

Дзенгелевская Анастасия Андреевна

магистрант

ФГАОУ ВО «Национальный
ядерный университет «МИФИ»

г. Москва

DOI 10.31483/r-75255

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ, ОКАЗЫВАЮЩЕЙ УСЛУГИ БУХГАЛТЕРСКОГО АУТСОРСИНГА

Аннотация: в статье анализируются сильные и слабые стороны компании, рассматриваются ключевые бизнес-процессы аутсорсинговой компании и в результате даются рекомендации по развитию. Для анализа сильных и слабых сторон используется SWOT-анализ, для визуализации бизнес-процессов – методика SADT. Компании предлагается создать базу клиентов и базу знаний для оптимизации работы компании. Также предлагается обратить внимание на существующие CRM-системы.

Ключевые слова: SADT, SWOT-анализ, аутсорсинг, CRM-системы, повышение эффективности компании.

В бизнесе новые производственные технологии на фоне текущей экономической ситуации как никогда востребованы. Знания, которые дает университет, приходится все время дополнять.

К основополагающим знаниям относится экономический анализ, макро- и микроэкономика.

Но на практике бывает необходимо работать с областями, не связанными с экономикой напрямую или связанными сразу и с экономикой, и с информационными технологиями.

Например, компаниям среднего и малого бизнеса, чтобы повышать качество обслуживания, следует классифицировать полученные опытным путем знания и использовать их в дальнейшей работе. За создание баз, в которых содержится

информация о клиентах и задачах, которые они ставят, могут отвечать специальные программы.

В данной работе рассматривается процесс оказания услуг аутсорсинговой компании.

Термин «аутсорсинг» происходит от английского «outer-source-using», что переводится как «использование внешнего источника и/или ресурса» [2].

Заключение договора аутсорсинга означает «совершение двусторонней сделки, предусматривающей выполнение функций сторонними организациями с более высокой квалификацией на возмездной основе» [5].

Бизнес-процессы верхнего уровня аутсорсинговой компании включают в себя стратегическое управление, поиск клиентов, управление персоналом, работу с клиентом, формирование финансовой отчетности (рисунок 1). Описание бизнес-процессов проводится по методике SADT [3].

