

УДК 33.08

ОЦЕНКА И УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ОРГАНИЗАЦИИ АУТСОРСИНГА БУХГАЛТЕРСКИХ УСЛУГ

Титовец А.Ю.

старший преподаватель кафедры региональной, муниципальной экономики и управления

Уральский государственный экономический университет

г. Екатеринбург, Россия

Гавриш Е.А.

студентка

Уральский государственный экономический университет

г. Екатеринбург, Россия

Аннотация

В статье исследуются специфические риски, присущие организациям, предоставляющим услуги аутсорсинга бухгалтерского и налогового учета. На основе анализа теоретических подходов к классификации и оценке рисков разработана интегральная классификация рисков для данной сферы деятельности. Практическая часть исследования включает оценку финансовых и отраслевых рисков на примере компании ООО «ФинЭксперт-Екатеринбург» с применением методов финансового анализа, SWOT-анализа, экспертных оценок и анкетирования. По результатам оценки сформирована карта рисков и предложен комплекс мероприятий по их снижению, включая оптимизацию кадровой политики, совершенствование внутренних регламентов и использование инструментов передачи рисков. Экономическое обоснование предлагаемых мер подтверждает их реализуемость для предприятий малого бизнеса.

Ключевые слова: риск-менеджмент, аутсорсинг бухгалтерских услуг, оценка рисков, управление рисками, кадровые риски, финансовые риски, отраслевые риски.

RISK ASSESSMENT AND MANAGEMENT OF ACCOUNTING OUTSOURCING ORGANIZATION

Titovets A.Yu.

*Senior Lecturer, Department of Regional and Municipal Economics and
Management*

Ural State University of Economics

Yekaterinburg, Russia

Gavrish E.A.

Student

Ural State University of Economics

Yekaterinburg, Russia

Abstract

This article examines the specific risks inherent in organizations providing accounting and tax outsourcing services. Based on an analysis of theoretical approaches to risk classification and assessment, an integrated risk classification for this industry has been developed. The practical portion of the study includes an assessment of financial and industry risks using financial analysis, SWOT analysis, expert assessments, and questionnaires, using the example of FinExpert-Ekaterinburg LLC. Based on the assessment results, a risk map was created and a set of mitigation measures was proposed, including optimization of HR policies, improvement of internal regulations, and the use of risk transfer tools. The economic justification for the proposed measures confirms their feasibility for small businesses.

Keywords: risk management, outsourcing of accounting services, risk assessment, risk management, personnel risks, financial risks, industry risks.

Введение

В современных экономических условиях аутсорсинг непрофильных функций, в частности бухгалтерского и налогового учета, стал распространенной практикой для компаний, стремящихся к оптимизации затрат и концентрации на ключевых компетенциях. Однако организация, предоставляющая такие услуги (аутсорсер), сама функционирует в среде высокой неопределенности, сталкиваясь с комплексом специфических рисков [1, 2]. Актуальность исследования обусловлена необходимостью системного подхода к идентификации, оценке и управлению этими рисками для обеспечения экономической безопасности и устойчивого развития компаний в данной сфере [3].

Риск в контексте данного исследования понимается как вероятность отклонения фактического результата деятельности от запланированного в условиях неопределенности, с возможностью получения отрицательного результата и потерь [5, 15]. Особенность аутсорсинга бухгалтерских услуг заключается в двойной природе ответственности: компания-аутсорсер несет риски, связанные как с собственной деятельностью, так и с рисками, переданными ей компанией-клиентом [4].

Результаты исследования

На основе синтеза общих классификаций рисков организаций [10, 22], рисков аутсорсинга [1, 2] и бухгалтерских рисков [4, 17] была разработана интегральная классификация, отражающая специфику рассматриваемой сферы (Рисунок 1).

