

**ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД К ОРГАНИЗАЦИИ БУХГАЛТЕРСКОГО АУТСОРСИНГА****Татьяна Александровна ТЕРЕНТЬЕВА<sup>а,\*</sup>, Лариса Александровна СВИРИДОВА<sup>б</sup>**<sup>а</sup> кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита, Оренбургский государственный университет, Оренбург, Российская Федерация  
teraudit56@mail.ru<sup>б</sup> кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита, Оренбургский государственный университет, Оренбург, Российская Федерация  
lara.sviridova.1971@mail.ru

\* Ответственный автор

**История статьи:**

Получена 13.04.2017

Получена в доработанном виде 17.04.2017

Одобрена 19.06.2017

Доступна онлайн 14.07.2017

УДК 657

JEL: D22

**Аннотация****Предмет.** В статье аргументируется порядок организации и регламентации учетных работ в аутсорсинговой компании на основе процессного подхода к их выполнению. Представлена структура и связь между этапами учетного процесса через бизнес-процессы, характерные для аутсорсинговых компаний. Обосновывается необходимость создания соответствующего инструментария по подготовке качественной бухгалтерской (финансовой) отчетности для удовлетворения потребностей клиента и пользователей.**Цели.** Раскрыть назначение организации и регламентации учетных работ аутсорсинговой компании. Выделить основные бизнес-процессы учетных работ, описать их содержание, соответствующие регламенты и инструменты. Охарактеризовать значимость внутреннего контроля на каждом этапе бизнес-процесса учетных работ аутсорсинговой компании при группировке информации и составлении бухгалтерской (финансовой) отчетности обслуживаемой организации-клиента.**Методология.** В настоящей работе используются методы синтеза, наблюдения, оценки, практического внедрения разработок в учетный процесс аутсорсинговой компании.**Результаты.** Дано описание каждого бизнес-процесса аутсорсинговой компании с детализацией по составляющим его этапам. Предложены структура регламента работы аутсорсинговой компании по установленным бизнес-процессам учетных работ, инструменты внутреннего контроля применительно к договорам по бухгалтерскому сопровождению клиентов. Предложен вариант оценки качества работы специалиста аутсорсинговой компании по бухгалтерскому сопровождению организации-клиента. Сформулированы выводы об основах создания системы внутреннего контроля, эффективное функционирование которой позволит достичь положительных результатов в деятельности аутсорсинговых компаний и обслуживаемых ими организаций.**Выводы.** Организация внутреннего контроля и регламентация учетных работ аутсорсинговой компании являются необходимым условием составления качественной отчетности для целей удовлетворения интересов пользователей.**Ключевые слова:**

бухгалтерское сопровождение, бизнес-процессы учетных работ, внутренний контроль

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2017

**Для цитирования:** Терентьева Т.А., Свиридова Л.А. Процессный подход к организации бухгалтерского аутсорсинга // *Международный бухгалтерский учет*. – 2017. – Т. 20, № 13. – С. 779 – 792.  
<https://doi.org/10.24891/ia.20.13.779>

Организация бухгалтерского учета любого хозяйствующего субъекта зависит от ряда факторов, в том числе от масштабов и специфики деятельности организации, стратегических задач ее развития. Современный бизнес, нацеленный на концентрацию сил и средств организации в сфере производства и торговли, стремится избавиться от непрофильных структур, в том числе от собственных подразделений, не участвующих непосредственно в производстве продуктов труда, но при этом требующих значительных расходов для организации их качественной работы.

Примером такого подразделения может быть бухгалтерская служба, являющаяся с точки зрения управленческого учета центром затрат, для обеспечения деятельности которой привлекаются материальные и кадровые ресурсы, не связанные при этом прямо с извлечением дохода. Но руководство и собственники организации должны понимать значимость тех налоговых и финансовых рисков, которые берет под контроль эффективно работающая бухгалтерия, обеспечивая экономическую безопасность жизнедеятельности компании.

Принимая решение об организации бухгалтерской работы, руководитель любого экономического субъекта обязан руководствоваться требованиями закона «О бухгалтерском учете»<sup>1</sup>, в котором приводятся несколько вариантов организации ведения бухгалтерского учета:

- создание бухгалтерской службы, возглавляемой главным бухгалтером;
- назначение должностного лица, уполномоченного заниматься учетной работой;
- заключение договора об оказании услуг по ведению бухгалтерского учета со специализированной организацией, т.е. аутсорсинговой компанией;
- самостоятельное ведение бухгалтерского учета.

Первые два варианта являются предпочтительными для кредитных организаций, крупных промышленных предприятий, государственных учреждений. Последний вариант может быть рекомендован руководителям микропредприятий, организаций малого и среднего бизнеса, применяющим упрощенные способы ведения бухгалтерского учета, составляющим упрощенную бухгалтерскую (финансовую) отчетность.

Особый интерес вызывает третий способ организации ведения бухгалтерского учета. Помощь руководителю в вопросах учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности специализированной компанией в настоящее время используется достаточно широко. Таким вариантом ведения бухгалтерского учета, как правило, пользуются руководители, которые стремятся оптимизировать организационную структуру, сократить непрофильные подразделения, сократить расходы, упростить процедуру подготовки и передачи части отчетности контролирующим органам.

<sup>1</sup> О бухгалтерском учете: Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ.

По мнению О.А. Борзуновой, в последнее время одной из наиболее современных и успешных бизнес-моделей, позволяющих добиться реальных конкурентных преимуществ, становится аутсорсинг. Заимствованное из зарубежной деловой практики явление бурно развивается в России, но для его успешного применения необходима четкая регламентация работы аутсорсинговой компании. Такие авторы, как Ю. Абахов [1], Б.А. Аникин [2], О.С. Безвидная<sup>2</sup>, С.В. Веретехина [4], А.М. Вострицов [5], Е. Горелова [8], Е.С. Епифанова [10], А.В. Игнатьев [11], А.С. Крамских [12], И.С. Мухина [14], Е.А. Федорова [18] давали в своих работах определение аутсорсинга, и все они формулируются из перевода английского слова *outsourcing* и означают «внешний источник».

