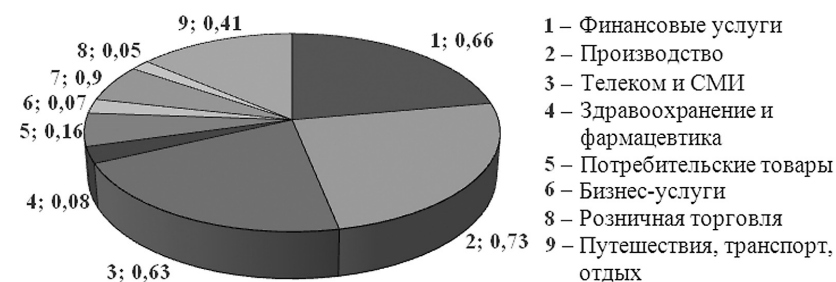
Обозначения: 4Q14 — IV квартал 2014 г.; Y/Y — отношение величины затрат ACV 2014 г. к ACV 2013 г.

Источник: The Global ISG Outsourcing Index 2014.

Таблица 3

Развитые страны — офшорные пользователи в порядке уменьшения заказов на деловые услуги, в том числе F&A

Страна	Оценка финансовой структуры (1-4)	Оценка исполнителей (1-3)	Оценка бизнеса и делового окружения (1-3)	Расстояние от центра кластера
США	0,54	2,74	2,22	0,00000
Франция	0,40	2,24	2,05	0,54635
Германия	0,50	2,10	2,23	0,64133
Великобритания	0,46	2,12	2,41	0,65338
Параметры модели	0,79	1,89	2,25	Центр кластера



Источник: The Global ISG Outsourcing Index 2014.

Рис. 8. Структура затрат на международные аутсорсинг-контракты по отраслям компаний АТР, 2014 г., млрд долл.

- оценка бизнеса и делового окружения (business environment score);
- расстояние от центра кластера (distance from overall cluster center).

Результаты кластерного анализа³ показали, что индустриально развитые страны, в том числе США (регион Америка), а также Франция, Германия,

³ Расчет согласно методике, представленной в работе Michel Zaffrana, Jos Vandelaerb, Debra Kristensenc. The imperative for stronger vaccine supply and logistics systems. Vaccine 31S (2013). B73–B80. URL: www.Else-vier.com/locate/vaccine.

Великобритания (регион СЕМЕА) являются самыми активными пользователями деловых аутсорсинговых услуг (табл. 3).

Как показали исследования, при передаче операций бизнес-процессов на аутсорсинг-контракты из развитых стран в страны-исполнители появляется значительный экономический эффект за счет разницы в оплате труда исполнителей, начислений на заработную плату, уменьшения ставок налогообложения и других факторов.

Компании Канады (регион Америка) занимают промежуточное место в рейтинге, они для заказчиков — компаний США являются исполнителями услуг финансового аутсорсинга, а для аутсорсеров Аляски — заказчиком услуг, передав им часть процессов учета и управление финансами на дальнейший аутсорсинг — интернализацию.

Индия, Китай в результате упомянутого кластерного анализа были классифицированы как самые активные и подготовленные исполнители деловых услуг финансового аутсорсинга (табл. 4).

Таблица 4

Активные и подготовленные офшорные исполнители деловых услуг, в том числе F&A

Страна	Оценка финансовой структуры(1–4)	Оценка исполнителей (1–3)	Оценка бизнеса и делового окружения(1–3)	Расстояние от центра кластера
Индия	3,47	2,14	1,26	0,00000
Китай	3,21	1,76	1,17	0,46915
Филиппины	3,58	1,16	1,05	1,00827
Индонезия	3,51	1,06	0,89	1,14232
Египет	3,55	0,95	0,98	1,22511
Таиланд	3,27	0,94	1,51	1,24197
Малайзия	2,95	1,12	2,00	1,36323
Параметры модели	3,36	1,30	1,27	Центр кластера

Правительства стран, представленных в табл. 4, стремятся повысить привлекательность компаний своих стран как исполнителей услуг для существующих и новых офшорных рынков. Абсолютное лидерство по государственному стимулированию развития экспорта аутсорсинговых услуг, в том числе финансового аутсорсинга, занимала Индия, однако и ее привлекательность как офшорного исполнителя услуг в настоящее время падает по причине инфляции, роста заработной платы специалистов.