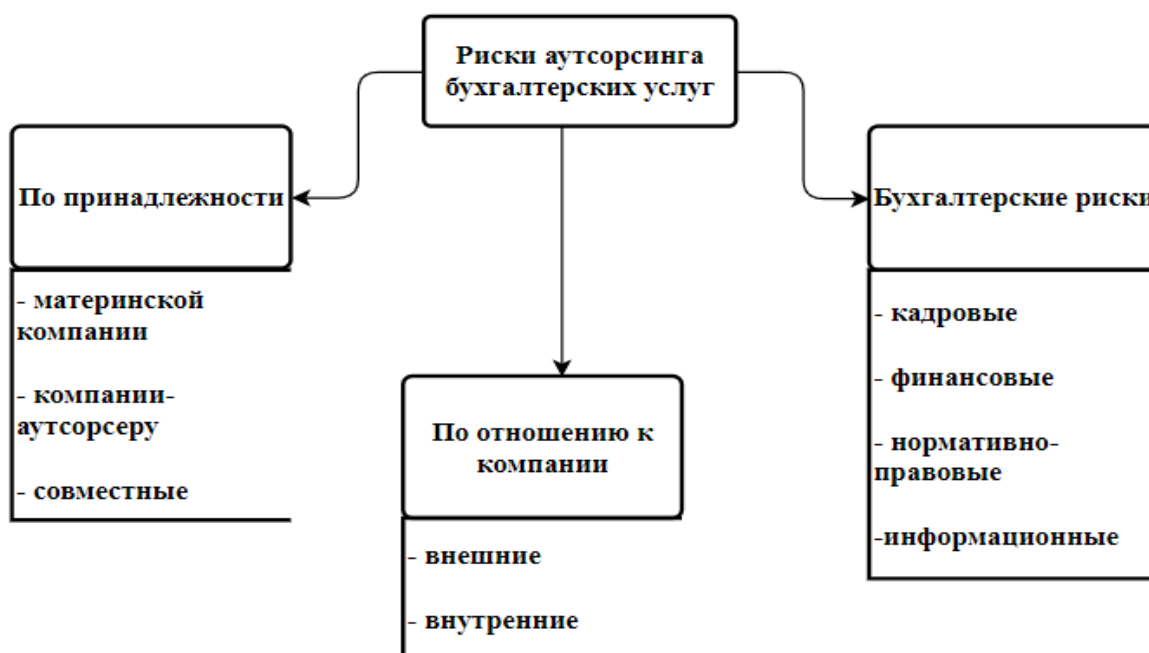


Рисунок 1 - Классификация рисков организации аутсорсинга бухгалтерских услуг

Основные группы рисков включают:

1. Финансовые риски: риск ликвидности, риск рентабельности, риск финансовой неустойчивости, возникающие из-за изменений в структуре баланса, падения спроса или роста расходов.
2. Кадровые риски: риск нехватки квалифицированного персонала, риск переманивания сотрудников, риск ошибок из-за человеческого фактора, риск низкой лояльности персонала. Данная группа является одной из наиболее критичных для сервисной компании [6].
3. Информационные риски: риск технических сбоев профессионального ПО (1С, Контур-Экстерн и др.), риск потери или утечки данных из электронного архива.

4. Нормативно-правовые риски: риск изменений в налоговом, трудовом и бухгалтерском законодательстве, что особенно актуально в условиях высокой динамики правового поля в России [8, 9].

5. Отраслевые (внешние) риски: риск усиления конкуренции на рынке B2B-услуг, риск изменения рыночной конъюнктуры, макроэкономические риски [13].

Для комплексной оценки рисков применяется сочетание количественных и качественных методов [14, 16]. Финансовые риски поддаются количественной оценке на основе анализа бухгалтерской отчетности с расчетом коэффициентов ликвидности, рентабельности и финансовой устойчивости [24]. Оценка отраслевых и операционных рисков (кадровых, информационных) часто затруднена из-за недостатка статистических данных, особенно для малых и средних предприятий на локальных рынках. В этом случае эффективны качественные методы:

- SWOT-анализ для выявления сильных и слабых сторон, возможностей и угроз.
- Метод экспертных оценок, опирающийся на мнение ключевых сотрудников и руководителей компании [11].
- Анкетирование персонала для оценки лояльности (например, по методу eNPS) и выявления «узких мест» в процессах [23].