Особый интерес представляет данное М.Р. Гильмияровой обобщенное определение этой категории: «Аутсорсинг – это комплексное понятие и стратегическое коммерческое решение, направленное на целенаправленную реструктуризацию предприятия с передачей отдельных функций, бизнес-процессов и соответственно полномочий, ответственности и рисков внешним компетентным исполнителям на договорных началах» [6, 7].

Одним из самых распространенных видов подобных договоров является договор возмездного оказания бухгалтерских услуг, предметом которого является бухгалтерское сопровождение бизнеса, включающее ведение бухгалтерского, налогового учета, составление бухгалтерской и налоговой отчетности и передача этой отчетности уполномоченным органам. В соответствии с гражданским кодексом и с приведенным определением аутсорсинга в договоре должны быть указаны и четко разделены полномочия сторон, обязанности и ответственность. Поскольку передача ведения бухгалтерского учета и составления отчетности стороннему исполнителю, по сути, является передачей ему функций бухгалтерии и главного бухгалтера, то и риски искажения отчетности переходят к исполнителю.

Таким образом, аутсорсинговая компания, принимая на себя риски искажения данных учета и отчетности, должна создать такую систему принятия, обработки, систематизации, сжатия информации, которая позволила бы

<sup>2</sup> Безвидная О.С. Организационные и правовые аспекты аутсорсинговых услуг // Актуальные направления развития гражданского и предпринимательского законодательства: материалы Всероссийской научно-практической конференции, 28 июня 2012 г. М.: Юрист, 2012. С. 33–35.

минимизировать риски искажения и готовить качественный продукт труда (бухгалтерская и налоговая отчетность), обеспечивающий безопасность деятельности как самой аутсорсинговой компании, так и обслуживаемой организации.

В соответствии с Общероссийским классификатором видов экономической деятельности бухгалтерские услуги включены в код 74.1 «Деятельность в области права, бухгалтерского учета и аудита; консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления предприятием».

Возлагая обязанность по ведению бухгалтерского учета хозяйственных операций и результатов деятельности своего предприятия на аутсорсинговую фирму, руководитель должен быть уверен в ее объективности и компетентности. Для удовлетворения потребностей своего заказчика аутсорсинговой компании необходимо регламентировать процесс бухгалтерского сопровождения.

Для целей регламентации применим процессный подход и структурируем все операции аутсорсинговой компании, начиная с принятия клиента и заканчивая выпуском готового продукта (отчетности), на бизнес-процессы. По нашему мнению, целесообразно выделить следующие составляющие бизнес-процесса бухгалтерского сопровождения в аутсорсинговой компании.

1. Принятие клиента.
2. Организационный этап.
3. Учетная работа.
4. Внутренний контроль и мониторинг.

Бизнес-процесс «Принятие клиента» должен включать в себя аспекты, представленные на *рис. 1*.

Не случайно бизнес-процесс «Принятие клиента» начинается с этического аспекта, так как в соответствии с подпунктом 2.15 Кодекса этики профессиональных бухгалтеров прежде чем установить отношения с новым заказчиком услуг публично практикующий профессиональный бухгалтер должен рассмотреть вопрос, может ли выбор этого заказчика услуг привести к возникновению угроз нарушения основных принципов этики. Потенциальная угроза честности или профессиональному поведению может возникнуть при наличии сомнительных характеристик заказчика услуг, а также его

собственников, руководящих лиц или деятельности в целом.

Сомнительными характеристиками заказчика услуг являются: участие заказчика услуг в незаконной деятельности (легализация (отмывание) доходов, полученных преступным путем, коррупция, коммерческий подкуп); репутация непорядочного контрагента; сомнительная практика составления бухгалтерской (финансовой) отчетности. Для того, чтобы эти сведения стали известны, необходимо провести определенную работу.

При принятии клиента на обслуживание необходимо составить его анкету, которая позволит начать проверку на благонадежность, оценить возможность автоматизации процесса бухгалтерского сопровождения, обеспечения уполномоченными специалистами и выяснить отраслевые особенности хозяйственной деятельности и системы налогообложения. Данная анкета должна содержать в себе следующую информацию:

- дата обращения клиента;
- Ф.И.О. директора (ИП);
- Ф.И.О. ответственного лица клиента;
- адрес юридический и местонахождения, № телефона, электронная почта для контакта;
- реквизиты свидетельства о регистрации юридического лица;
- регистрационные коды (ОГРН, ИНН, КПП, ПФР, ФСС и др.);
- коды видов экономической деятельности;
- с какого периода планируется вести учет (месяц, квартал);
- надо ли восстанавливать учет за предыдущие периоды (указать за какой период, в какой срок);
- существующий режим(ы) налогообложения по видам деятельности;
- статус: микропредприятие – количество сотрудников до 15 чел., выручка до 15 млн руб. в год; малое предприятие – количество сотрудников до 100 чел., выручка до 400 млн руб.; среднее предприятие – количество сотрудников до 300 чел., выручка до 1 млрд руб.;
- используемая программа: 1С: Бухгалтерия, 1С: Предприятие, иное;

