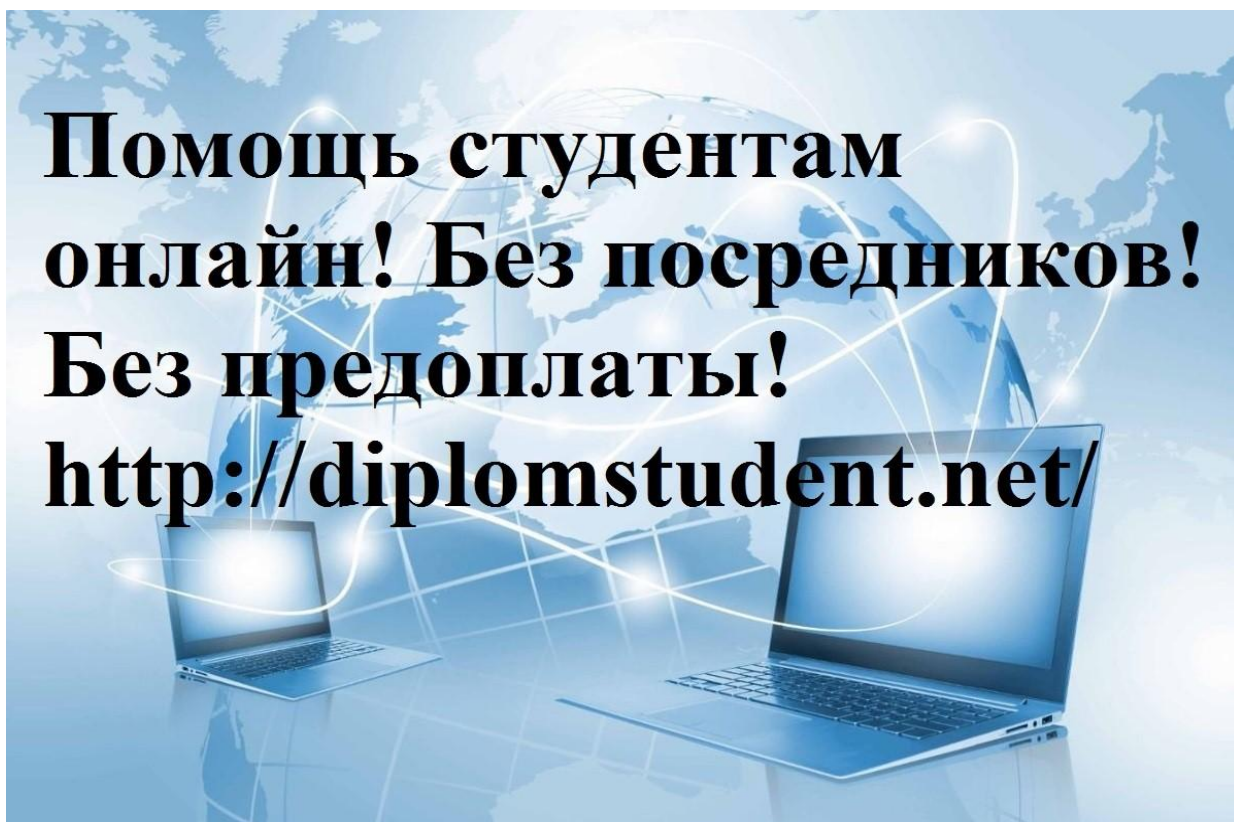


**Помощь студентам
онлайн! Без посредников!
Без предоплаты!
<http://diplomstudent.net/>**



**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
Севастопольский филиал**

Кафедра экономики, финансов и учета

РЕГИСТР № _____		ЧИСЛО	ПОДПИСЬ
	ДИСПЕТЧЕР		
	ПРЕПОДАВАТЕЛЬ		

Курсовой проект

по дисциплине: Управленческие финансы

Тема работы Использование аутсорсинга финансов в деятельности

АО ПАО «МАССАНДРА»

Выполнил(а)
студент курса_
Проверила _____
к.э.н., доцент _____

«На доработку»

Подпись преподавателя, дата

Севастополь, 2024

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ АУТСОРСИНГА ФИНАНСОВ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	6
1.1 Понятие «аутсорсинг» и специфика его применения в финансовой сфере, виды услуг.....	6
1.2 Виды и особенности использования аутсорсинга финансов в деятельности коммерческих организаций.....	12
1.3 Методика оценки эффективности использования аутсорсинга финансов в деятельности коммерческой организации	19
2. ОЦЕНКА РЕАЛИЗАЦИИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ АУТСОРСИНГА ФИНАНСОВ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В АО «ПАО «МАССАНДРА» В 2021-2023 гг.	24
2.1 Организационно – экономическая характеристика АО «ПАО «МАССАНДРА» как объекта исследования.....	24
2.2 Анализ состава, структуры и динамики финансовых ресурсов организации	28
2.3 Оценка эффективности использования аутсорсинга финансов в АО «ПАО «МАССАНДРА»	36
3. РЕКОМЕНДАЦИИ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИЕ РОСТ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ АУТСОРСИНГА ФИНАНСОВ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АО «ПАО «МАССАНДРА».....	40
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	46
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	48
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	51

ВВЕДЕНИЕ

В условиях глобализации и быстрого развития информационных технологий предприятия всё чаще сталкиваются с необходимостью повышения своей конкурентоспособности и эффективности ведения бизнеса. Одним из ключевых инструментов, способствующих достижению этих целей, является аутсорсинг финансовых услуг. Аутсорсинг как форма делегирования отдельных функций сторонним специализированным организациям позволяет компаниям сосредоточиться на своих ключевых компетенциях, снизить операционные затраты и повысить эффективность управления финансовыми потоками. В то же время правильный выбор и использование аутсорсинга требуют глубокого анализа и оценки его влияния на деятельность предприятия.

Важность изучения аутсорсинга финансовых услуг связана с его значительной ролью в оптимизации бизнес-процессов и сокращении издержек. Несмотря на обширное применение данной практики в различных секторах экономики, исследование ее эффективности в конкретных отраслях и компаниях остаётся актуальной задачей. В особенности это касается коммерческих организаций, таких как АО «ПАО «МАССАНДРА», для которых грамотное распределение финансовых ресурсов имеет решающее значение для устойчивого развития.

Цель данной работы заключается в исследовании особенностей применения аутсорсинга финансов в деятельности коммерческих организаций на примере АО «ПАО «МАССАНДРА» и оценке его эффективности за период 2021–2023 гг.

В рамках исследования поставлены следующие задачи:

- описать сущность аутсорсинга и специфику его применения в финансовой сфере;
- проанализировать виды и особенности использования аутсорсинга финансов в деятельности коммерческих организаций;

- охарактеризовать методику оценки эффективности использования аутсорсинга финансов в деятельности предприятия;
- провести анализ финансовых ресурсов АО «ПАО «МАССАНДРА»;
- рассмотреть эффективность применения аутсорсинга финансов в АО «ПАО «МАССАНДРА»;
- предложить рекомендации по повышению эффективности использования аутсорсинга финансов.

Объектом исследования является АО «ПАО «МАССАНДРА», предметом – процессы применения аутсорсинга финансов в её деятельности.

Для достижения поставленных целей применены следующие методы исследования: анализ и синтез, системный подход, экономический анализ, сравнительный метод и методика оценки эффективности.