Привлекательность Китая растет за счет умения работать с людьми, улучшения инфраструктуры. Филиппины, несмотря на слабые места в инфраструктуре, продолжают получать выгоды от политической стабильности, улучшения в сфере образования, знания рабочими иностранного языка.

Индонезия привлекательна низкими заработной платой, налогами, большими затратами на улучшение инфраструктуры, однако образование, знание языков, бизнес-среда имеют проблемы.

Таиланд продолжает конкурировать почти исключительно на ценовом преимуществе.

Государственная политика Малайзии направлена на увеличение инвестиций в инфраструктуру, совершенствование квалификации исполнителей и улучшение знания языков.

Необходимо отметить, что Россия относится к странам, лишь обозначившим интерес к экспорту услуг международного F&A (табл. 5.).

Изучение мирового рынка деловых услуг показало, что именно услуги финансового аутсорсинга являются растущим сегментом, привлекающим инвесторов. В этой сфере происходит переход от исполнения рутинных (стандартизированных) операций к операциям, требующим высокой квалификации и дополнительных инвестиций в образование исполнителей.

Кроме рутинных операций (расчет заработной платы, ввод и регистрация хозяйственных операций, набирают обороты следующие услуги F&A: диагностика, экономический и финансовый анализ,

Таблица 5

Страны, обозначившие интерес к исполнению услуг F&A для заказчиков Европы

Страна	Оценка финансовой структуры (1–4)	Оценка исполнителей (1–3)	Оценка бизнеса и делового окружения (1–3)	Расстояние от центра кластера
Турция	2,14	0,91	0,92	0,00000
Южная Африка	2,76	0,81	1,24	0,70484
Польша	2,67	1,06	1,44	0,75750
Россия	2,83	1,31	0,85	0,80062
Болгария	2,61	0,88	1,63	0,85200
Словакия	2,72	0,96	1,55	0,85779
Израиль	1,86	1,22	1,67	0,85849
Румыния	3,07	0,92	1,05	0,93910
Иордания	3,02	0,91	1,43	1,01710
Португалия	1,60	0,88	1,80	1,03291
Греция	2,57	1,12	1,90	1,09060
Эмираты	2,66	0,61	1,85	1,10693
Болгария	3,29	0,86	1,11	1,16666
Гана	3,57	0,58	0,93	1,46762
Параметры модели	2,72	0,95	1,36	–

управление кредиторской и дебиторской задолженностью, финансовая оценка объектов, а также совершенно новое направление — аутсорсинговый финансовый менеджмент, который уже предлагают некоторые компании СЕМЕА, в том числе исполнители финансовых услуг — аутсорсеры Польши.

Однако, несмотря на почти 20-летнее развитие услуг F&A на мировом рынке, присутствие компаний России там незначительно (0,03 млрд долл.). Факторами, препятствующими развитию этих услуг в РФ, является отсутствие определений, понятий, единой классификации услуг и стандартов качества услуг финансового аутсорсинга. Это тормозит внедрение F&A, затрудняет поиск исполнителей и заказчиков.

Пока не приходится говорить, что на мировом рынке аутсорсинговых финансовых услуг компании России занимают достойное и соответствующее ее потенциалу место. Они даже не проявились на мировом рынке как исполнители простейших, рутинных операций финансового аутсорсинга для заказчиков развитых стран региона СЕМЕА. Между тем такие шаги делают компании Молдавии, Румынии, Чехии с помощью Польши, которая напрямую работает с заказчиками развитых стран СЕМЕА [15].

Проблемы, препятствующие развитию рынка аутсорсинговых деловых (в том числе финансовых) услуг в России, можно разделить:

- на законодательные;
- сдерживающие рост внутреннего рынка;
- ограничивающие рост экспорта;
- институциональные.

Неразвитость российской законодательной базы в части аутсорсинга препятствует развитию как спроса на эти услуги, так и предложения. Не разработан механизм в области защиты прав интеллектуальной собственности, что приводит к потере доходов российского экспорта и мешает привлечению в страну крупных инвестиционных компаний.