- на чьей платформе будет вестись учет (платформа клиента или аутсорсинговой компании);
- кто передает в аутсорсинговую компанию базу данных, оборотно-сальдовую ведомость (далее ОСВ), документы и подписывает ОСВ в момент передачи (бывший главный бухгалтер, директор, работник бухгалтерии и т.п. При отсутствии такового – требовать от учредителя назначения ответственного лица);
- объем сдаваемой отчетности;
- специалист аутсорсинговой компании, который будет вести учет (специалист отдела бухгалтерского сопровождения (СОБС);
- специалист аутсорсинговой компании, который будет восстанавливать учет (при необходимости).
- договор должен быть подписан надлежащими должностными лицами, как со стороны заказчика, так и со стороны аутсорсера;
- обеспечить соразмерность стоимости оказанных услуг их объему, качеству и трудозатратам;
- организовать учет выданных доверенностей лицам, уполномоченным подписывать договоры и представлять организацию в налоговых органах;
- операции по оказанию аутсорсинговых услуг должны быть тщательно документированы [3];
- четко оговоренные сроки оказания услуг, а также последствия несвоевременного или некачественного выполнения услуг;
- обеспечение конфиденциальности получаемой информации, соблюдение коммерческой тайны организации-заказчика<sup>4</sup>;

– должен быть предусмотрен технический регламент взаимодействия сторон.

Если первый бизнес-процесс «Принятие клиента» завершился положительным решением и стороны пришли к соглашению заключить договор на бухгалтерское сопровождение, начинается второй бизнес-процесс – «Организационный этап». Его основные составляющие элементы приведены на *рис. 2*.

Договор об оказании услуг по ведению бухгалтерского учета должен заключаться по определенным правилам и включать в себя всю информацию правового регулирования отношения сторон. Любой договор аутсорсинга должен учитывать следующие особенности:

- использование терминологии Гражданского и Налогового кодексов РФ;
- текст договора должен включать все существенные условия для договора возмездного оказания услуг;
- максимальная детализация предмета договора, подробный перечень того, какие именно услуги, в каком объеме, в какие сроки должны быть оказаны организацией-аутсорсером;
- правовой статус обслуживаемой организации не должен вызывать сомнений, в связи с чем целесообразно проверить сам факт существования и деятельности организации, которой оказываются услуги<sup>3</sup>;

После того как договор с клиентом заключен, в аутсорсинговой компании должен быть соблюден регламент сопровождения организации. Начинается самый ответственный и трудоемкий третий бизнес-процесс «Учетная работа», его составляющие элементы приведены на *рис. 3*.

В течение недели после дня принятия клиента на бухгалтерское сопровождение, но не позднее даты сдачи первого отчета начальник отдела бухгалтерского сопровождения аутсорсинговой компании (НОБС) должен установить ответственных лиц с правом подписи отчетности и первичных документов клиента и составить Протокол согласования перечня ответственных лиц.

В течение полного календарного месяца после принятия клиента на бухгалтерское сопровождение начальник отдела бухгалтерского сопровождения аутсорсинговой компании и специалист по автоматизации учета устанавливают базу данных клиента и заносят в нее все необходимые сведения для формирования вступительного баланса.

Кроме того, за этот первый месяц сотрудничества директора, начальника отдела бухгалтерского

<sup>3</sup> Постановления ФАС Уральского округа от 14.04.2003 № Ф09-994/03-АК, 07.05.2003 № Ф09-1227/03-АК и 10.06.2003 № Ф09-1674/03-АК; Постановления ФАС Северо-Кавказского округа от 26.08.2002 № Ф08-3054/2002-1106А и 18.03.2003 № Ф08-756/2003-279А.

<sup>4</sup> Безвидная О.С. Организационные и правовые аспекты аутсорсинговых услуг // Актуальные направления развития гражданского и предпринимательского законодательства: материалы Всероссийской научно-практической конференции, 28 июня 2012 г. М.: Юрист, 2012. С. 33–35.

сопровождения и юрист аутсорсинговой компании должны составить модель учета и налогообложения клиента с ее описанием, сформировать адекватную хозяйственной деятельности учетную политику, приложить к ней рабочий план счетов, журнал типовых бухгалтерских проводок и другие необходимые приложения.

Далее руководитель аутсорсинговой компании назначает ответственного специалиста из отдела бухгалтерского сопровождения, который будет вести учет по обозначенному клиенту. Он должен формировать по нему дело о бухгалтерском сопровождении за период действия договора. В деле (файле) клиента накапливается вся информация по результатам учетной работы, а именно оборотно-сальдовые ведомости по всем счетам бухгалтерского учета на конец каждого отчетного месяца, справки-расчеты, первичные документы, отчетность, переписка и др. Аутсорсер обязан обеспечить сохранность информации и документов клиента, для чего разрабатывается соответствующий регламент по созданию, хранению и передаче в архив.

С.В. Веретехина предлагает разделить применяемые информационные технологии в системе электронного документооборота по следующим видам:

- технология хранения электронных документов;
- технология поточного сканирования;
- технология оптического распознавания текстов документов;
- технология штрихкодирования документов;
- технология подписания документов ЭЦП;
- технология полнотекстового и атрибутного поиска [4].

Данные предложения могут использоваться и в аутсорсинговых компаниях.

Для обеспечения должного качества услуг по бухгалтерскому сопровождению и оправдания ожиданий клиента в аутсорсинговой компании должен быть организован четвертый бизнес-процесс «Внутренний контроль и мониторинг», составляющие элементы которого приведены на *рис. 4*.

Внутренний контроль является важной составляющей эффективной деятельности экономического субъекта, независимо от сферы хозяйствования. Обеспечить его необходимо

с учетом требований, описанных в нормативных документах Министерства финансов РФ.

Внутренний контроль способствует достижению аутсорсинговой компанией целей своей деятельности – удовлетворение запросов своих клиентов по качественному бухгалтерскому сопровождению. Он должен обеспечивать предотвращение или выявление отклонений от установленных правил и процедур, а также искажений данных бухгалтерского учета, бухгалтерской (финансовой) и иной отчетности клиентов<sup>5</sup> [9].