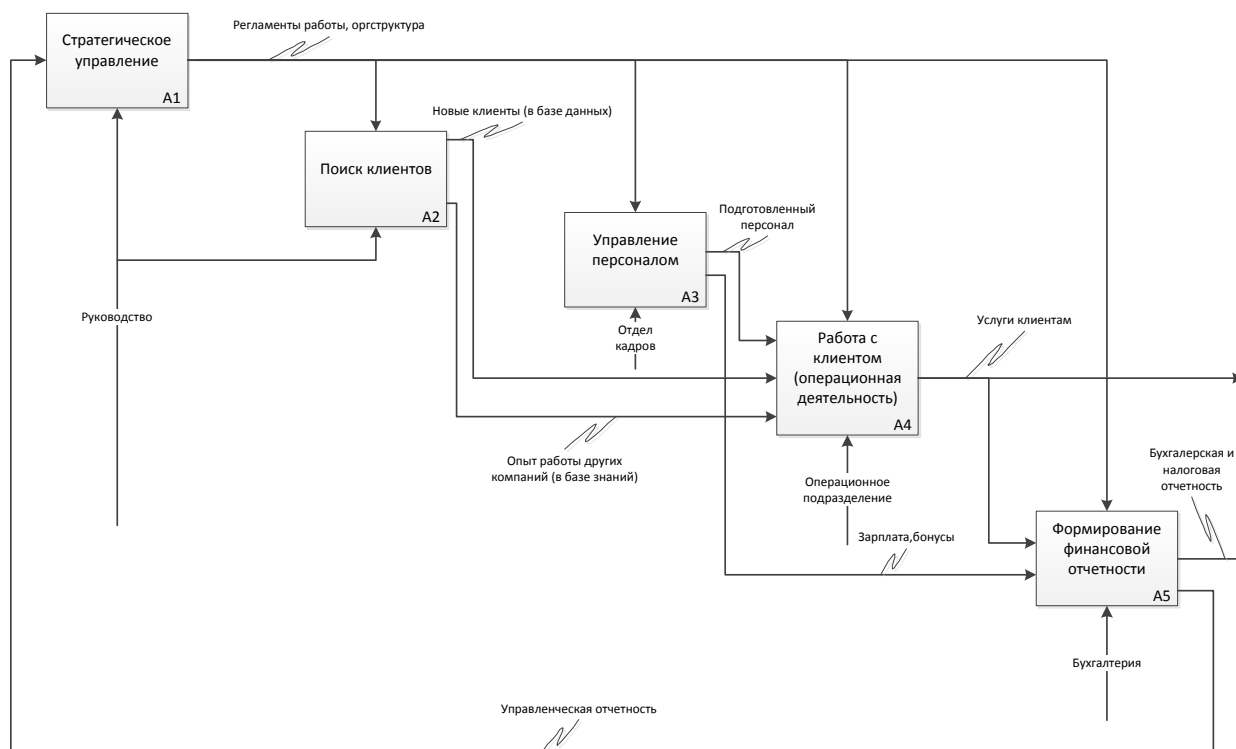


Рис. 1. Бизнес-процессы верхнего уровня аутсорсинговой компании

Работа с клиентом состоит из нескольких основных этапов (рисунок 2):

1. Заключение договора.

2 <https://phsreda.com>

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

2. Оказание услуг.

3. Учет результатов.

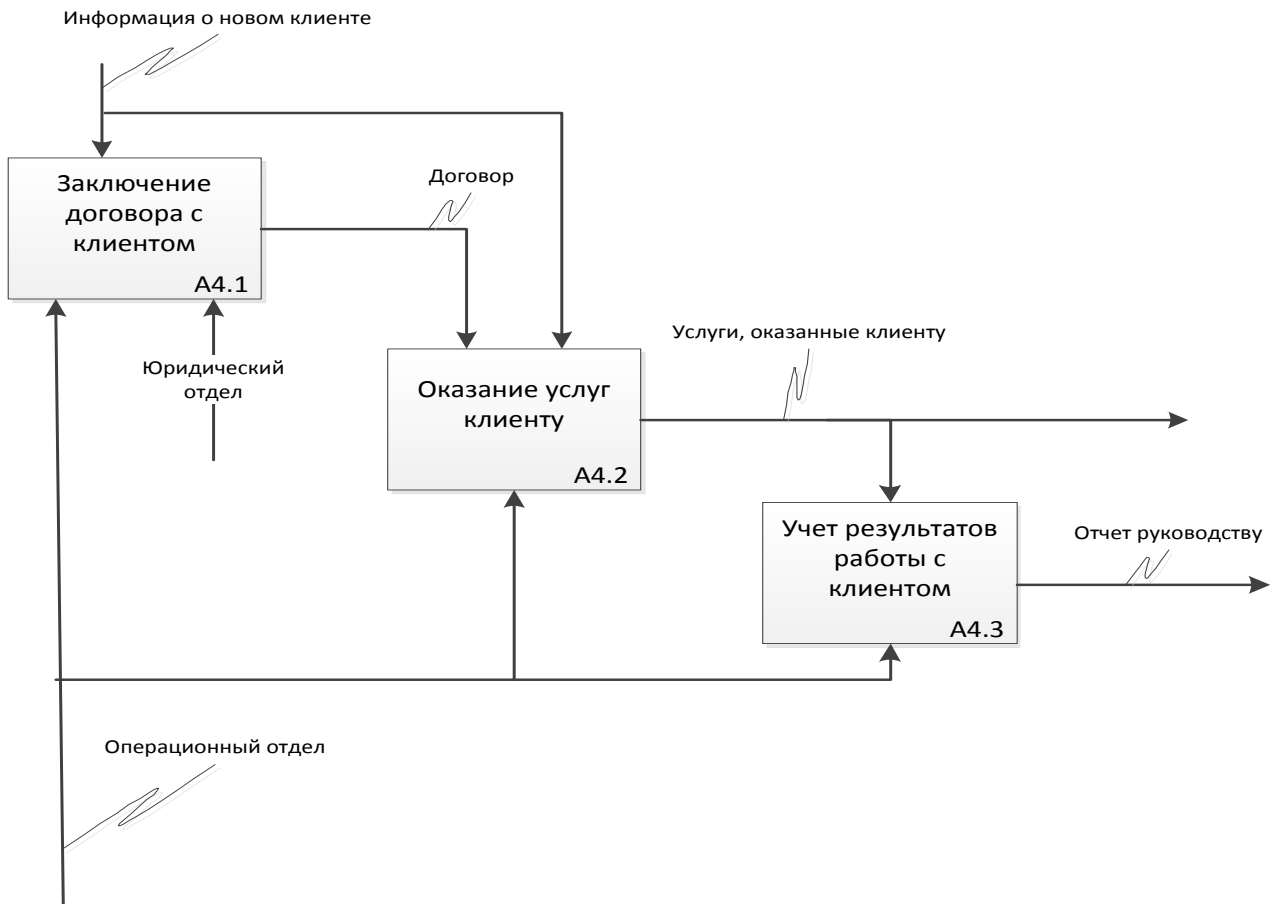


Рис. 2. Этапы работы с клиентом

После заключения договора выполняется оказание услуг клиенту (см. рисунок 3).