Работа состоит из трёх глав. В первой главе рассмотрены теоретические основы аутсорсинга, в том числе понятие и виды услуг, а также особенности использования аутсорсинга финансов в коммерческих организациях. Вторая глава посвящена анализу применения аутсорсинга финансов в АО «ПАО «МАССАНДРА», включающему оценку структуры и динамики финансовых ресурсов организации. В третьей главе представлены рекомендации по повышению эффективности использования аутсорсинга финансов в деятельности предприятия.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ АУТСОРСИНГА ФИНАНСОВ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Понятие «аутсорсинг» и специфика его применения в финансовой сфере, виды услуг

В последние десятилетия аутсорсинг стал неотъемлемой частью стратегий многих компаний, и финансовая сфера не является исключением. В условиях глобализации, растущих требований к эффективности и прозрачности, а также необходимости адаптации к новым технологиям, бизнес всё чаще передает на аутсорсинг важные функции, связанные с управлением финансами. Современные тенденции показывают, что этот подход продолжает активно развиваться, охватывая не только операционные процессы, но и сложные аналитические задачи, такие как, например, управление рисками или налоговое планирование.

Рассмотрим подробнее понятие «аутсорсинга», переименованное в науке сегодня. Так, Кудина А. В., Лахтина Е. П. и Савин Г. В. определяют аутсорсинг как «передачу некоторых функций компании (например, бухгалтерию, транспортировку, логистику и даже клининг) подрядчикам извне на долгосрочной основе посредством заключения договора на длительный период времени»¹.

По мнению Гаджиевой М. А., «под аутсорсингом понимается делегирование на договорной основе части непрофильных функций по обслуживанию деятельности предприятия, в целях оптимизации расходов организации и получения качественных услуг специалистов»².

Родинова Н. П., Остроухов В. М. и др. выделяют аутсорсинг как принцип управления, как организационное решение и как инструмент. Так, «аутсорсинг как принцип управления представляет собой отказ от собственного бизнес-

¹ Кудина, А. В. Аутсорсинг в логистике / А. В. Кудина, Е. П. Лахтина, Г. В. Савин // Россия: тенденции и перспективы развития. – 2021. – № 16-1. – С. 366

² Гаджиева, М. А. Особенности бухгалтерского аутсорсинга / М. А. Гаджиева // Журнал прикладных исследований. – 2022. – № 11. – С. 126

процесса и приобретение услуг по реализации этого бизнес-процесса у другой организации»³. Кроме того, «аутсорсинг – это организационное решение, передача стороннему подрядчику некоторых бизнес-функций или частей бизнес-процесса предприятия»⁴. А также являясь инструментом, аутсорсинг позволяет «оптимизировать конфигурацию бизнес-системы, исходя из компромисса между издержками, качеством продукции или (и) услуг компании и желанием собственников обладать производственными активами»⁵.

Качкова П. Д. определяет аутсорсинг следующим образом: «аутсорсинг – это использование внешних поставщиков услуг для эффективного предоставления бизнес-процессов, прикладных услуг и инфраструктурных решений с поддержкой ИТ для достижения бизнес-результатов»⁶.

Согласно исследованию Гюева Г. В., Трысячного В. И. и Логиновой Н. А., аутсорсинг представляет собой бизнес-процесс, направленный на снижение издержек за счёт передачи части функций сторонним организациям. Он способствует повышению конкурентоспособности и инновационного потенциала компании, являясь стратегическим выбором, основанным на классических принципах управления, таких как специализация и кооперирование⁷.

Представим данные выше определения понятия «аутсорсинг» в Таблице 1.1.

Иными словами, аутсорсинг, согласно трактовкам различных авторов, представляет собой процесс передачи компанией некоторых функций или бизнес-процессов сторонним организациям на договорной основе. Чаще всего передаются непрофильные функции, такие как бухгалтерия, логистика, транспортировка или клининг. Основной целью такого подхода является оптимизация

³ Эффективный аутсорсинг : учебное пособие / Н. П. Родинова, В. М. Остроухов, В. С. Березняковский, И. В. Петрова. – М. : РИОР : ИНФРА-М, 2022. – С. 21

⁴ Эффективный аутсорсинг : учебное пособие / Н. П. Родинова, В. М. Остроухов, В. С. Березняковский, И. В. Петрова. – М. : РИОР : ИНФРА-М, 2022. – С. 21

⁵ Эффективный аутсорсинг : учебное пособие / Н. П. Родинова, В. М. Остроухов, В. С. Березняковский, И. В. Петрова. – М. : РИОР : ИНФРА-М, 2022. – С. 21

⁶ Качкова, П. Д. Перспективы развития аутсорсинга в условиях цифровой трансформации / П. Д. Качкова // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2023. – Т. 13. – № 3-1. – С. 701

⁷ Гюев, Г. В. Дисбаланс экономической системы, ухудшающий её безопасность: аутсорсинг или собственный ресурс / Г. В. Гюев, В. И. Трысячный, Н. А. Логинова // Управленческий учет. – 2023. – № 6. – С. 336

расходов, повышение качества услуг и эффективность работы предприятия. Некоторые исследователи подчёркивают долгосрочный характер этих отношений, что позволяет рассматривать аутсорсинг как стратегический выбор компании.

Таблица 1.1 – Отдельные трактовки понятия «аутсорсинг»

Автор (ы) трактовки	Определение
Кудина А. В., Лахтина Е. П., Савин Г. В.	«Аутсорсинг – это передача некоторых функций компании (бухгалтерия, логистика, транспортировка, клининг и т.д.) сторонним подрядчикам на долгосрочной основе через заключение договора» ⁸ .
Гаджиева М. А.	«Аутсорсинг – это делегирование на договорной основе части непрофильных функций предприятия для оптимизации расходов и получения качественных услуг специалистов» ⁹ .
Родинова Н. П., Остроухов В. М. и др.	«Аутсорсинг как принцип управления – это отказ от собственного бизнес-процесса и приобретение услуг по его реализации у другой организации. Как организационное решение — передача бизнес-функций или частей бизнес-процесса стороннему подрядчику. Как инструмент – оптимизация конфигурации бизнес-системы для достижения баланса между издержками, качеством и владением производственными активами» ¹⁰ .
Качкова П. Д.	«Аутсорсинг – это использование внешних поставщиков для эффективного предоставления бизнес-процессов, прикладных услуг и инфраструктурных решений с поддержкой ИТ для достижения бизнес-результатов» ¹¹ .
Гиоев Г. В., Трысячный В. И., Логинова Н. А.	«Аутсорсинг – это бизнес-процесс, направленный на снижение издержек за счёт передачи части функций сторонним организациям. Он способствует повышению конкурентоспособности и инновационного потенциала компании, основан на принципах специализации и кооперирования» ¹² .

Также аутсорсинг связывается с принципами управления, такими как специализация и кооперирование, что помогает оптимизировать конфигурацию бизнес-системы, снижая затраты и повышая конкурентоспособность организа-

⁸Кудина, А. В. Аутсорсинг в логистике / А. В. Кудина, Е. П. Лахтина, Г. В. Савин // Россия: тенденции и перспективы развития. – 2021. – № 16-1. – С. 366

⁹Гаджиева, М. А. Особенности бухгалтерского аутсорсинга / М. А. Гаджиева // Журнал прикладных исследований. – 2022. – № 11. – С. 126

¹⁰Эффективный аутсорсинг : учебное пособие / Н. П. Родинова, В. М. Остроухов, В. С. Березняковский, И. В. Петрова. – М. : РИОР : ИНФРА-М, 2022. – С. 21

¹¹Качкова, П. Д. Перспективы развития аутсорсинга в условиях цифровой трансформации / П. Д. Качкова // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2023. – Т. 13. – № 3-1. – С. 701

¹²Гиоев, Г. В. Дисбаланс экономической системы, ухудшающий её безопасность: аутсорсинг или собственный ресурс / Г. В. Гиоев, В. И. Трысячный, Н. А. Логинова // Управленческий учет. – 2023. – № 6. – С. 336

ции. Помимо экономической выгоды, аутсорсинг способствует внедрению инноваций и развитию компании. Современные подходы к аутсорсингу всё чаще включают использование IT-технологий и цифровых решений для достижения бизнес-целей.