В аутсорсинговой компании должна быть установлена служба внутреннего контроля (СВК) на уровне подготовки бухгалтерской отчетности по элементам:

- е) контрольная среда;
- ж) оценка рисков;
- з) процедуры внутреннего контроля;
- и) информация и коммуникация;
- к) оценка внутреннего контроля<sup>6</sup>.

В настоящей статье авторы не ставят цели сформировать целостное представление о системе внутреннего контроля аутсорсинговой компании, а лишь рассматривают элемент «процедуры внутреннего контроля» исходя из процессного подхода к деятельности, связанной с бухгалтерским сопровождением.

Кадровая составляющая системы внутреннего контроля аутсорсинговой компании является важнейшей для оценки работы по бухгалтерскому сопровождению, как внутренним контролером, так и заказчиком. В качестве отдельного инструмента, обеспечивающего процедуры внутреннего контроля в части кадровой работы предлагается установить обратную связь с заказчиком путем составления оценочных листов, описывая качество работы специалистов аутсорсинговой компании.

Оценочный лист работы специалиста отдела бухгалтерского сопровождения аутсорсинговой

<sup>5</sup> Косыке М.С., Воюцкая И.В., Мишучкова Ю.Г. Внутренний контроль в обеспечении достоверности и минимизации рисков искажения бухгалтерской (финансовой) отчетности // *Международный бухгалтерский учет*. 2016. Т. 19. Вып. 24. С. 50–64. URL: <http://www.fin-izdat.ru/journal/interbuh/detail.php?ID=70215>

<sup>6</sup> «Организация и осуществление экономическим субъектом внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни, ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности»: информация ПЗ-11/2013 Министерства финансов РФ.

компании со стороны обслуживаемой организации-заказчика приведен в *табл. 1*.

По полученной в оценочном листе информации можно в целом дать оценку работы специалиста аутсорсинговой компании в данном отчетном периоде: «Неудовлетворительно»; «Удовлетворительно»; «Хорошо»; «Отлично». Оценка складывается из количества баллов по графам «Да» и «Нет». Во внутреннем регламенте аутсорсинговой компании закрепляется шкала баллов:

«Неудовлетворительно» – «Да» – 6, «Нет» – 0;

«Удовлетворительно» – «Да» – 3, «Нет» – 3;

«Хорошо» – «Да» – 1, «Нет» – 5;

«Отлично» – «Да» – 0, «Нет» – 6.

Оценочный лист работы специалиста отдела бухгалтерского сопровождения аутсорсинговой компании со стороны службы внутреннего контроля приведен в *табл. 2*.

Также по полученной в оценочном листе информации можно в целом дать оценку работы специалиста аутсорсинговой компании в данном отчетном периоде: «Неудовлетворительно»; «Удовлетворительно»; «Хорошо»; «Отлично». Во внутреннем регламенте аутсорсинговой компании закрепляется шкала баллов:

«Неудовлетворительно» – «Да» – 7, «Нет» – 0;

«Удовлетворительно» – «Да» – 3, «Нет» – 4;

«Хорошо» – «Да» – 2, «Нет» – 5;

«Отлично» – «Да» – 0, «Нет» – 7.

В последующем шкала баллов применяется для оплаты труда специалиста отдела бухгалтерского сопровождения. Во внутреннем Положении по оплате труда в аутсорсинговой компании прописываются условия оплаты с учетом полученных за отчетный месяц баллов.

Порядок организации и осуществления внутреннего контроля оформляется документально на бумажном носителе и (или) в электронном виде. Положения, касающиеся организации внутреннего контроля, являются частью учредительных и внутренних организационно-распорядительных документов аутсорсинговой компании (приказов, распоряжений, положений, должностных и иных инструкций, регламентов, методик, стандартов бухгалтерского учета экономического субъекта).

В целом регламентация бизнес-процессов аутсорсинговой компании в разрезе элементов каждого бизнес-процесса приведена в *табл. 3*.

Организуя учетный процесс по бухгалтерскому сопровождению клиента, руководитель аутсорсинговой компании должен понимать меру своей ответственности не только в соответствии с заключенным договором и законодательством, но и в соответствии с Кодексом этики профессиональных бухгалтеров России, согласно которому бухгалтер – профессия общественно-значимая и подразумевает неукоснительное исполнение принципов этики: честность, объективность, профессиональная компетентность и должная тщательность, конфиденциальность, профессиональное поведение [17].

Поэтому кадровая составляющая при регламентации бизнес-процессов и установлении инструментов внутреннего контроля, является важнейшим аспектом в деятельности аутсорсинговых компаний. Внутренние локальные акты, регулирующие прием на работу, продвижение по службе, вознаграждения за труд должны демонстрировать, прежде всего, приоритеты служения обществу, соблюдения принципов профессиональной этики, стремления выполнить работу с должным уровнем качества.

Таким образом, регламентация всех этапов и процессов в аутсорсинговой компании, включая кадровую составляющую, является основой создания системы внутреннего контроля, эффективное функционирование которой в свою очередь позволит достичь следующих результатов:

- минимизировать риски искажения подготавливаемой аутсорсинговой компанией отчетности;
- минимизировать налоговые и финансовые риски обслуживаемой компании в связи с предоставлением контролирующим органам и пользователям качественной отчетности;
- снизить риск предъявления претензий к аутсорсинговой компании со стороны клиентов;
- оптимизировать внутренние процессы на всех этапах учетных работ в аутсорсинговой компании;
- создать инструменты контроля и оценки работы кадров для формирования эффективной системы оплаты труда в аутсорсинговой компании.