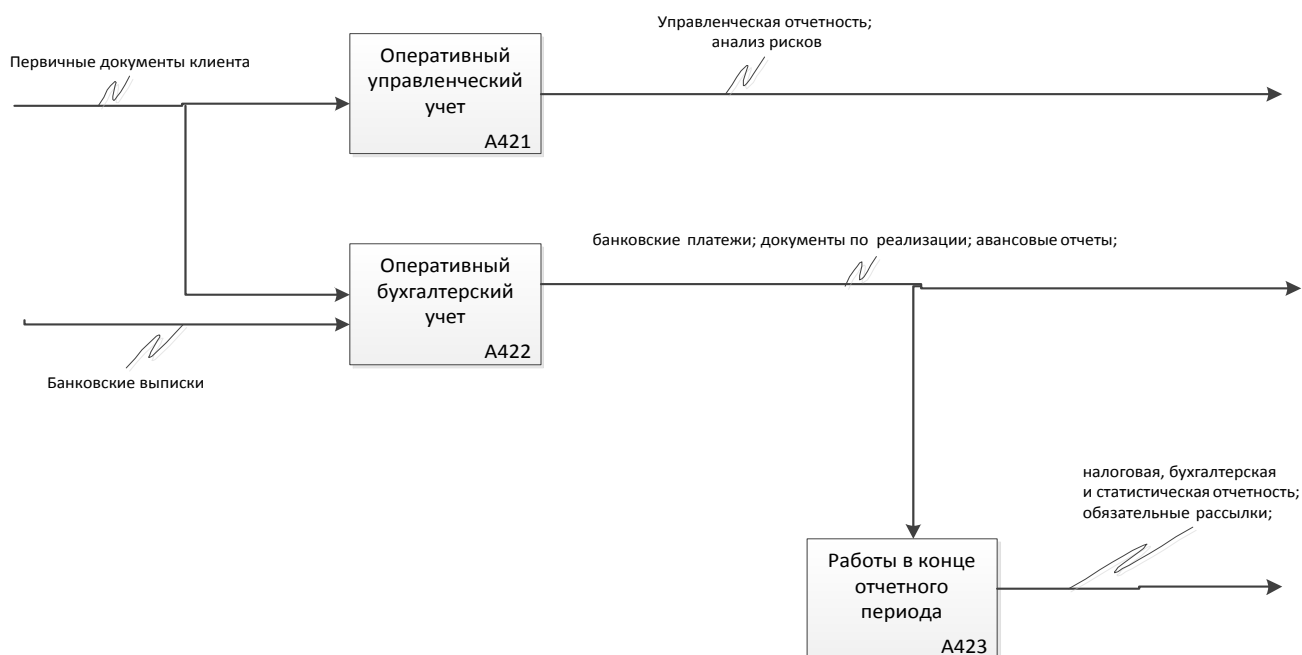


Рис. 3. Оказание услуг клиенту

Исходя из рисков и преимуществ аутсорсинга [1; 4; 6; 7], была составлена таблица для анализа сильных и слабых сторон компании.

Таблица 1

SWOT-анализ компании

Внутренние	Сильные стороны	Слабые стороны
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Прозрачная структура организации. 2. Успешный опыт с 1993 года. 3. Развитая клиентская база. 4. Использование одних и тех же методов аутсорсинга для разных клиентов – уменьшение объема работы. 5. Гибкая структура организации (отделы могут менять направление деятельности). 6. Затраты на работников аутсорсинга ниже, чем на работников заказчика (соцпакет, условия труда). 7. Скорость выполнения работ выше, чем у заказчика. 8. Индивидуальная работа с каждым клиентом. 9. Кроме аутсорсинговых предоставляются юридические услуги. 10. Кадровая политика компании нацелена на удобство работы и развитие персонала. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ограниченность поставляемых услуг на рынке. 2. Наличие претензий со стороны клиента в случае ненадлежащего качества услуг. 3. Риск нарушения конфиденциальности клиента. 4. Выгодность сделок только с крупными клиентами с большим объемом бухгалтерских услуг. 5. Необходимость получения максимально подробной информации о выполняемых клиентом операциях (для правильного учета). 6. Слабая способность заказчика влиять на рабочий процесс. 7. В законодательстве нет закона, регламентирующего аутсорсинг, – отсутствие строгих рамок, ограничивающих деятельность организации