Таким образом, в процессе проводимого исследования аутсорсинг следует определять как стратегический бизнес-инструмент, заключающийся в передаче непрофильных или специализированных функций компании внешним подрядчикам. Его основная цель – это снижение издержек, повышение эффективности, улучшение конкурентоспособности и внедрение инноваций.

Юренков Д. В. выделяет ряд преимуществ применения аутсорсинга современными компаниями (рисунок 1.1).

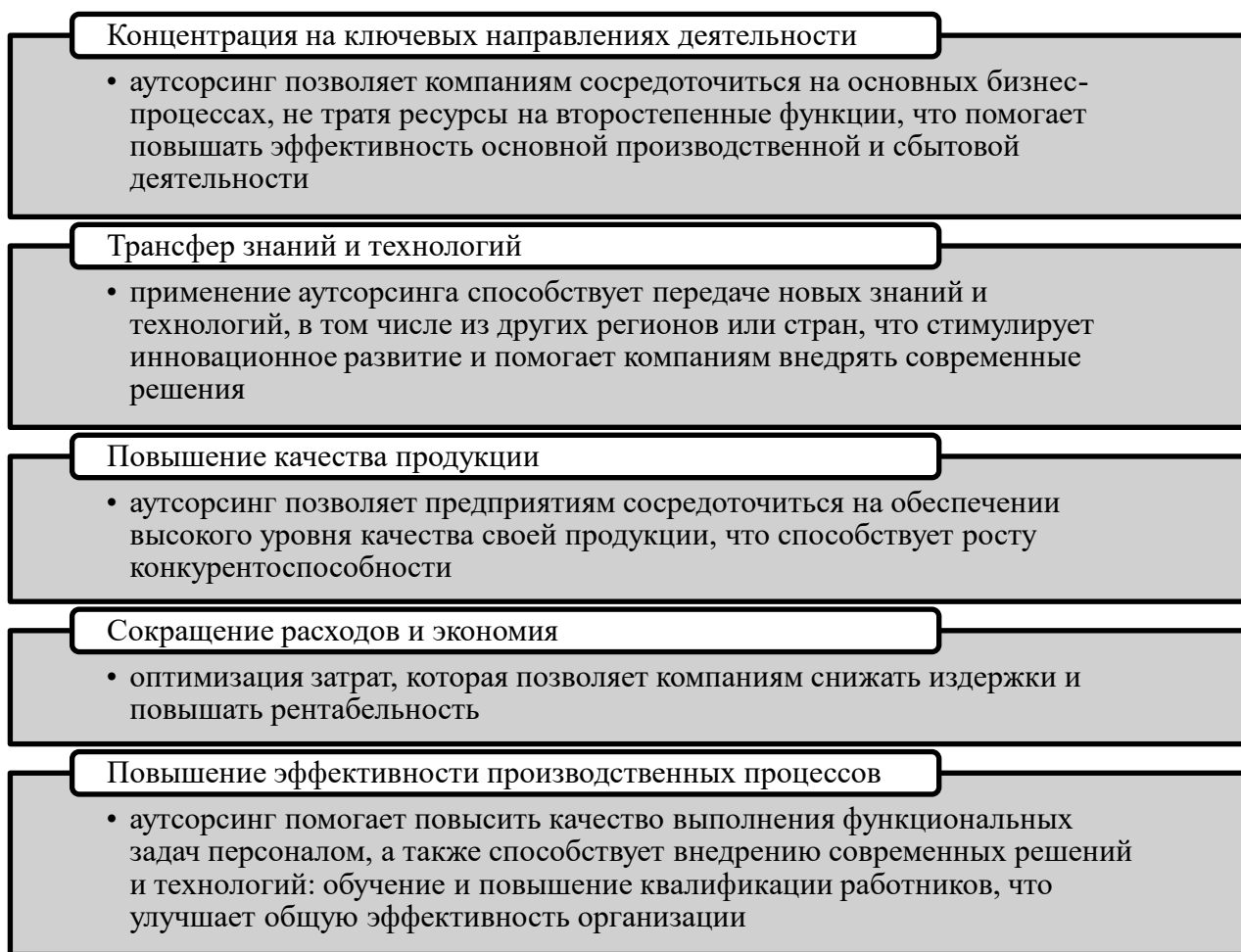


Рисунок 1.1 – Преимущества применения аутсорсинга для бизнеса¹³

¹³Юренков, Д. В. Роль аутсорсинга в инновационном развитии региона / Д. В. Юренков // Социальные и экономические системы. – 2024. – № 1 (51). – С. 132

Вардугина В. В. под аутсорсингом финансов понимает «замену собственного финансового отдела компании услугами квалифицированной внешней фирмы (консалтинговой компании) на договорной основе»¹⁴. Финансовый аутсорсинг охватывает несколько ключевых услуг. Это финансово-экономические услуги, такие как составление бюджета, анализ деятельности компании и консультации по различным аспектам работы. Также он включает услуги по налоговому учету, такие как подготовка налоговых деклараций и отчетов в соответствии с законодательными требованиями. Внедрение бухгалтерского учета – это ещё одно направление, которое включает ведение первичной бухгалтерии и составление отчетности. Кроме того, аутсорсинг может охватывать кадровый учёт, включая расчёт заработной платы сотрудников¹⁵.

Финансовый аутсорсинг, охватывая широкий спектр услуг, таких как бюджетирование, налоговое планирование и кадровый учёт, часто включает одну из самых востребованных областей – бухгалтерский аутсорсинг. Это направление позволяет компаниям передать ведение бухгалтерских операций внешним специалистам, что способствует не только оптимизации внутренних процессов, но и снижению риска ошибок в финансовой отчетности. Гаджиева М. А. выделяет следующие виды бухгалтерского аутсорсинга (Таблица 1.2).

Таблица 1.2 – Виды бухгалтерского аутсорсинга¹⁶

Вид аутсорсинга бухгалтерских услуг	Его содержание
Консультирование	взаимодействие со специалистами для решения специфических задач и оперативного внедрения изменений в законодательстве
Полный аутсорсинг	комплексное обслуживание бухгалтерии компании специализированной аутсорсинговой организацией
Выборочный аутсорсинг	передача отдельных бухгалтерских функций на аутсорсинг при сохранении самостоятельного ведения учета и контроля со стороны руководства компании
Ведение учета от лица главного бухгалтера	передача аутсорсинговой компании функций управления бухгалтерией.

¹⁴Вардугина, В. В. Финансовый аутсорсинг в малом бизнесе / В. В. Вардугина // Наука, общество, культура: проблемы и перспективы взаимодействия в современном мире. – 2021. – № 1. – С. 18

¹⁵Гаджиева, М. А. Особенности бухгалтерского аутсорсинга / М. А. Гаджиева // Журнал прикладных исследований. – 2022. – № 11. – С. 125

¹⁶Гаджиева, М. А. Особенности бухгалтерского аутсорсинга / М. А. Гаджиева // Журнал прикладных исследований. – 2022. – № 11. – С. 125

Теребков А. С. выделяет ряд этапов оказания аутсорсинговых услуг по ведению бухгалтерского учета (рисунок 1.2).