Таблица 1

Оценочный лист работы специалиста отдела бухгалтерского сопровождения аутсорсинговой компании со стороны клиента

Table 1

Client evaluation sheet for an outsourcing company's accountant

№ пп	Содержание критерия оценки	Да	Нет	Примечание
1	Были ли случаи в отчетном периоде несвоевременного составления и представления Вам первичных документов?	+	–	Указать конкретные документы
2	Были ли случаи в отчетном периоде, когда были неправильно оформлены платежные поручения?	–	+	–
3	Были ли претензии со стороны контрагентов по причине недоработки (ошибки) обслуживающего Вас специалиста по сопровождению?	+	–	–
4	Были ли случаи в отчетном периоде, когда обслуживающий Вас специалист некорректно или в грубой форме необоснованно отказал Вам в профессиональной помощи?	+	–	–
5	Были ли случаи в отчетном периоде, когда обслуживающий вас специалист не оперативно, со значительной задержкой (2–3 дня) ответил вам на электронное письмо?	–	+	–
6	Были ли случаи, когда Вам по Вашему предварительному запросу со значительной задержкой (1 и более дней после оговоренного срока) были представлены (или вообще не представлены) документы и (или) информация?	–	+	–
<b>Итого</b>		<b>3</b>	<b>3</b>	–

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Таблица 2

Оценочный лист работы специалиста отдела бухгалтерского сопровождения аутсорсинговой компании со стороны отдела внутреннего контроля

Table 2

Internal Control Unit evaluation sheet for an outsourcing company's accountant

№	Содержание критерия оценки	Да	Нет	Прим.
1	Были ли случаи в отчетном периоде несвоевременного составления платежных поручений по перечислению налогов, взносов, иных срочных обязательных платежей, что повлекло начисление пени обслуживаемой организации?	–	+	–
2	Были ли случаи в отчетном периоде, когда были неправильно оформлены платежные поручения?	–	+	–
3	Были ли претензии со стороны контрагентов по причине недоработки (ошибки) обслуживающего специалиста?	–	+	–
4	Были ли случаи в отчетном периоде составления уточненных деклараций за прошлые периоды (уточнения по вине специалиста)?	–	+	–
5	Были ли случаи в отчетном периоде значительной (более 2–3 дней) задержки в подготовке документов (информации) по вине специалиста?	–	+	–
6	Были ли случаи некорректного ввода информации в базу данных, потребовавшей повторной или дополнительной работы самого специалиста (неэффективная работа)?	–	+	–
7	Были ли случаи некорректного ввода информации в базу данных, потребовавшей повторной или дополнительной работы другого (других) специалиста(-ов) (неоплачиваемая работа)?	–	+	–
<b>Итого</b>		<b>0</b>	<b>7</b>	–

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Таблица 3

## Регламентация бизнес-процессов аутсорсинговой компании

Table 3

## Regulating the business processes of an outsourcing company

№	Составляющие элементы бизнес-процесса	Ответственное лицо	Сроки осуществления	Документ
1	2	3	4	5
<b>I Бизнес-процесс «Принятие клиента»</b>				
1	Соглашение о сотрудничестве	Директор и (или) начальник отдела бухгалтерского сопровождения (НОБС)	В день принятия клиента	Анкета клиента
<b>II Бизнес-процесс «Организационный этап»</b>				
2	Оценка достаточности информации для начала учетных работ. При необходимости запрос у клиента недостающих документов (информации)	НОБС	Не позднее следующего дня после дня принятия клиента	Приложение к Анкете клиента
3	Подключение клиента к СБИС++	Зам. НОБС	Не позднее следующего дня после дня принятия клиента	Отметка в Анкете за подписью ответственного лица
4	Подготовка и сдача сведений о среднесписочной численности	НОБС	Не позднее следующего дня после дня принятия клиента, но <u>не позднее 10 дней после регистрации фирмы клиента</u>	Сведения о среднесписочной численности
5	Регистрация в ПФР Соглашения об электронном документообороте	НОБС	В течение недели после дня принятия клиента, но не позднее даты сдачи первого отчета	Оригинал Соглашения
6	Регистрация в ФСС (по желанию клиента) Соглашения об электронном документообороте	НОБС	В течение недели после дня принятия клиента, но не позднее даты сдачи первого отчета	Оригинал Соглашения
<b>III Бизнес-процесс «Учетная работа»</b>				
7	Установление ответственных лиц с правом подписи отчетности, счетов-фактур, накладных и т.д.	НОБС	В течение недели после дня принятия клиента, но не позднее даты сдачи первого отчета	Протокол согласования перечня ответственных лиц
8	Установка базы данных, ввод констант, первичная установка учетной политики, ввод начальных данных	НОБС, специалист по автоматизации учета	В течение полного календарного месяца после дня принятия клиента	Вступительный баланс
9	Модель учета и налогообложения	Директор и НОБС (при необходимости привлекается юрист)	В течение полного календарного месяца после дня принятия клиента	Модель с описанием
10	Рабочий план счетов и типовые проводки	Директор и НОБС	В течение полного календарного месяца после дня принятия клиента	Приложение к учетной политике
11	Формирование учетной политики	Директор, НОБС, специалист отдела бухгалтерского сопровождения (СОБС)	В течение полного календарного квартала после дня принятия клиента	Учетная политика



IV Бизнес-процесс «Внутренний контроль и мониторинг»				
12	Передача дела (файла) клиента специалисту отдела бухгалтерского сопровождения (СОБС)	Директор, НОБС и СОБС	В течение недели после истечения первого календарного месяца принятия клиента	Оборотно-сальдовая ведомость (ОСВ) на конец месяца
13	Контроль этического аспекта на предмет соблюдения клиентом законодательства	Директор, НОБС	В течение всего срока действия договора	Описание
14	Контроль технического аспекта сопровождения клиента на предмет полноты учета и сохранения информации	НОБС, специалист по автоматизации учета	В течение всего срока действия договора	Реестр выгруженной информации и базы данных
15	Контроль отраслевого аспекта на предмет мониторинга изменений отраслевого законодательства	Директор, НОБС	В течение всего срока действия договора	Консультирование специалистов отдела бухгалтерского сопровождения
16	Систематическая оценка работы специалиста отдела бухгалтерского сопровождения	Директор, НОБС	Ежемесячно	Оценочный лист