	11. Наличие (в минимальном виде) разработанных внутренних регламентов организации	
Внешние	Возможности	Угрозы
	1. Рост популярности аутсорсинга учетных функций. 2. Наличие крупных организаций на рынке, которым выгоден аутсорсинг. 3. Возможность использования опыта международных компаний для российских клиентов. 4. Рост использования информационных технологий. 5. Возможность повышения квалификации сотрудников, возможность переподготовки кадров	1. Рост числа конкурентов. 2. Возможность налоговых претензий. 3. Изменение законодательства. 4. Высокая зависимость от финансового состояния клиентов. 5. Стоимость услуг может оказаться велика для небольших компаний

Рассмотрим варианты развития организации.

1. Нивелирование слабых сторон за счет сильных сторон и возможностей.

Ограниченность предоставляемых услуг на рынке может быть уменьшена за счет:

- 1) гибкая структура организации позволяет расширить выбор услуг;
- 2) большая клиентская база позволяет предложить новые услуги клиентам;
- 3) на рынке существует много клиентов, которые хотели бы использовать аутсорсинг непрофильных функций, не только учетных;
- 4) возможно рассмотреть использование опыта зарубежных консалтинговых компаний для новых видов услуг (кадровый учет, расчет заработной платы);
- 5) рост использования информационных технологий;
- 6) возможность повышения квалификации сотрудников, возможность переподготовки кадров.

Наличие претензий со стороны клиента в случае ненадлежащего качества услуг:

- 1) четкое распределение ответственности за результаты работы за счет прозрачности структуры организации;
- 2) повышение качества услуг за счет имеющегося опыта работы;

3) использование уже испытанных методов для оказания новой услуги (сроки, порядок предоставления, состав документов);

4) возможность использования опыта международных компаний для оказания услуг лучшего качества;

5) правильный подход к клиенту позволяет избежать претензий за счет учета наиболее важных требований клиента.

Риск нарушения конфиденциальности клиента:

1) прозрачная структура организации позволяет контролировать процесс оказания услуги и вовремя выявлять возможность нарушения конфиденциальности;

2) использование международного опыта борьбы с нарушением конфиденциальности;

3) клиентоориентированный подход позволяет лучше понять клиента и обеспечить безопасность его информации;

4) кадровая политика позволяет обеспечить сотрудникам условия для соблюдения конфиденциальности.

Выгодность сделок только с крупными клиентами с большим объемом работы:

1) развитая клиентская база помогает выбрать наиболее выгодных клиентов;

2) популярность аутсорсинга учетных функций помогает найти более крупных клиентов;

3) возможность использования зарубежного опыта позволяет работать с более крупными клиентами, которые вышли на российский рынок.

Необходимость получения максимально подробной информации о выполняемых клиентом операциях (для правильного учета)

1) клиентская база должна содержать полезную информацию от клиентов, которой могут воспользоваться все сотрудники;

2) учет клиентской базы с использованием новых информационных технологий;

3) клиентоориентированный подход позволяет наиболее полно учитывать необходимые связи с клиентом.

Слабая способность заказчика влиять на рабочий процесс:

1) прозрачность структуры организации должна позволить контролировать ситуацию не только внутри организации, но и со стороны заказчика;

2) индивидуальный подход к каждому клиенту позволяет обеспечить заказчика необходимой информацией.

В законодательстве нет закона, регламентирующего аутсорсинг, – отсутствие строгих рамок, ограничивающих деятельность организации:

1) развитие собственных правил, регламентирующих деятельность организации;

2) использование собственной базы знаний с применением информационных технологий.

2. Уменьшение внешних угроз за счет сильных сторон и возможностей.

Рост числа конкурентов:

1) отсутствие строгих рамок, ограничивающих деятельность организации, позволяет предлагать новые услуги, которые могут оказаться более востребованными и помогут превзойти конкурентов;

2) успешный опыт можно использовать в маркетинговых целях для привлечения заказчиков чтобы обойти менее опытных конкурентов;

3) качественные и долгосрочные отношения с клиентами дают преимущество, когда клиент выбирает, к кому обратиться.

Возможность налоговых претензий к аутсорсинговой компании:

1) наличие в организации юридического отдела позволяет дополнительно проверять документацию с целью уменьшения налоговых претензий.