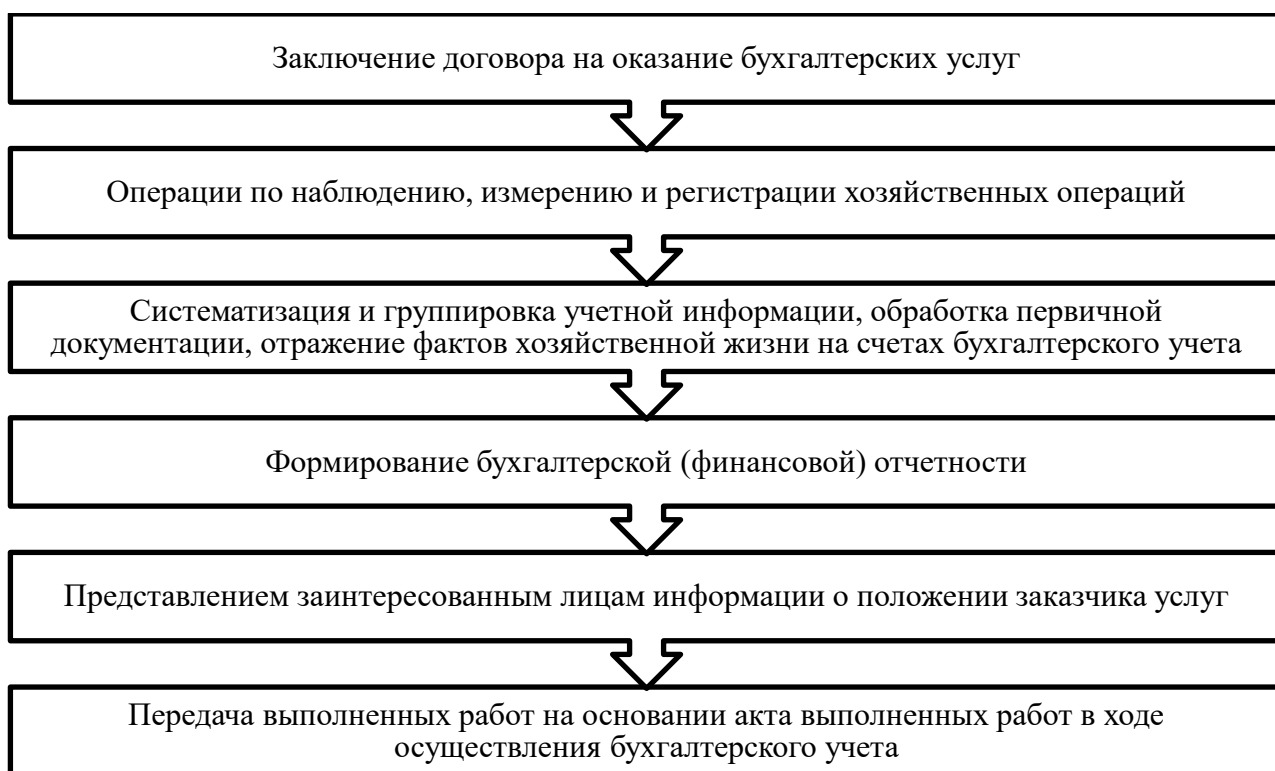


Рисунок 1.2 – Этапы оказания аутсорсинговых услуг по ведению бухгалтерского учета¹⁷

На сегодняшний день среди видов аутсорсинга финансов выделяют следующие:

- корпоративное казначейство и управление денежными средствами – процесс контроля и распределения финансовых потоков компании для поддержания ликвидности, оптимизации затрат и управления инвестициями.
- управление, контроль и анализ дебиторской задолженности – мониторинг сроков оплаты, оценку кредитоспособности клиентов и сокращение просроченной задолженности для снижения рисков неплатежей;
- управление кредиторской задолженностью – контроль за своевременной оплатой обязательств перед поставщиками и оптимизация условий пла-

¹⁷Теребков, А. С. Развитие финансового аутсорсинга в Волгоградской области / А. С. Теребков // Форум молодых ученых. – 2022. – № 12 (76). – С. 291

тежей для улучшения финансовых показателей компании¹⁸.

Особенности применения вышеперечисленных видов аутсорсинга финансов рассмотрены в следующем параграфе данного курсового исследования.

Таким образом, в условиях глобализации и возрастающих требований к эффективности и прозрачности, компании всё чаще передают на аутсорсинг ключевые функции управления финансами. В процессе исследования аутсорсинг можно определить как стратегический инструмент, позволяющий компаниям передавать специализированные или непрофильные функции внешним подрядчикам, что ведет к снижению издержек и повышению эффективности. Финансовый аутсорсинг включает в себя различные услуги, такие как составление бюджета, налоговое планирование и ведение бухгалтерского учета, что позволяет компаниям делегировать эти функции внешним специалистам. Существуют различные виды бухгалтерского аутсорсинга, включая консультирование, полный и выборочный аутсорсинг, а также ведение учета от лица главного бухгалтера. Каждое из направлений помогает компаниям более эффективно управлять своими ресурсами и адаптироваться к изменяющимся условиям рынка, что подтверждает значимость аутсорсинга в современном бизнесе. Видами аутсорсинга финансов являются корпоративное казначейство и управление денежными средствами; управление, контроль и анализ дебиторской задолженности, управление кредиторской задолженностью.

1.2 Виды и особенности использования аутсорсинга финансов в деятельности коммерческих организаций

Как было отмечено в предыдущем параграфе данного курсового исследования основными видами аутсорсинга финансов выступают корпоративное казначейство и управление денежными средствами; управление, контроль и ана-

¹⁸ Медведская, Т. К. Развитие бухгалтерского аутсорсинга как особого вида предпринимательской деятельности / Т. К. Медведская, В. А. Хон // Молодой исследователь Дона. – 2021. – № 3 (30). – С. 116

лиз дебиторской задолженности, управление кредиторской задолженностью. Рассмотрим их более подробно.

По мнению Пучковой А. М., под корпоративным казначейством «предлагается понимать определенный набор функций по управлению финансовыми потоками корпорации, включающий их планирование, прогнозирование, исполнение, а также – дальнейший анализ и контроль. Данный функционал напрямую зависит от размера предприятия, а также специфики его деятельности»¹⁹.

Широкова М. А. определяет корпоративное казначейство следующим образом: «корпоративное казначейство – структурное подразделение предприятия, предназначенное для управления ликвидностью, обеспечения платежеспособности и менеджмента финансовых рисков»²⁰.

Омельянович Л. А., Хистева Е. В. и Казанцева Е. С. полагают, что «корпоративное казначейство – это ключевая функциональная единица системы финансового менеджмента корпоративных объединений, основной функцией которой является обеспечение ликвидности баланса корпорации путем использования инструментария менеджмента денежных средств для проведения платежей, привлечения денежных средств при их дефиците или размещения свободных средств на финансовых рынках»²¹. Авторы утверждают, что «в последнее время многие крупные бизнес-структуры дополнительно делегируют корпоративному казначейству функции управления платежеспособностью предприятия и управления финансовым результатом путем оптимизации денежных потоков в краткосрочном периоде»²².

¹⁹Пучкова, А. М. Корпоративное казначейство: понятие, функции и роль в системе управления финансовыми потоками компании / А. М. Пучкова // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2021. – № 5. – С. 206

²⁰ Широкова, М. А. Особенности бухгалтерского учета операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях / М. А. Широкова // Инновации и инвестиции. – 2020. – № 4. – С. 139

²¹Омельянович, Л. А. Корпоративное казначейство как инструмент реализации национальных проектов / Л. А. Омельянович, Е. В. Хистева, Е. С. Казанцева // Вестник Евразийской науки. – 2024. – Т. 16. – № 2 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://elibrary.ru/download/elibrary_68552703_49711129.pdf (дата обращения: 24.09.2024)

²²Омельянович, Л. А. Корпоративное казначейство как инструмент реализации национальных проектов / Л. А. Омельянович, Е. В. Хистева, Е. С. Казанцева // Вестник Евразийской науки. – 2024. – Т. 16. – № 2 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://elibrary.ru/download/elibrary_68552703_49711129.pdf (дата обращения: 24.09.2024)

Иными словами, на наш взгляд, корпоративное казначейство можно определить как комплексную систему управления финансовыми потоками компании, направленную на поддержание ликвидности, платежеспособности и минимизацию финансовых рисков. Оно включает в себя такие функции, как планирование, прогнозирование, выполнение и контроль движения денежных средств, а также оптимизацию финансовых ресурсов. В зависимости от размера и специфики компании корпоративное казначейство может также участвовать в управлении финансовыми результатами через краткосрочную оптимизацию денежных потоков и взаимодействие с финансовыми рынками. Представим на рисунке 1.3 классификации функционала корпоративного казначейства.