Источник: авторская разработка

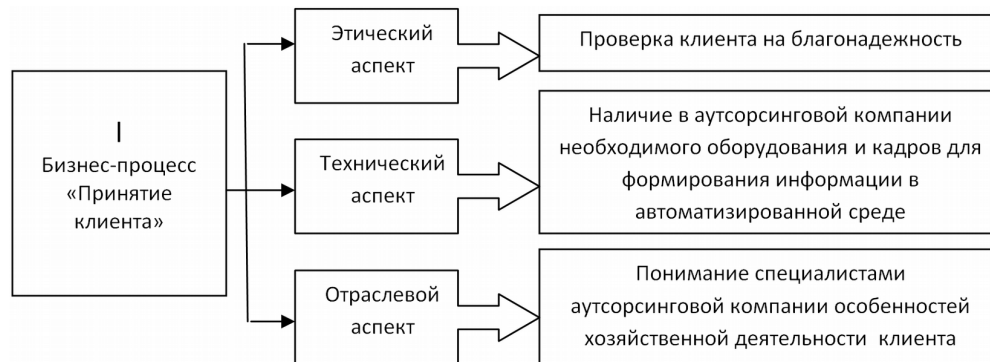
Source: Authoring

### Рисунок 1

Элементы I бизнес-процесса «Принятие клиента»

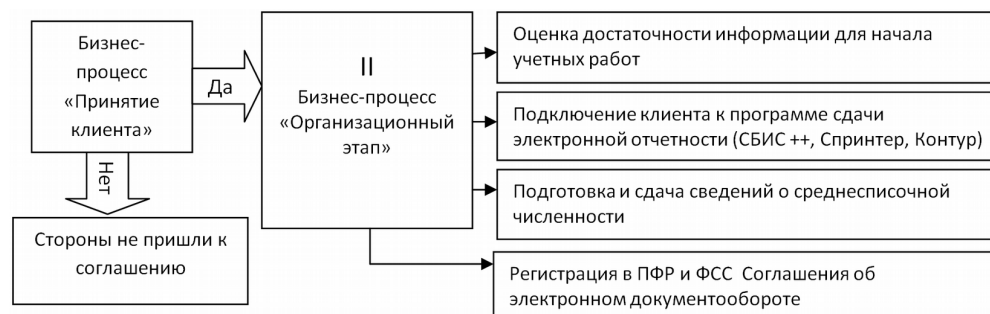
Figure 1

Elements of Business Process I Client Risk Profile



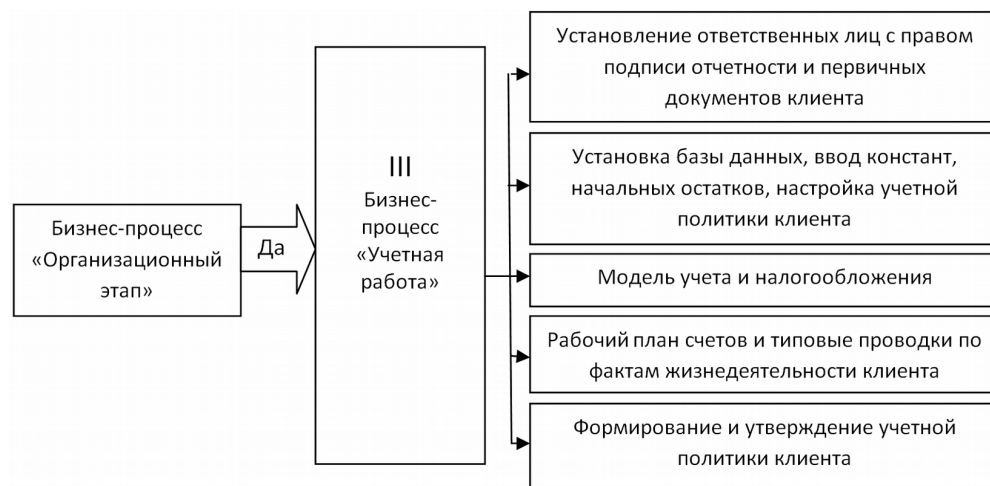
Источник: авторская разработка

Source: Authoring

**Рисунок 2****Элементы II бизнес-процесса «Организационный этап»****Figure 2****Elements of Business Process II *Organizational Phase***

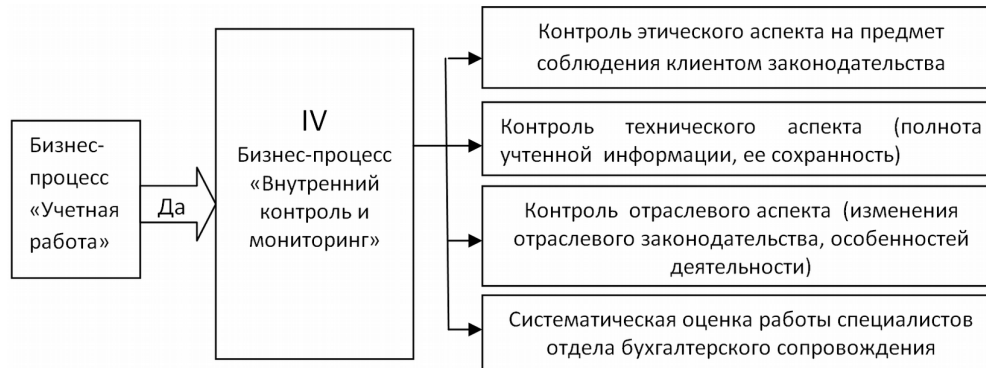
Источник: авторская разработка

Source: Authoring

**Рисунок 3****Элементы III бизнес-процесса «Учетная работа»****Figure 3****Elements of Business Process III *Accounting Work***