Изменение законодательства:

1) грамотная работа юридического отдела позволяет отследить изменения законодательства и учесть их в работе с клиентами;

2) гибкая структура при изменении законодательства позволяет оперативно учесть новые требования закона.

Высокая зависимость от финансового состояния клиентов:

1) клиентоориентированность позволяет вовремя среагировать на изменение финансового состояния клиента и даже помочь избежать негативного развития событий;

2) многопрофильность компании и развитая клиентская база позволяет налаживать отношения с более выгодными клиентами;

3) популярность аутсорсинга учетных функций и наличие организаций, которые хотят переложить непрофильный вид деятельности позволяет легче найти новых клиентов.

Стоимость услуг может оказаться велика для небольших компаний:

1) использование одних и тех же методов для разных клиентов – уменьшение объема работы компании, следовательно, уменьшение затрат и возможность получать выгоду, работая с менее крупными клиентами.

Проведенный анализ позволяет выработать следующий набор мероприятий по развитию организации:

1) в области маркетинга:

– расширить выбор услуг, в том числе оказывать новые услуги старым клиентам, которым эти услуги еще не оказывались. (наряду с учетом операций с поставщиками расчет заработной платы);

– отслеживание финансового состояния клиентов;

– систематизировать базу клиентов, (создать базу, в которой будет указано финансовое состояние, требования клиентов, контакты, оказанные услуги, наиболее критичную информацию с точки зрения конфиденциальности, возможно, с использованием CRM системы);

– предоставить клиенту возможность получения более полной информации о ходе оказания услуг и оперативной связи с исполнителями, используя информационные технологии;

– проведение исследования зарубежных компаний с целью выявления более выгодных направлений деятельности;

– использование в рекламе с разрешения клиента информации о клиенте и о богатом опыте за большой промежуток времени;

– регулярно проводить поиск новых крупных клиентов, которым были бы выгодны аутсорсинговые услуги, включая тех клиентов, которые об этом не задумываются и крупных зарубежных компаний, выходящих на российский рынок;

– проанализировать рынок на предмет выявления новых услуг, которых нет у конкурентов и рассмотреть возможность эффективной работы.

2) в области внутренних процессов организации:

– обязать юридический отдел анализировать изменения законодательства, которые могут затронуть текущих или потенциальных клиентов;

– четко регламентировать процесс работы с новым клиентом (функции, сроки и ответственность за решения), включая ответственность за обеспечение конфиденциальности;

– ведение базы знаний с информацией об успешных проектах для возможности повторного использования; база знаний должна включать чужой опыт, в том числе международный; база знаний должна использоваться во всех типовых случаях, включая конфиденциальность;

– при составлении договоров юридический отдел должен отдельно проверить возможность выставления налоговых претензий.

3) в области внутреннего развития персонала:

– при проведении кадровой политики особое внимание уделить конфиденциальности клиентов. (Заключать договоры о конфиденциальности с персоналом, где прописывать обязательства в случае нарушения.);

– при изменениях законодательства заранее планировать изменение оргструктуры с целью иметь возможность оказания новых услуг.

4) в области финансов:

– уменьшить затраты за счет оказания типовых услуг организациям используя базу знаний об основных правилах и приемах и работе с клиентами в разных

ситуациях. Например, при оформлении расходных документов при продаже медикаментов и пищевых товаров требуются сертификаты и регистрация сделок в госорганах. Это необходимо учитывать во всех подобных сделках.

Исходя из анализа сильных и слабых сторон организации предлагается следующий набор мероприятий по развитию:

1) в области маркетинга:

– систематизировать базу клиентов, (создать базу, в которой будет указано финансовое состояние, требования клиентов, контакты, оказанные услуги, наиболее критичную информацию с точки зрения конфиденциальности, возможно, с использованием CRM системы);

2) в области внутренних процессов организации:

– ведение базы знаний с информацией об успешных проектах для возможности повторного использования; база знаний должна включать чужой опыт, в том числе международный; база знаний должна использоваться во всех типовых случаях, включая конфиденциальность.

База данных о клиентах должна содержать информацию о текущих и потенциальных клиентах, присутствующих на рынке. Служба маркетинга должна проводить анализ рынка, чтобы пополнять информацию о потенциальных клиентах. Например, такой информацией является сфера деятельности, потребность в услугах аутсорсинга, участки бухгалтерского учета, в которых возможно применение аутсорсинга. Для выполнения операционных работ база данных должна пополняться информацией о текущих клиентах. Например, это контакты ответственных лиц, планируемые работы.