Назначение	Объект управления	Содержание деятельности
• соблюдение нормативно-правовых требований (бюджетный контроль; проверка платежных документов на отсутствие ошибок) • повышение эффективности процессов (управление денежными потоками, поддержание определенного уровня ликвидности) • увеличение стоимости бизнеса (хеджирование рисков, спекуляции на финансовых рынках)	• управление денежными средствами (управление денежными средствами, ликвидностью, оборотным капиталом) • управление финансовыми рисками • финансирование компании (долгосрочное финансирование, слияния и поглощения)	• операционные (ведение расчетов с контрагентами, привлечение заемного капитала, определение оптимальной структуры) • контрольные (отслеживание корректности исполнения данных операций)

Рисунок 1.3 – Классификации функционала корпоративного казначейства²³

Следующим видом аутсорсинга финансов является управление дебиторской задолженностью. Оно представляет собой передачу специализированной компании функций, связанных с мониторингом, взысканием и контролем дебиторской задолженности (неоплаченных счетов) предприятия. Целью аутсорсин-

²³Пучкова, А. М. Корпоративное казначейство: понятие, функции и роль в системе управления финансовыми потоками компании / А. М. Пучкова // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2021. – № 5. – С. 206

га является улучшение управления задолженностями, ускорение оборота средств, минимизация рисков неплатежей и снижение нагрузки на внутренние ресурсы компании²⁴.

Представим на рисунке 1.4 основные функции аутсорсинга управления дебиторской задолженностью.

Передачу внешней специализированной компании функций, связанных с мониторингом, контролем и оптимизацией процесса расчетов с поставщиками и кредиторами следует считать аутсорсингом управления кредиторской задолженностью. Основная цель аутсорсинга в этом случае – повышение эффективности управления обязательствами компании, снижение операционных рисков, а также улучшение финансовых показателей за счет более точного планирования и своевременного выполнения платежей²⁵.

Выделим ряд особенностей аутсорсинга управления кредиторской задолженностью:

- снижение операционной нагрузки – передача функций управления кредиторской задолженностью позволяет компании сосредоточиться на своих ключевых бизнес-процессах, освобождая внутренние ресурсы от рутинных финансовых задач;
- профессиональный подход – внешние специалисты часто обладают узконаправленной экспертизой в области управления задолженностью, что может повысить качество работы, снизить ошибки и оптимизировать процесс взаимодействия с кредиторами;

²⁴Эффективный аутсорсинг : учебное пособие / Н. П. Родинова, В. М. Остроухов, В. С. Березняковский, И. В. Петрова. – М. : РИОР : ИНФРА-М, 2022. – С. 28

²⁵Аникин, Б. А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента : учебное пособие / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. – М. : ИНФРА-М, 2022. – С. 81

Ведение учета дебиторской задолженности

- аутсорсинговая компания берет на себя контроль над учётом всех задолженностей, формируя и обновляя реестры дебиторов, отслеживая сроки оплаты и условия договоров

Мониторинг платежной дисциплины

- партнер по аутсорсингу следит за соблюдением сроков оплаты и предупреждает компанию-заказчика о потенциальных проблемах с неплатежами, что позволяет предприятию заранее принимать меры для предотвращения кассовых разрывов

Работа с просроченной задолженностью

- одной из ключевых функций является управление просроченными платежами - аутсорсер инициирует действия по взысканию долгов, начиная от напоминаний клиентам о сроках оплаты до более серьезных мер, таких как юридическое взыскание

Юридическая поддержка и взыскание

- в случае затяжных неплатежей, аутсорсинговая компания может инициировать досудебные разбирательства и судебные иски, представляя интересы заказчика в суде и других органах

Факторинг и рефинансирование

- некоторые аутсорсинговые компании предлагают услуги факторинга - выкуп долговых обязательств на условиях частичной оплаты, что позволяет компании-заказчику получить средства сразу, даже если дебитор еще не погасил задолженность

Аналитика и отчетность

- специалисты аутсорсинга предоставляют регулярные отчеты о состоянии дебиторской задолженности, тенденциях и эффективности взыскания, что помогает заказчику принимать решения о финансовых и операционных процессах

Рисунок 1.4 – Основные функции аутсорсинга управления дебиторской задолженностью²⁶

– снижение рисков просрочек – профессиональные аутсорсинговые компании могут более эффективно управлять сроками платежей, что снижает риск просрочек и штрафов, а также улучшает репутацию предприятия перед поставщиками;

– экономия затрат – аутсорсинг может оказаться дешевле содержания штатного подразделения по управлению кредиторской задолженностью, особенно если предприятие небольшое или с непостоянным объемом операций;

– оптимизация рабочего капитала – внешние специалисты могут помочь оптимизировать платежи, поддерживая сбалансированные денежные по-

²⁶Эффективный аутсорсинг : учебное пособие / Н. П. Родинова, В. М. Остроухов, В. С. Березняковский, И. В. Петрова. – М.: РИОР : ИНФРА-М, 2022. – С. 30

токи и эффективное использование оборотного капитала;

- повышение прозрачности и контроля – современные аутсорсинговые компании предлагают цифровые решения, которые обеспечивают прозрачность всех операций по кредиторской задолженности, делая информацию доступной в режиме реального времени и позволяя компании лучше контролировать свои обязательства;

- конфиденциальность и риски – передача управления финансовыми данными внешней компании сопряжена с рисками утечки конфиденциальной информации, поэтому важно выбирать проверенных аутсорсинговых партнеров с высоким уровнем безопасности данных;

- аутсорсинговая компания берет на себя часть юридической ответственности за выполнение договорных обязательств по управлению кредиторской задолженностью, что может сократить риск возникновения конфликтных ситуаций с кредиторами;

- аутсорсинг позволяет быстро адаптироваться к изменениям в бизнесе²⁷.

Иными словами, аутсорсинг управления кредиторской задолженностью может быть выгодным решением для компаний, стремящихся повысить эффективность управления финансами и снизить операционные расходы.

Теребков А. С. выделяет ряд критериев оценки экономической эффективности применения аутсорсинговых услуг:

- «изменение стоимости компании;
- изменение конкурентоспособности;
- улучшение имиджа компании;
- развитие социальной ответственности организации;
- снижение воздействия рисков;
- улучшение текущих показателей деятельности компании;
- снижение издержек выпуска продукции; повышение ритмичности

²⁷Эффективный аутсорсинг : учебное пособие / Н. П. Родинова, В. М. Остроухов, В. С. Березняковский, И. В. Петрова. – М. : РИОР : ИНФРА-М, 2022. – С. 34

поставок;

- оптимизация структуры организации;
- оптимизация персонала организации»²⁸.

Следует, однако, отметить, что несмотря на имеющиеся преимущества аутсорсинга финансов можно выделить и риски его применения. Терехов А. С. выделяет ряд рисков аутсорсинга (Таблица 1.3).