Для максимального использования факторов роста и наиболее эффективного преодоления проблем развития услуг F&A необходимо осуществление государством четкой последовательной программы мероприятий, нацеленных на поддержку и развитие современного инструментария управления финансами организациями.

Отсутствие в налоговом законодательстве России формулировок, касающихся инновационных технологий, в том числе самого понятия аутсор-

синговых финансовых услуг и отнесения их к инновационным (как это принято в международной практике), приводит к неопределенности в вопросах начисления налоговых преференций, льгот и пр.

Повсеместное применение финансового аутсорсинга требует дальнейшего развития теории, методологии, методик, а также повышения уровня подготовки специалистов в области управления финансами. Это может оказать существенное влияние на эффективность функционирования экономики России благодаря привлечению профессиональных участников рынка — компаний, специализирующихся на определенных видах деятельности.

Современные условия, продиктованные кризисами, требуют повышения конкурентоспособности как международных, так и российских компаний, в том числе за счет формирования эффективной системы управления финансами, способствующей адаптации организаций к быстроменяющемуся в рыночных условиях динамичному поведению внешней среды.

Формирование производительной системы управления финансами организаций является насущной задачей и требует повышения качества управления финансами, прежде всего в части разработки и использования современных организационных механизмов, инструментов управления, в том числе финансового аутсорсинга, обычного для компаний развитых стран, но относительно нового для российской практики управления финансами компаний.

Теоретико-методологические и организационные основы финансового аутсорсинга с учетом практики российского хозяйствования только формируются, что ставит серьезные барьеры перед его применением в стране.

Попытки решения этих проблем в организациях самостоятельно, без создания специализированного института, как показала мировая практика, зачастую не приносят положительных результатов. Причины — разные: недостаток квалификации работников в области управления финансами организаций, узость подхода к такому сложному управленческому процессу, как управление финансами, отсутствие задачи институализации взаимодействия в управлении финансами организаций и налогообложения их деятельности, а также взаимодействия с органами налоговой службы и т.д.

Для увеличения присутствия на мировом рынке компаний России, оказывающих услуги F&A, необ-

ходимо развитие понятийно-терминологического аппарата, решение комплекса задач, стоящих на пути формирования методологических основ, методик, отдельных инструментов, механизмов и алгоритмов финансового аутсорсинга как инструмента в процессе управления финансами организаций.

Список литературы

1. Аникин Б.А. Рудая И.Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента. М.: ИНФРА-М, 2014. 318 с.
2. Войтоловский Н.В. Реконфигурация ресурсов промышленного предприятия: управление в период экономического кризиса: монография. СПб: РОСТ, 2013. 158 с.
3. Иванова М.М., Родионова Н.П. Привлеченный персонал на предприятии: теоретические и практические применения: монография. М.: Риор, 2013. 154 с.
4. Календжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний. М.: Дело, 2003. 272 с.
5. Лактионова О.Е. Международный финансовый аутсорсинг: перспективы российских компаний // Российское предпринимательство. 2014. № 21. С. 78–86.
6. Лактионова О.Е. Финансовый аутсорсинг в управлении корпоративными финансами, преимущество и недостатки // Российское предпринимательство. 2014. № 23. С. 12–23.
7. Мезинова И.А. Международный аутсорсинг и его роль в повышении конкурентоспособности российских компаний в мирохозяйственной среде: монография. М.: РИНХ, 2010. 167 с.
8. Мэй М. Трансформирование функций финансов. Как получить добавленную стоимость в масштабах всей компании в условиях динамичного развития технологий. М.: ИНФРА-М, 2005. 232 с.
9. Севастьянова Е.В. Теоретические основы и методические аспекты реализации аутсорсинга учетной функции на малых предприятиях. Томск: Дельтаплан, 2011. 63 с.
10. Синяев В.В. Маркетинг аутсорсинга-функция менеджмента современной компании: проблемы, теория, практика: монография. М.: Дашков и К, 2015. 205 с.
11. Хейвуд Дж. Брайн. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ / пер с англ. М.: Вильямс, 2002. С. 43.
12. Широкова А.В. Развитие аутсорсинга в современной мировой экономике: монография. М.: Изд. центр ЕАОИ, 2012. С. 27.
13. Andone I.I. Outsourcing the Business Services // Informatica Economica. 2010. Vol. 14. № 1. P. 163–170.
14. Cheng Chen. Information incentives and multinational firm // Journal of international Economics. 2011. № 85. P. 147–158.
15. Danna M. Domestic outsourcing: A key component insuccessful reshoring. May 2014. Solid state Technology. P. 40–42.
16. En-lin Li. Economic Influence Analysis of offshore Outsourcing Based On Host Countrys View // International Journal of U-and E-service Science and Technology. Vol. dx. P. 63–70. doi: org/10.14257/ij-nesst2014.7.3.07.
17. Hongzhou Li. Efficiency and productivity of Chinas outsourcing industry // Journal of Chemical and Pharmaceutical Research. 2014. № 6. P. 493–497.
18. Malos S. Regulatory Effects and Strategic Global Staffing Profiles Beyond Cost Concerns in Evaluation Offshore Location Attractiveness // Employee Responsibilities and Rights Journal. 2010. P. 113–131.
19. Oz Shy, Rune Stenbacka. Efficient organization of production nested versus horizontal outsourcing // Economics Letters. 2012. № 116-3. P. 593–596.
20. Sako M. Technology Strategy and Management. The business of the state. Communications of the ACM. 2014. Vol. 57. № 7. P. 28–30.