При поиске новых клиентов служба маркетинга должна фиксировать используемые правила и методы в базе знаний организации. Операционные службы так же должны фиксировать в базе знаний примеры решения типовых задач. Кроме того база знаний может содержать регламенты работы подразделений.

Более подробно предложения по бизнес-процессам организации иллюстрируют диаграммы на рисунках 4–7.

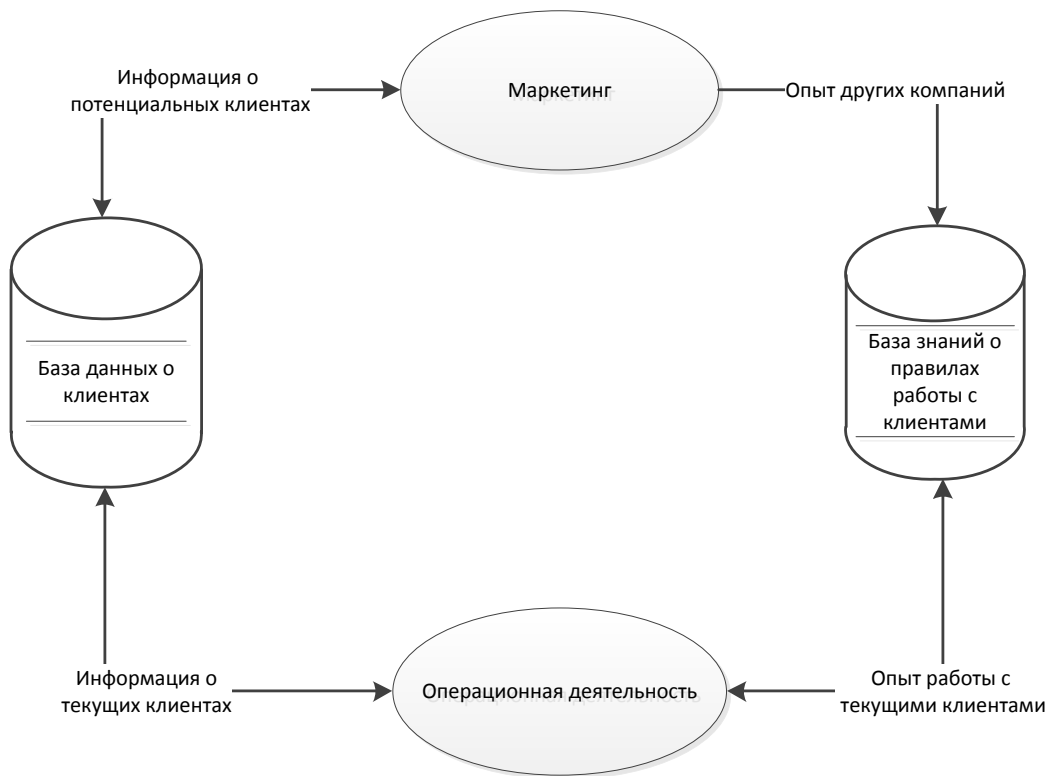


Рис. 4. Диаграмма потоков данных при оказании консалтинговых услуг в области учетных функций

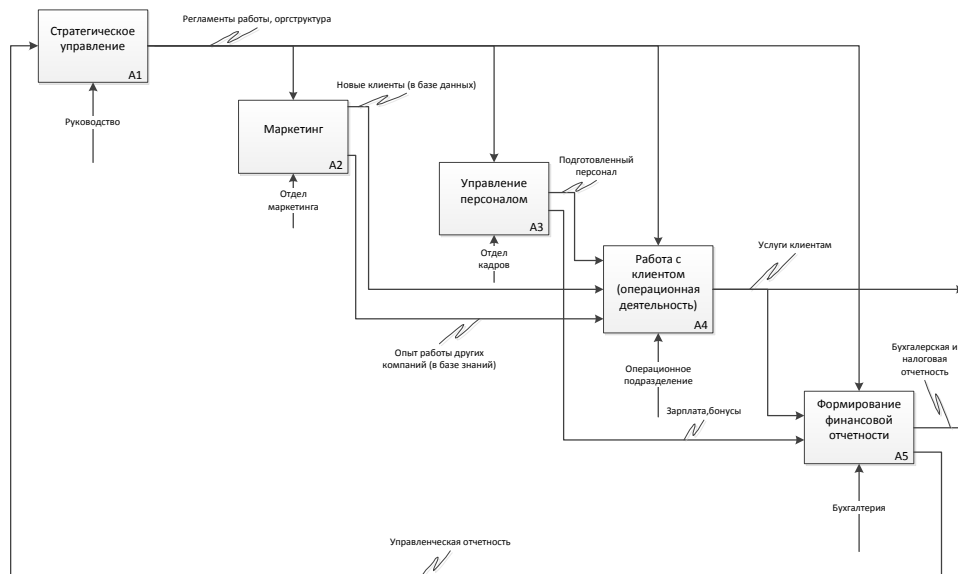


Рис. 5.А0 Оказание аутсорсинговых услуг в области учетных функций (верхний уровень бизнес-процессов)