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

**Рисунок 4****Элементы IV бизнес-процесса «Внутренний контроль и мониторинг»****Figure 4****Elements of Business Process IV Internal Control and Monitoring**

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

**Список литературы**

1. Абахов Ю. Аутсорсинг функций исполнительной власти // Вестник института экономики Российской академии наук. 2013. № 1. С. 76–85.
2. Аникин Б.А. Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций. М.: ИНФРА-М, 2003. 192 с.
3. Борзунова О.А. Перекаладываем работу на чужие плечи: договор аутсорсинга // Кадровая служба и управление персоналом предприятия. 2009. № 11. С. 12–22. URL: <http://www.delo-press.ru/articles.php?n=6664>
4. Веретехина С.В. Технология аутсорсинга в архивном деле. Проблемы и решения // Делопроеизводство. 2016. № 1. С. 19–28. URL: <http://www.top-personal.ru/officeworkissue.html?424>
5. Вострецов А.М., Иванов Р.В. Аутсорсинг как форма взаимодействия малого и крупного бизнеса // Академический вестник. 2014. № 1. С. 273–278.
6. Гильмиярова М.Р. Проблемы и перспективы развития бухгалтерского аутсорсинга // Аудиторские ведомости. 2016. № 11. С. 65–72.
7. Гильмиярова М.Р. Концептуально-понятийные основы развития аутсорсинга // Вестник Псковского государственного университета. Серия: Экономика, право и управление. 2015. № 2. С. 3–10. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptualno-ponyatiynye-osnovy-razvitiya-aoutsorsinga>
8. Горелова Е. Выживет умнейший. О перспективах российского аутсорсинга // БДМ. Банки и деловой мир. 2015. № 11. С. 96–98.
9. Егорова И.С. Внутренний контроль и внутренний аудит – проблемы идентификации и практической реализации // Аудитор. 2016. Т. 2. № 11. С. 17–26. doi: 10.12737/22834
10. Епифанова Е.С. Анализ тенденций и перспектив аутсорсинга бизнес-процессов в российских компаниях // Новые технологии. 2011. № 1. С. 67–72.
11. Игнатъев А.В. Алгоритм принятия решения о переводе на аутсорсинг функций в сфере ИКТ в малых и средних промышленных предприятиях // Современные исследования социальных проблем. 2012. Вып. № 7. С. 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/algoritm-prinyatiya-resheniya-o-perevode-na-aoutsorsing-funktsiy-v-sfere-ikt-v-malyh-i-srednih-promyshlennyh-predpriyatiyah>

12. *Крамских А.С., Овчинникова И.В., Останина Е.В., Симонян С.Р.* Бухгалтерский аутсорсинг в России // *Вестник Кузбасского государственного технического университета*. 2015. № 1(107). С. 146–150. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/buhgalterskiy-autsorsing-v-rossii-1>
13. *Лосева Н.А.* Международные стандарты аудита: признание и применение в России // *Аудитор*. 2016. Т. 2. № 11. С. 44–48. doi: 10.12737/22836
14. *Мухина И.С.* Модель определения и передачи процессов на аутсорсинг // *Экономика и предпринимательство*. 2013. № 12-4. С. 609–611. URL: [https://www.sibsutis.ru/upload/publications/35e/qqhjxg-12-2013\\_609-611.pdf](https://www.sibsutis.ru/upload/publications/35e/qqhjxg-12-2013_609-611.pdf)
15. *Поленова С.Н.* Система внутреннего контроля: теоретический аспект построения и функционирования // *Аудитор*. 2016. Т. 2. № 6. С. 19–27. doi: 10.12737/20315
16. *Сурцева М.П.* Аутсорсинг как одна из форм частно-государственного партнерства в сфере образования // *Вестник Димитровградского инженерно-технологического института*. 2013. no. 1(1). pp. 143–145.
17. *Панкова С.В., Терентьева Т.А., Асланян С.Л.* Повышение конкурентоспособности аудиторских фирм в условиях многоуровневого контроля качества // *Вестник ОГУ*. 2014. № 14(175). С. 392–398. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/povyshenie-konkurentosposobnosti-auditorskikh-firm-v-usloviyah-mnogourovneвого-kontrolya-kachestva-uslug>
18. *Федорова Е.А., Ермолов А.В.* Анализ современных тенденций в аутсорсинге бухгалтерского учета // *Все для бухгалтера*. 2016. № 4. С. 9–17. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-sovremennyh-tendentsiy-v-autsorsinge-buhgalterskogo-ucheta>

#### **Информация о конфликте интересов**

Мы, авторы данной статьи, со всей ответственностью заявляем о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

## A PROCESS APPROACH TO ACCOUNTING OUTSOURCING

Tat'yana A. TERENT'EVA<sup>a,\*</sup>, Larisa A. SVIRIDOVA<sup>b</sup><sup>a</sup> Orenburg State University, Orenburg, Russian Federation  
teraudit56@mail.ru<sup>b</sup> Orenburg State University, Orenburg, Russian Federation  
lara.sviridova.1971@mail.ru

\* Corresponding author

**Article history:**

Received 13 April 2017

Received in revised form

17 April 2017

Accepted 19 June 2017

Available online 14 July 2017

**JEL classification:** D22**Keywords:** accounting services, business process, accounting work, internal control**Abstract****Subject** The article discusses the issues of organization and regulation of accounting activities of an outsourcing company, based on a process-based approach to their implementation. As well, the article discusses the necessity to develop appropriate tools to prepare quality accounting (financial) reporting to meet customer and user needs.**Objectives** The article aims to show the purpose of the organization and regulation of accounting work of an outsourcing company, highlight the main business processes of the accounting activity, describe the significance of internal controls at each stage of the business process of accounting work of an outsourcing company.**Methods** For the study, we used methods of synthesis, observation, assessment, and practical developments implementation in the accounting process of an outsourcing company.**Results** The paper presents certain proposals on the organization and regulation of accounting activities of an outsourcing company, as well as the establishment of an internal control system.**Conclusions** Internal control and the regulation of the accounting work of an outsourcing company are an essential prerequisite for quality reporting for user satisfaction purposes.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2017