OUTSOURCING OF FINANCIAL AND ACCOUNTING SERVICES
IN THE GLOBAL MARKETPLACE

Ol'ga E. LAKTIONOVA

Abstract

Importance Considering the global economic crisis, it is important to set up an effective system for managing corporate finance using such modern tools as financial and accounting outsourcing (F&A).

Objectives The objective of the research is to reflect the significance of, and trends in developing the financial services segment and financial outsourcing worldwide.

Methods The research is based on the methods of econometrics, analysis, synthesis, specification and generalization. It traces the development of segments of outsourcing services, financial services, and financial outsourcing delivered by companies in three regions of the global market. The countries are ranked using the cluster analysis method per the following indicators: evaluation of financial structure, appraisal of those charged with performance of functions (qualification, skills), business appraisal, evaluation of business environment, and distance from the cluster center.

Results The research provides an insight into theoretical and methodological approaches to arranging corporate finance governance using F&A. The research identifies such fast growing segments of the global business outsourcing market as financial services, F&A services. The cluster analysis method allows ranking the countries where companies may act as the most active customers of F&A services; countries where companies may prove active suppliers of F&A services; countries where companies simply express their interest in F&A services.

Conclusions and Relevance Companies in developed economies approach financial outsourcing to improve their competitiveness. Financial outsourcing reduces costs for corporate finance governance. The research expands analytical instruments for ranking countries in line with indicators of the cluster analysis so to identify those where companies may provide F&A services and compete with the Russian outsourcers. I propose the ways they should increase their share in the global professional services market.

Keywords: outsourcing, financial services outsourcing, international financial services outsourcing