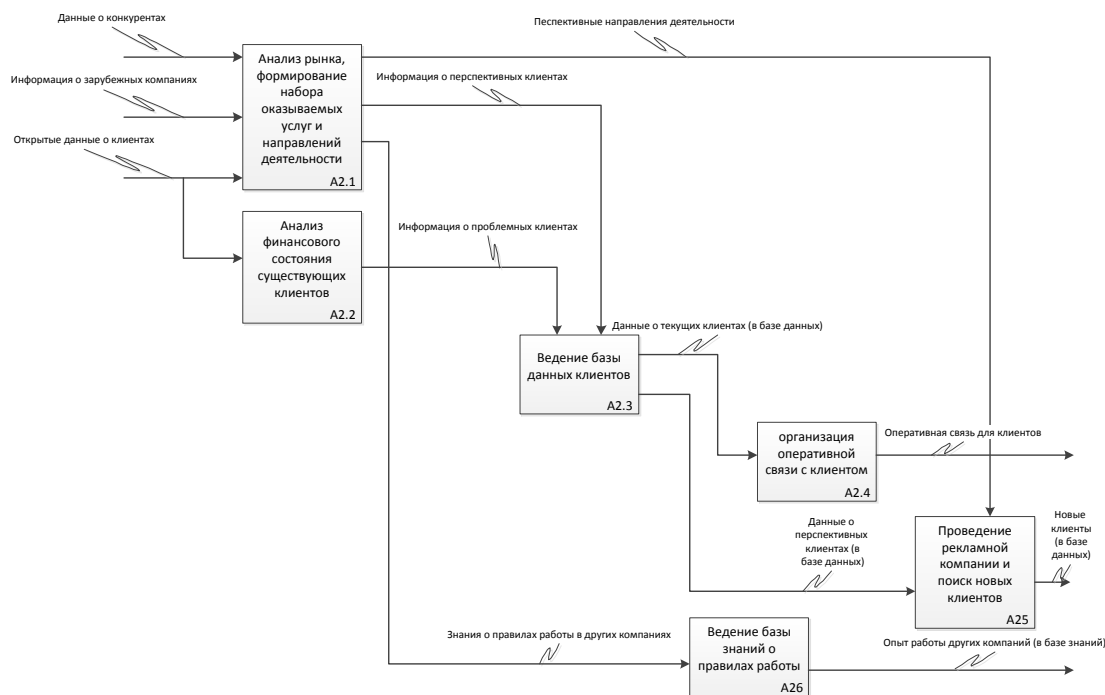


Рис. 6. А2 Маркетинг

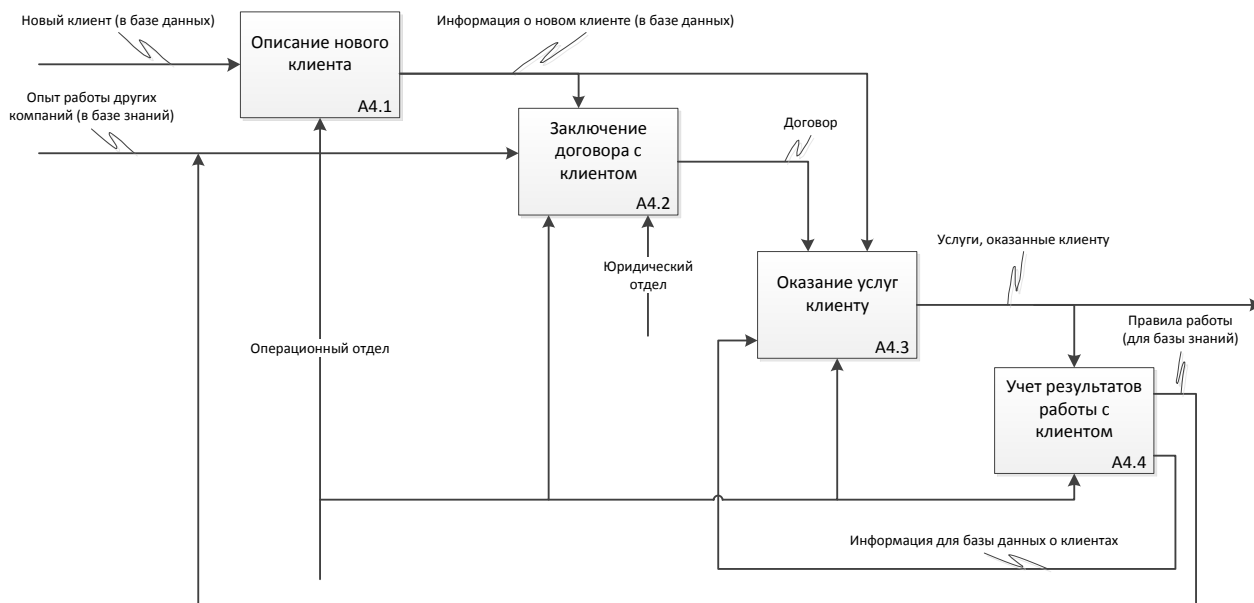


Рис. 7. Операционная деятельность

Таким образом, с помощью создания базы знаний и базы данных о клиентах компания получает больше качественной информации, что делает маркетинг максимально эффективным. Операционная деятельность благодаря этому получает возможность использовать детально изученные потребности каждого клиента в последующей работе. Опыт других компаний дает преимущества в работе с новыми клиентами.

На данный момент наиболее широко используемыми системами для хранения информации о клиентах среди крупных компаний являются SAP CRM [9], Oracle CRM [8], Salesforce CRM [11].

Промышленные системы управления базами знаний только появляются на рынке. Пример такой системы – Poolparty [10].

Среди малого бизнеса часто используются системы, наиболее подходящие для их области деятельности. Например, юридическая компания для хранения информации о сделках может использовать систему Jeffit [12], которая наряду с этим предназначена для выставления актов и счетов клиентам.

Для успешного развития любой компании следует детально изучить рынок и его игроков. Современные технологии оказывают существенную помощь в сфере маркетинга и экономики.

Список литературы

1. Бочкарева В.А. Аутсорсинг бухгалтерских услуг в России: преимущества и недостатки / В.А. Бочкарева // *Фундаментальные и прикладные научные исследования в XXI веке: материалы Международной (заочной) научно-практической конференции* / под общ. ред. А.И. Вострецова. – 2016. – С. 44–48.
2. Хейвуд Дж.Б. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ / Дж.Б. Хейвуд. *Outsourcing Dilemma. The: The Search for Competitiveness*. – М.: Вильямс, 2004. – С. 176.