Результаты оценки целесообразно визуализировать в виде карты рисков, где каждый риск позиционируется в матрице «Вероятность возникновения – Величина ущерба», что позволяет выделить зоны допустимого, критического и катастрофического риска [7, 12].

Эмпирической базой исследования выступила одна из ведущих компаний на рынке аутсорсинга бухгалтерских услуг Екатеринбурга – ООО «ФинЭксперт-Екатеринбург». Анализ финансового состояния за период 2020-2024 гг. показал, что компания в целом находится в зоне допустимого

финансового риска (2-й класс финансового состояния), демонстрируя абсолютную финансовую независимость и приемлемую ликвидность. Однако в 2024 году был отмечен резкий рост расходов и снижение рентабельности продаж до 3.0%, что перевело данный показатель в зону критического риска (Таблица 1), что потребовало выявления причин и разработки корректирующих мер.

Таблица 1 — Зоны финансовых рисков ООО «ФинЭксперт-Екатеринбург» в период 2020-2024 гг.

Финансовые риски	Год				
	2020	2021	2022	2023	2024
Риск ликвидности	Зона допустимого риска	Зона допустимого риска	Зона допустимого риска	Зона отсутствия риска	Зона допустимого риска
Риск рентабельности продаж	Зона критического риска	Зона критического риска	Зона допустимого риска	Зона допустимого риска	Зона критического риска
Риск финансовой неустойчивости	Безрисковая зона	Безрисковая зона	Безрисковая зона	Безрисковая зона	Безрисковая зона
Интегральная оценка финансового состояния	Зона допустимого риска (2-й класс)	Зона допустимого риска (2-й класс)	Зона допустимого риска (2-й класс)	Зона допустимого риска (2-й класс)	Зона допустимого риска (2-й класс)

Источник: составлено автором на основе данных исследования.

Для оценки отраслевых рисков был проведен SWOT-анализ и опрос пяти ключевых экспертов компании (руководителей и ведущих специалистов). Построенный реестр и карта рисков позволили выявить наиболее значимые угрозы:

1. Катастрофический риск: риск нехватки квалифицированных бухгалтеров, готовых работать в аутсорсинге. Подтверждается высоким спросом на рынке труда Екатеринбурга и низким откликом на вакансии [18, 19, 20].

2. Катастрофический риск: риск изменений в законодательстве. Вызван высокой частотой правок в Налоговом кодексе и необходимостью отслеживать отраслевые нюансы всех клиентов [8].

3. Критический риск: финансовые риски (рентабельность), риск конкуренции, риск ошибок при передаче клиентов между специалистами.

Управление рисками в ООО «ФинЭксперт-Екатеринбург» носит фрагментарный характер, что типично для малого бизнеса. На основе выявленных приоритетов был предложен план мероприятий, сгруппированных по методам управления рисками [15, 21]:

1. Оптимизация степени риска (катастрофические и критические риски):

- Привлечение HR-специалиста (фрилансера), продвижение вакансий через платные сервисы, расширение сотрудничества с вузами (стажировки, отдел ГПУ), внедрение гибкого графика работы для привлечения удаленных сотрудников.

- Внедрение регулярного мониторинга изменений через правовые системы (КонсультантПлюс), обязательное квартальное обучение сотрудников, назначение ответственного за анализ нововведений.

Для риска конкуренции: Повышение квалификации сотрудников по смежным специальностям (аудит, налоговое консультирование), активное использование digital-рекламы (Яндекс.Директ), сбор и публикация отзывов.

2. Распределение риска (риски ошибок):

- Внедрение позиции внутреннего аудитора для выборочной проверки учетных данных клиентов.