References

1. Anikin B.A., Rudaya I.L. *Autsorsing i autstafing: vysokie tekhnologii menedzhmenta* [Outsourcing and outstaffing: high management technologies]. Moscow, INFRA-M Publ., 2014, 318 p.
2. Voitolovskii N.V. *Rekonfiguratsiya resursov promyshlennogo predpriyatiya: upravlenie v period ekonomicheskogo krizisa: monografiya* [Reconfiguring the industrial enterprise's resources: management during economic crisis: a monograph]. St. Petersburg, ROST Publ., 2013, 158 p.
3. Ivanova M.M., Rodionova N.P. *Privlechennyi personal na predpriyatii: teoreticheskie i prakticheskie primeneniya: monografiya* [Hired personnel in the entity: theoretical and practical application: a monograph]. Moscow, Rior Publ., 2013, 154 p.
4. Kalendzhyan S.O. *Autsorsing i delegirovanie polnomochii v deyatel'nosti kompanii* [Outsourcing and delegating authority as part of corporate operations]. Moscow, Delo Publ., 2003, 272 p.
5. Laktionova O.E. *Mezhdunarodnyi finansovyi autsorsing: perspektivy rossiiskikh kompanii* [International financial outsourcing: prospects of the Russian companies]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo = Russian Journal of Entrepreneurship*, 2014, no. 21, pp. 78–86.
6. Laktionova O.E. *Finansovyi autsorsing v upravlenii korporativnymi finansami, preimushchestvo i nedostatki* [Financial outsourcing in corporate finance management: strengths and weaknesses]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo = Russian Journal of Entrepreneurship*, no. 23, pp. 12–23.
7. Mezinova I.A. *Mezhdunarodnyi autsorsing i ego rol' v povyshenii konkurentosposobnosti rossiiskikh kompanii v mirokhozyaistvennoi srede: monografiya* [International outsourcing and its role in increasing the competitiveness of the Russian companies in the global economy: a monograph]. Moscow, Rostov State University of Economics Publ., 2010, 167 p.

8. May M. *Transformirovanie funktsii finansov. Kak poluchit' dobavlenную stoimost' v masshtabakh vsei kompanii v usloviyakh dinamichnogo razvitiya tekhnologii* [Transforming the Finance Function: Adding Company-Wide Value in a Technology-Based Environment]. Moscow, INFRA-M Publ., 2005, 232 p.
9. Sevast'yanova E.V. *Teoreticheskie osnovy i metodicheskie aspekty realizatsii outsorsinga uchetnoi funktsii na malykh predpriyatiyakh* [Theoretical fundamentals and methodological aspects of accounting services outsourcing in small businesses]. Tomsk, Del'taplan Publ., 2011, 63 p.
10. Sinyayev V.V. *Marketing outsorsinga — funktsiya menedzhmenta sovremennoi kompanii: problemy, teoriya, praktika: monografiya* [Outsourcing services marketing is a function of the modern company's top management: problems, theory, practice: a monograph]. Moscow, Dashkov and K Publ., 2015, 205 p.
11. Heywood J.B. *Autsorsing: v poiskakh konkurentnykh preimushchestv* [The Outsourcing Dilemma. The Search for Competitiveness]. Moscow, Vil'yams Publ., 2002, p. 43.
12. Shirokova A.V. *Razvitie outsorsinga v sovremennoi mirovoi ekonomike. monografiya* [Development of outsourcing in the modern global economy: a monograph]. Moscow, EAOI Publ., 2012, p. 27.
13. Andone I.I., Pavaloaia V.D.W. Outsourcing the Business Services. *Informatica Economica*, 2010, vol. 14, no. 1, pp. 163–170.
14. Cheng Ch. Information, Incentives and Multinational Firm. *Journal of International Economics*, 2011, vol. 85, no. 1, pp. 147–158.
15. Danna M. Domestic Outsourcing: a Key Component in Successful Reshoring. *Solid State Technology*, May 2014, pp. 40–42.
16. Enlin Li. Economic Influence Analysis of Offshore Outsourcing Based on Host Country's View. *International Journal of U- and E-Service. Science and Technology*, 2014, vol. 7, no. 3, pp. 63–70. doi: org/10.14257/ijnesst2014.7.3.07
17. Hongzhou Li, Min Yang, Yuki Tamai. Efficiency and Productivity of China's Outsourcing Industry. *Journal of Chemical and Pharmaceutical Research*, 2014, no. 6, pp. 493–497.
18. Malos S. Regulatory Effects and Strategic Global Staffing Profiles Beyond Cost Concerns in Evaluation Offshore Location Attractiveness. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2010, pp. 113–131.
19. Shy O., Stenbacka R. Efficient Organization of Production: Nested versus Horizontal Outsourcing. *Economics Letters*, 2012, vol. 116, iss. 3, pp. 593–596.
20. Sako M. Technology Strategy and Management. The Business of the State. *Communications of the ACM*, 2014, vol. 57, no. 7, pp. 28–30.

Ol'ga E. LAKTIONOVA

Priazovskyi State Technical University,
Mariupol, Ukraine
o.laktionva@inbox.ru