Таблица 1.3 – Классификация рисков аутсорсинга на этапе его планирования²⁹

Заинтересованные стороны	Риски проекта аутсорсинга
Совет директоров	возможное вмешательство в аутсорсинговый процесс; давление на руководство; неполный учет возможных хозяйственных рисков; риск некорректной оценки стратегической важности процессов, передаваемых на аутсорсинг
Менеджмент	риск саботажа выполнения работ; риск некорректного выполнения обоснования эффективности аутсорсинга
Консультанты	риск некорректного выполнения обоснования эффективности аутсорсинга; неполный учет возможных рисков
Контрагенты	риск ухудшения показателей хозяйственной деятельности; риск отказа или неполного принятия результатов функции или процесса, передаваемого на аутсорсинг

Таким образом, аутсорсинг финансов, включающий корпоративное казначейство и управление денежными средствами, дебиторской и кредиторской задолженностью, является эффективным инструментом для оптимизации финансовых потоков компании. Он позволяет улучшить управление ликвидностью, повысить рентабельность и снизить операционные риски, передав ряд специализированных задач профессиональным организациям. Тем не менее, важно учитывать риски, связанные с передачей критически важных бизнес-процессов внешним подрядчикам, такие как нарушение контроля, ухудшение взаимодействия с контрагентами и возможное вмешательство в стратегические

²⁸Терехов, А. С. Финансовые аспекты аутсорсинга в Российской Федерации на современном этапе / А. С. Терехов // Форум молодых ученых. – 2022. – № 12 (76). – С. 284

²⁹Терехов, А. С. Финансовые аспекты аутсорсинга в Российской Федерации на современном этапе / А. С. Терехов // Форум молодых ученых. – 2022. – № 12 (76). – С. 283

процессы компании. Правильное планирование и оценка экономической эффективности аутсорсинга позволяют минимизировать эти риски и повысить устойчивость и конкурентоспособность бизнеса.

1.3 Методика оценки эффективности использования аутсорсинга финансов в деятельности коммерческой организации

При принятии управленческого решения по переводу отдельных функций бизнеса на аутсорсинг и выборе поставщика аутсорсинговых услуг определяющим фактором является степень целесообразности того или иного решения. Именно определение целесообразности играет главную роль в принятии управленческих решений о применении аутсорсинга.

На сегодняшний день существует и внедрено большое количество методик оценки эффективности применения аутсорсинга. Юмашева И. А. и Семенова Д. С. указывают, что «все известные методики принято разделять на две основные группы: экономические (расчетные) и графические»³⁰. Так, «группа экономических методов базируется на оценке затрат организации. В качестве способа оценивания собственных затрат ими предложен метод расчета по процессам: учет затрат, которых можно избежать в результате перехода на аутсорсинг; дополнительных издержек, альтернативных издержек. Эффективность аутсорсинга определяется с помощью сравнения собственных и аутсорсинговых издержек»³¹. В свою очередь графические методы основаны на использовании матриц, графиков и алгоритмов.

Ронжина М. А. указывает, что «для принятия решения о переводе ведения бухгалтерского учета на аутсорсинг следует оценить эффективность его перевода. Так, «в большинстве случаев прогнозная оценка заключается в соотноше-

³⁰ Юмашева, И. А. Оценка эффективности перехода предприятия на аутсорсинг / И. А. Юмашева, Д. С. Семенова // Экономика и управление. – 2022. – № 2. – С. 161

³¹ Юмашева, И. А. Оценка эффективности перехода предприятия на аутсорсинг / И. А. Юмашева, Д. С. Семенова // Экономика и управление. – 2022. – № 2. – С. 162

нии затрат на содержание бухгалтерии (или одного бухгалтера) как структурного подразделения и оплаты услуг фирмы-аутсорсинга. Превышение затрат в первом варианте над вторым будет свидетельствовать об экономической целесообразности аутсорсинг-проекта для хозяйствующего субъекта»³².

Карпова Н. П. предлагает проводить оценку целесообразности перехода на бухгалтерский аутсорсинг на основе выполнения следующего соотношения:

$$\begin{aligned}C_{\text{пр}} &< T; \\T &= C_{\text{потр}}; \\C_{\text{пр}} &\leq T \leq C_{\text{потр}}\end{aligned}\tag{1.1}$$

где $C_{\text{пр}}$ – удельные издержки на ведение бухгалтерии организацией;

$C_{\text{потр}}$ – удельные издержки на ведение бухгалтерии аутсорсинговой фирмой (по фактическим затратам или по калькуляции);

T – тариф аутсорсинговой фирмы за ведение бухгалтерии³³.

Курбанов А. Х. предлагает «использовать матричный подход к оценке целесообразности использования аутсорсинга организацией, который позволяет определить ту или иную стратегию дальнейшего развития аутсорсинга».³⁴ Методика оценки целесообразности перехода организации на аутсорсинг заключается в выполнении ряда этапов (рисунок 1.5).

На первом этапе реализации данной методики осуществляется оценка финансового состояния организации и определяется его доля на рынке. На втором этапе выясняется, целесообразен ли переход организации на реализацию

³²Ронжина, М. А. Аутсорсинг ведения бухгалтерского учета: оценка эффективности и перспективы применения на малых предприятиях / М. А. Ронжина // Регион: системы, экономика, управление. – 2023. – № 4 (63). – С. 101

³³Ронжина, М. А. Аутсорсинг ведения бухгалтерского учета: оценка эффективности и перспективы применения на малых предприятиях / М. А. Ронжина // Регион: системы, экономика, управление. – 2023. – № 4 (63). – С. 101

³⁴Ронжина, М. А. Аутсорсинг ведения бухгалтерского учета: оценка эффективности и перспективы применения на малых предприятиях / М. А. Ронжина // Регион: системы, экономика, управление. – 2023. – № 4 (63). – С. 101

бухгалтерского учета на аутсорсинг (сравниваются затраты на содержание шта-та бухгалтеров и оплату услуг аутсорсинга). Третий этап заключается в подборе конкретного поставщика услуг аутсорсинга (например, с помощью рейтинговой оценки при анализе опыта работы, качества услуг, репутации организации и т. п.). Реализация четвертого этапа выполнения данной методики определяется документальным оформлением взаимоотношений с организацией-партнером по бухгалтерскому аутсорсингу.



Рисунок 1.5 – Методика оценки целесообразности перехода организации на аутсорсинг³⁵

Заключительный этап реализации данной методики определяется расче-

³⁵Ронжина, М. А. Аутсорсинг ведения бухгалтерского учета: оценка эффективности и перспективы применения на малых предприятиях / М. А. Ронжина // Регион: системы, экономика, управление. – 2023. – № 4 (63). – С. 102

том следующего интегрального индекса:

$$I = \sum_{n=1}^N p_i \times \bar{e}_i; \quad (1.2)$$

где I – интегральный индекс целесообразности аутсорсинга;

N – количество критериев целесообразности, участвующих в оценке;

p_i – удельный вес критерия в долях;

$\bar{e}_i$ – средняя бальная оценка всех критериев³⁶.

Контрольная оценка качества передачи бухгалтерского учета на аутсорсинг проводится по таким, например, критериям, как финансовая экономия, рентабельность, срок выполнения услуги, страхование рисков и т. п. При этом как отмечает Ронжина М. А., «необходимо не упустить из зоны анализа риски, возникающие при переходе на бухгалтерский аутсорсинг такие как: риск утечки информации третьим лицам; репутационные риски; проблемы с передачей базы данных в случае расторжения договора и другие». Поэтому решение о переводе бухгалтерского учета на аутсорсинг принимается руководителем организации³⁷.

Таким образом, аутсорсинг на сегодняшний день выступает инструментом повышения эффективности деятельности организации. Однако для его применения следует адекватно оценить риски и преимущества данного инструмента. Методики оценки эффективности применения аутсорсинга можно разделить на экономические и графические. Методика Карповой Н. П. предлагает проводить оценку целесообразности перехода на бухгалтерский аутсорсинг на основе выполнения соотношения издержек на аутсорсинг и ведение бухгалте-

³⁶Ронжина, М. А. Аутсорсинг ведения бухгалтерского учета: оценка эффективности и перспективы применения на малых предприятиях / М. А. Ронжина // Регион: системы, экономика, управление. – 2023. – № 4 (63). – С. 102

³⁷Карпова, Н. П. Обоснование целесообразности внедрения концепции логистического аутсорсинга в деятельность современных предприятий / Н. П. Карпова // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 2 (151). – С. 1126

рии организацией. Применение методики Курбанова А. Х. предполагает использование матричного подхода, который позволяет определить ту или иную стратегию дальнейшего развития аутсорсинга.