- Разработка и формализация регламентов передачи клиентов между специалистами.

3. Передача риска (информационные риски):

- Заключение договора на IT-аутсорсинг с более широким спектром услуг или найм штатного администратора для оперативного решения проблем.
 - Использование защищенного облачного хранилища для резервного копирования электронного архива.
4. Принятие риска (риски с низкой вероятностью/ущербом):
- Риск переманивания сотрудников при условии поддержания высокой лояльности через компенсационный пакет (ДМС, обучение, компенсация проезда) и регулярный мониторинг удовлетворенности.
 - Экономический расчет показал, что ежемесячные затраты на реализацию ключевых мероприятий составят около 170-180 тыс. рублей, что является посильной нагрузкой для компании с выручкой около 100 млн рублей в год и позволит существенно снизить уровень наиболее опасных рисков, переместив их в зоны критического и допустимого уровня.

Заключение

Проведенное исследование подтвердило, что организация аутсорсинга бухгалтерских услуг подвержена влиянию специфического комплекса рисков, среди которых доминируют кадровые, нормативно-правовые и финансовые. Эффективное управление этими рисками требует комбинированного применения методов количественной и качественной оценки, с обязательным учетом локальной рыночной специфики и масштаба деятельности компании.

На примере ООО «ФинЭксперт-Екатеринбург» продемонстрировано, что даже для успешной компании с устойчивым финансовым положением актуальными остаются риски, способные ограничить ее рост и прибыльность. Предложенный комплекс мероприятий, сфокусированный на системном решении кадровых проблем, повышении квалификации, формализации процессов и использовании современных инструментов маркетинга и IT-безопасности, носит практический характер и может быть адаптирован для других организаций в данной сфере. Ключевым условием успеха является

интеграция риск-менеджмента в ежедневные управленческие процессы, что позволит компаниям аутсорсинга бухгалтерских услуг не только минимизировать угрозы, но и превратить эффективное управление рисками в устойчивое конкурентное преимущество.

Библиографический список

1. Аксенова Ж. А. Оценка рисков использования аутсорсинга бухгалтерских услуг / Ж. А. Аксенова, О. В. Ищенко, В. П. Леошко // Вестник Академии знаний. - 2019. - №3 - С. 25-27.
2. Винокурцева Е. А. Теоретические основы применения аутсорсинга в экономике / Е. А. Винокурцева // Московский экономический журнал. – 2022. – №5. – С. 529.
3. Гавриш Е. А. Аутсорсинг бухгалтерских услуг как инструмент управления и обеспечения экономической безопасности организации / Е. А. Гавриш // Экономика сегодня: современное состояние и перспективы развития (Вектор-2024) : сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием (Москва, 19 июня 2024 года). – Москва, 2024. – С. 201-205. – URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_69215614_72389657.pdf (дата обращения 08.12.2025).
4. Гаджиева М.А. Особенности бухгалтерского аутсорсинга / М.А. Гаджиева // Журнал прикладных исследований. – 2022. – №11. – С. 123-126.
5. Грачев С. А. Оценка и управление рисками : учеб. пособие / С. А. Грачев, М. А. Гундорова. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2020. – 287 с.
6. Громова Н. В. Лояльность персонала как фактор обеспечения конкурентоспособности российских компаний / Н. В. Громова // Современная конкуренция. – 2020. – №2. – С. 63-67.

7. Гучетль Р. Г. Матрицы рисков как инструмент оценки рисков на предприятии (организации) / Р. Г. Гучетль, Т. А. Григорьева // Формирование организационно-экономических условий эффективного функционирования АПК : сборник научных статей XV Международной научно-практической конференции (Минск, 25-26 мая 2023 г.). – Минск, 2023. – С. 339-345. – URL: <https://rep.bsatu.by/handle/doc/19504> (дата обращения 08.12.2025).