**Please cite this article as:** Terent'eva T.A., Sviridova L.A. A Process Approach to Accounting Outsourcing. *International Accounting*, 2017, vol. 20, iss. 13, pp. 779–792.  
<https://doi.org/10.24891/ia.20.13.779>**References**

1. Abakhov Yu. [Outsourcing functions of executive power]. *Vestnik Instituta ekonomiki Rossijskoj akademii nauk*, 2013, no. 1, pp. 76–85. (In Russ.)
2. Anikin B.A. *Autsorsing: sozdanie vysokoeffektivnykh i konkurentosposobnykh organizatsii* [Outsourcing: Building highly efficient and competitive organizations]. Moscow, INFRA-M Publ., 2003, 192 p.
3. Borzunova O.A. [Shifting the work to other shoulders: Outsourcing contract]. *Kadrovaya sluzhba i upravlenie personalom predpriyatiya = Personnel Service and Enterprise Personnel Management*, 2009, no. 11, pp. 12–22. URL: <http://www.delo-press.ru/articles.php?n=6664> (In Russ.)
4. Veretekhina S.V. [Technology of outsourcing in archive business. Problems and decisions]. *Deloproizvodstvo = Records Management*, 2016, no. 1, pp. 19–28. URL: <http://www.top-personal.ru/officeworkissue.html?424> (In Russ.)
5. Vostretsov A.M., Ivanov R.V. [Outsourcing as a form of interaction of small and large business]. *Akademicheskii vestnik = Academic Bulletin*, 2014, no. 1, pp. 273–278. (In Russ.)
6. Gil'miyarova M.R. [Problems and prospects of development of accounting outsourcing]. *Auditorskie vedomosti = Auditor Journal*, 2016, no. 11, pp. 65–72. (In Russ.)

7. Gil'miyarova M.R. [Conceptual and notional basics of the development of outsourcing]. *Vestnik Pskovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika, pravo i upravlenie = Bulletin of Pskov State University. Series: Economics, Law and Management*, 2015, no. 2, pp. 3–10. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptualno-ponyatiynye-osnovy-razvitiya-outsorsinga> (In Russ.)
8. Gorelova E. [The smartest will survive. On the prospects for Russian outsourcing]. *BDM. Banki i delovoi mir = BDM. Banks&Business World*, 2015, no. 11, pp. 96–98. URL: <http://lexandbusiness.ru/view-article.php?id=6444> (In Russ.)
9. Egorova I.S. [Internal Control and Internal Audit – Problems of Identification and Implementation]. *Auditor*, 2016, vol. 2, no. 11, pp. 17–26. (In Russ.) doi: 10.12737/22834
10. Epifanova E.S. [Analysis of trends and prospects of outsourcing of business process in Russian companies]. *Novye tekhnologii = New Technologies*, 2011, no. 1, pp. 67–72. (In Russ.)
11. Ignat'ev A.V. [The algorithm of ICT-outsourcing decision making in SME]. *Sovremennye issledovaniya sotsial'nykh problem*, 2012, no. 7, p. 2. (In Russ.) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/algoritmpriynatiya-resheniya-o-perevode-na-outsorsing-funktsiy-v-sfere-ikt-v-malyh-i-srednih-promyshlennyhpredpriyatiyah>
12. Kramskikh A.S., Ovchinnikova I.V., Ostanina E.V., Simonyan S.R. [Accounting outsourcing in Russia]. *Vestnik Kuzbasskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta = Vestnik of Kuzbass State Technical University*, 2015, no. 1(107), pp. 146–150. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/buhgalterskiy-outsorsing-v-rossii-1> (In Russ.)
13. Loseva N.A. [International Auditing Standards: Recognition and Application in Russia]. *Auditor*, 2016, vol. 2, no. 11, pp. 44–48. (In Russ.) doi: 10.12737/22836
14. Mukhina I.S. [The model of definition and delegation of processes for outsourcing]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo = Journal of Economics and Entrepreneurship*, 2013, no. 12-4, pp. 609–611. URL: [https://www.sibsutis.ru/upload/publications/35e/qqhjpg-12-2013\\_609-611.pdf](https://www.sibsutis.ru/upload/publications/35e/qqhjpg-12-2013_609-611.pdf) (In Russ.)
15. Polenova S.N. [System of the internal checking: theoretical aspect of building and operation]. *Auditor*, 2016, vol. 2, no. 6, pp. 19–27. (In Russ.) doi: 10.12737/20315
16. Surtseva M.P. [Outsourcing as a form of public-private partnership in educational field]. *Vestnik Dimitrovgradskogo inzhenerno-tekhnologicheskogo instituta*, 2013, no. 1(1), pp. 143–145. (In Russ.)
17. Pankova S.V., Terent'eva T.A., Aslanyan S.L. [The increasing of audit firms' competitiveness under conditions of the multilevel control of services quality]. *Vestnik OGU = Vestnik of OSU*, 2014, no. 14(175), pp. 392–398. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/povyshenie-konkurentosposobnosti-auditorskikh-firm-v-usloviyah-mnogourovnevo-kontrolya-kachestva-uslug> (In Russ.)
18. Fedorova E.A., Ermolov A.V. [An analysis of the current trends in accounting outsourcing]. *Vse dlya bukhgaltera = All for Accountant*, 2016, no. 4, pp. 9–17. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-sovremennyh-tendentsiy-v-outsorsinge-buhgalterskogo-ucheta> (In Russ.)

### Conflict-of-interest notification

We, the authors of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.