2. ОЦЕНКА РЕАЛИЗАЦИИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ АУТСОРСИНГА ФИНАНСОВ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В АО «ПАО «МАССАНДРА» В 2021-2023 гг.

2.1 Организационно – экономическая характеристика АО «ПАО «МАССАНДРА» как объекта исследования

Компания АО «ПАО «МАССАНДРА» организована в форме акционерного общества и осуществляет свою деятельность на основании: Конституции РФ, ФЗ «Об акционерных обществах»³⁸, ТК РФ, НК РФ и иных нормативно-правовых актах. Организационная характеристика объекта исследования представлена в таблице 2.1. Основным видом деятельности является – производство вина из винограда. Для своей деятельности у компании имеется сайт³⁹, рисунок 2.1.

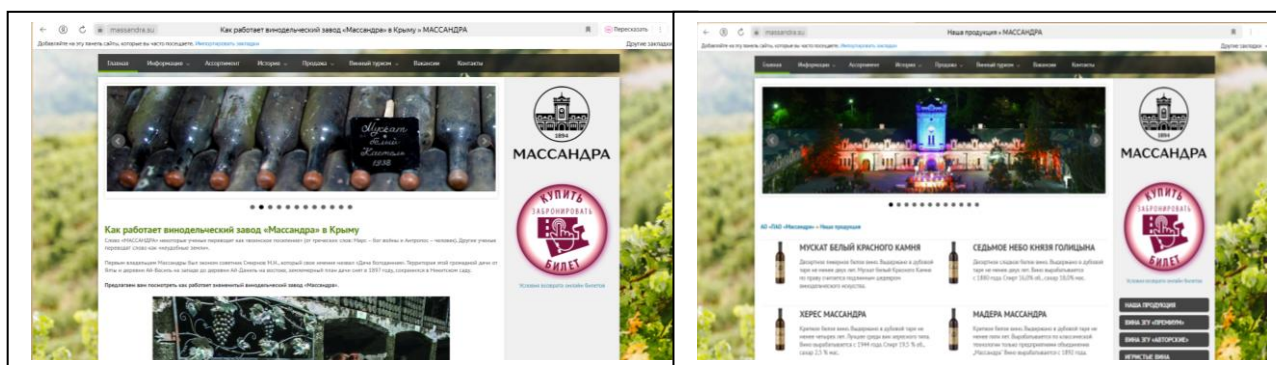


Рисунок 2.1-Официальный сайт компании АО «ПАО «МАССАНДРА»

Производственно-аграрное объединение «Массандра» является одной из самых известных достопримечательностей Южного берега Крыма. Более века «Массандра» занимает особое место в виноградо-винодельческой отрасли России, являясь, по сути, колыбелью отечественного виноделия. «Массандра» - больше, чем предприятие и торговая марка, это сокровищница вин и национальная гордость страны, ведь история «Массандры» тесным образом связана с историей России и Крыма.

³⁸ Федеральный закон от 26.12.1995 N 208-ФЗ «Об акционерных обществах» (ред. от 30.11.2024)

³⁹ Официальный сайт компании АО «ПАО «МАССАНДРА» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://massandra.su/?ysclid=m15lss2bgv264360057>

Таблица 2.1 – Организационная характеристика объекта исследования

Критерии	Характеристика
Наименование	АО «ПАО «МАССАНДРА»
Форма собственности	частная
Организационно-правовая форма	АО, ПАО
Тип предприятия в соответствии с видом деятельности	производственное предприятие торговое предприятие
Режим налогообложения	общая система налогообложения
Необходимость в обязательном аудите	нет
Размер предприятия	крупное предприятие
Количество лет работы на рынке	4 года 2 месяца
Место расположения	Юридический адрес: 298650, Респ. Крым, г. Ялта, пгт. Массандра, ул. Винодела Егорова, д. 9 стр. 1. Фактический адрес: - Респ. Крым, г. Алушта, пер. Иванова, д. 3 стр. 1 (ФИЛИАЛ «АЛУШТА» АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА «ПРОИЗВОДСТВЕННО-АГРАРНОЕ ОБЪЕДИНЕНИЕ «МАССАНДРА») - Респ. Крым, г. Алушта, с. Кипарисное, ул. Алуштинская, 45Б стр. 1 (ФИЛИАЛ «ТАВРИДА» АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА «ПРОИЗВОДСТВЕННО-АГРАРНОЕ ОБЪЕДИНЕНИЕ «МАССАНДРА») - Респ. Крым, г. Алушта, с. Малореченское, ул. Садовая, 1А (ФИЛИАЛ «МАЛОРЕЧЕНСКОЕ» АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА «ПРОИЗВОДСТВЕННО-АГРАРНОЕ ОБЪЕДИНЕНИЕ «МАССАНДРА») - Респ. Крым, г. Алушта, с. Приветное, ул. Ленина, д. 2 (ФИЛИАЛ «ПРИВЕТНОЕ» АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА "ПРОИЗВОДСТВЕННО-АГРАРНОЕ ОБЪЕДИНЕНИЕ «МАССАНДРА»)
Наличие других видов деятельности	нет
Ассортиментный профиль	продовольственные товары
Основной контингент покупателей	юридические лица физические лица
Фаза жизненного цикла	рост
Тип структуры управления	линейно-функциональная
Тип конкурентной среды	совершенная конкуренция

В объединение входят 9 Заводов первичного виноделия, Головной завод вторичного виноделия, Мадерная площадка, Хересный цех, 3,4 тысячи гектаров

виноградников. Терруары расположены на территории от Фороса до Судака и придают облику этой территории неповторимый колорит.

Коллекция вин «Массандры» (миллион бутылок) является крупнейшей в мире и занесена в 1998 в Книгу рекордов Гиннеса.

ПАО «Массандра» выпускает 20 миллионов бутылок вина в год. Ассортимент компании включает в себя следующие группы вин: вина ЗГУ «Премиум», вина ЗГУ «Авторские», полусладкие вина ЗГУ, сладкие вина ЗГУ, сухие вина ЗГУ выдержанные, вина ординарные полусладкие, крепленые (ликерные) вина ЗГУ марочные крепкие, крепкие вина ЗГУ специальные, крепленые (ликерные) вина ЗГУ марочные десертные, крепленые (ликерные) вина ЗГУ ординарные десертные.

Компания является крупной, среднесписочная численность составляет 2404 чел. по данным на 2023г., это на 3,45% меньше уровня прошлого года и на 4,60% ниже показателя начала анализируемого периода, рисунок 2.2. Каждый десятый сотрудник работает в компании более 10 лет!

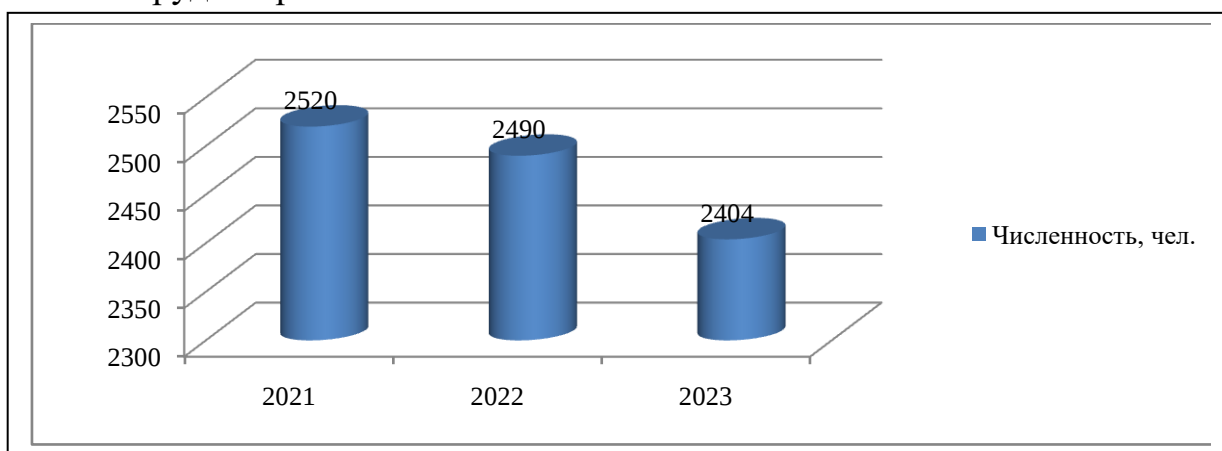


Рисунок 2.2-Динамика численности компании АО «ПАО «МАССАНДРА» с 2021-2023гг.