8. Каждые 13 дней в Налоговом кодексе что-то меняется. Законов с поправками в НК в 2020 году было очень много — URL: <https://www.klerk.ru/buh/news/509451> (дата обращения 03.03.2025).

9. Кизилев А. Н. Нормативно-правовое регулирование бухгалтерского учета в Российской Федерации / А. Н. Кизилев // Международный бухгалтерский учет. – 2011. – №47. – С.47-49.

10. Коробейников И. Н. Риск-менеджмент : учеб. пособие / И. Н. Коробейников, О. С. Смотрина, Л. Ю. Бережная. – Оренбург: ОГУ, 2019 – 172 с.

11. Костенко П. М. Способы оценивания рисков аутсорсинга / П. М. Костенко, Ю. А. Миненкова, Н. П. Карпова // Концепт. – 2014. – №5. – С. 1-5.

12. Кувшинов М. С. Особенности формирования рискориентированного подхода к ведению бухгалтерского учета в условиях аутсорсинга / М. С. Кувшинов, Е. А. Шевелева, А. Е. Шевелев // Вестник ЮУрГУ. Серия: Экономика и менеджмент. – 2012. – №9. – С. 91-94.

13. Кузнецова О. Н. Сущность отраслевого риска и его роль в развитии экономики / О. Н. Кузнецова // Проблемы современной экономики : материалы I Междунар. науч. конф. (г. Челябинск, декабрь 2011 г.). — Челябинск, 2011. — С. 51-54. — URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/12/1406/> (дата обращения: 26.11.2025).

14. Лесных В. В. Методика интегральной оценки рисков событий по качественно и количественно заданным факторам / В. В. Лесных, Ю. В.

Литвин // Вестник Московского университета имени С. Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. – 2012. – №1. – С. 124-126.

15. Менеджмент риска. Принципы и руководство: ГОСТ Р ИСО 31000-2019. – Введ. 2019-12-10. – Технический комитет по стандартизации ТК 010 «Менеджмент риска» – 2019. – 19 с.

16. Менеджмент риска. Технологии оценки риска: ГОСТ Р 58771-2019. – Введ. 2019-12-17. – Технический комитет по стандартизации ТК 010 «Менеджмент риска» – 2019. – 90 с.

17. Огильба А. В. Характеристика основных видов бухгалтерских рисков / А. В. Огильба, О. В. Рура // Молодой ученый. — 2016. — № 11.1. — С. 38-41.

18. Работа в Екатеринбурге, SuperJob – URL: https://ekaterinburg.superjob.ru/vakansii/buhgalter.html?click_from=facet (дата обращения 03.03.2025).

19. Работа в Екатеринбурге, авито работа – URL: <https://www.avito.ru/ekaterinburg/vakansii/tag/buhgalter?cd=1> (дата обращения 03.03.2025).

20. Работа в Екатеринбурге, поиск персонала и публикация вакансий – URL: <https://ekaterinburg.hh.ru/vacancies/bukhgalter> (дата обращения 03.03.2025).

21. Третьяк В. В. Управление рисками предприятия: учеб.пособие / В. В. Третьяк, Т. Б. Фейлинг – Санкт-Петербург : РГГМУ, 2022 – 156 с.

22. Финансовые и банковские риски : учебник / [Л. И. Юзвович, Ю. Э. Слепухина, Ю. А. Долгих [и др.] ; под ред. Л. И. Юзвович, Ю. Э. Слепухиной; Уральский государственный экономический университет. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та – 2020. – 336 с.

23. Харченко В. С. Лояльность персонала современной организации: опыт применения Employee Net Promoter System (ENPS) / В. С. Харченко // Социально-трудовые исследования. – 2022. – №3. – С. 153-155.

24. Шалаев И. А. Современный анализ и методы оценки финансовых рисков / И.А. Шараев, И. С. Мишунина, С. А. Покопцева // Экономика и социум. – 2016. – №12-2. – С. 1678–1682.