3. Марк Д.А. Методология структурного анализа и проектирования SADT / Д.А. Марк, К. Макгоуэн. – М.: Мета Технология, 1993. – 240 с.
4. Мялкина А.Ф. Аутсорсинг бухгалтерских услуг: проблемы и перспективы развития / А.Ф. Мялкина, Д.А. Евстратова // *Ученые записки Тамбовского регионального отделения Вольного экономического общества России*. – 2017. – Т. 18, №1–2. – С. 111–120.
5. Петрачкова З.З. Понятие аутсорсинга и его классификация / З.З. Петрачкова // *Сервис в России и за рубежом*. – 2013. – №3 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-autsorsinga-i-ego-klassifikatsiya> (дата обращения: 21.01.2020).

6. Терушкина Т. А. Бухгалтерский аутсорсинг в условиях современной экономики: состояние и перспективы развития / Т.А. Терушкина, Л.В. Стрелкова // Сборник научных статей по бухгалтерскому учету, экономическому анализу и аудиту, посвященных юбилею заслуженного профессора ННГУ им. Н.И. Лобачевского, доктора экономических наук Е.А. Мизиковского. – 2018. – С. 256–259.

7. Трунина В.Ф. Преимущества и недостатки бухгалтерского аутсорсинга в России / В.Ф. Трунина, В.А. Стародубцева // Молодой ученый. – 2013. – №1. – С. 192–194.

8. Oracle CRM on Demand [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.oracle.com/crmondemand

9. SAPCRM. Стратегия бизнеса и эффективная система управления вашими бизнес-процессами [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.sapcrm.ru

10. Poolparty [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.poolparty.biz

11. Salesforce [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.salesforce.com

12. Jeffit [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.jeffit.ru