На предприятии АО «ПАО «МАССАНДРА» предусмотрена линейно-функциональная структура, возглавляет компанию генеральный директор, в его подчинении находятся директора: коммерческий, исполнительный, финансовый директор и другие, рисунок 2.3. Эффективность деятельности предприятия характеризуют экономические показатели, таблица 2.2(Приложение А). В частности, за 2021-2023гг. выручка от продажи снизилась на 6,15% и в 2023г. со-

ставила 2810089,0 тыс. руб.

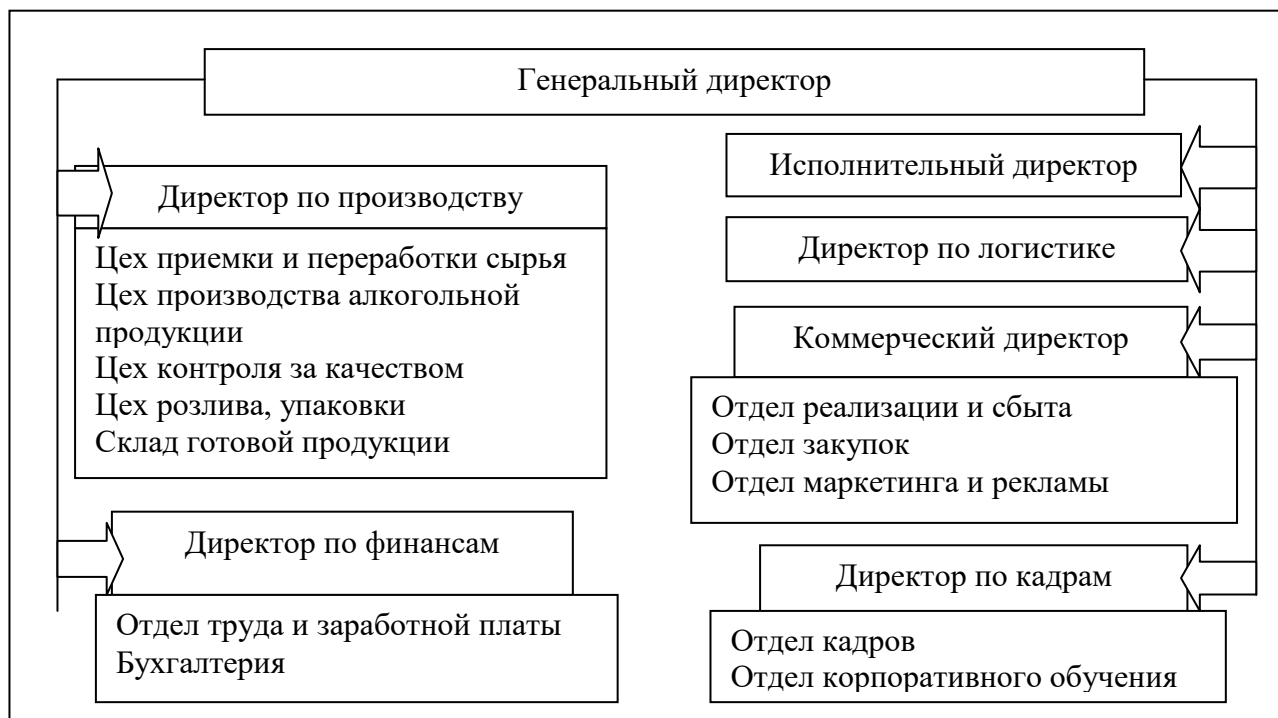


Рисунок 2.3- Линейно-функциональная структура управления компании АО «ПАО «МАССАНДРА»

Однако, за тот же период, себестоимость продаж увеличилась на 0,43% и составила 1845749,0 тыс. руб. Доля себестоимости в выручке сформировалась на уровне 65,68%, это на 4,31% выше уровня 2021г. В связи с тем, что темпы роста выручки замедлились, а темпы роста себестоимости увеличились, это не лучшим образом повлияло на прибыльность компании. Практически по всем показателям прибыли и рентабельности наблюдается снижение. Валовая прибыль сократилась на 16,19% и составила 964340,0 тыс. руб., еще больше снизилась прибыль от продаж, ее падение составило более 40,0%, в стоимостном выражении показатель сформировался на уровне 238974,0 тыс. руб. Прибыль до налогообложения и чистая прибыль снизились на 68,04% и 70,91% соответственно и на конец 2023г. чистая прибыль составила 180443,0 тыс. руб. Снижение чистой прибыли произошло за счет сокращения доходов и ростом расходов по прочим видам деятельности. В целом показатели рентабельности снизились на 5,0-15,0%.

Значение коэффициента EBITDA увеличилось на 13,561 и составило 14,229, т.е. имеет место снижение платежеспособности. Если показатель растёт,

то организация становится финансово менее устойчивой. Это вызвано увеличением долга компании и снижением её прибыли. Минимального значения 0,668 коэффициент отношения долга к EBITDA достигал на конец 2023г., а наибольшего значения 14,229 – на конец 2021 г. Так как уровень долга превышает 5, долговая нагрузка характеризуется как высокая. Т.е. организация может иметь сложности с погашением существующей задолженности и последующим привлечением заемных средств. Среднее значение коэффициента отношения долга к EBITDA по отрасли к которой относится АО «Производственно-аграрное объединение «Массандра» составляет на 01.01.2024 года 2,252. Таким образом, значение данного показателя больше среднего по отрасли, что следует оценить отрицательно.

Таким образом, за 2021-2023гг. компания АО «ПАО «МАССАНДРА» ухудшила свое положение, так как наблюдается снижение объемов продаж и рост выручки, в связи с этим показатели прибыли и рентабельности направились в сторону падения. Для того, чтобы подробнее рассмотреть состав структуры и динамики финансовых ресурсов организации перейдем к следующему параграфу исследования.

2.2 Анализ состава, структуры и динамики финансовых ресурсов организации

Проведем анализ состава, структуры и динамики финансовых ресурсов АО «ПАО «МАССАНДРА» по имеющимся данным бухгалтерской отчетности, представленной в Приложении А.

1) Анализ бухгалтерского баланса АО «ПАО «МАССАНДРА».

В динамике активов и пассивов баланса наблюдаются некоторые проблемы, в частности, рост дебиторской задолженности, рост величины запасов, рост краткосрочных и долгосрочных займов, таблица 2.3(Приложение Б).

Дебиторская задолженность за три года увеличилась на 83,78% и сформировалась на уровне 1928033,0 тыс. руб. Краткосрочные и долгосрочные обя-

зательства показали прирост на 76,78% и 100,51% соответственно. По запасам рост составил 37,61% и в стоимостном выражении запасы показали свое значение на уровне 3706537,0 тыс. руб. Более подробно показатели управления дебиторской и кредиторской задолженностью предприятия представлены в таблице 2.4(Приложение Б).

Коэффициент оборачиваемости средств в расчетах (Д19) характеризует расширение или снижение коммерческого кредита, предоставляемого организацией, а срок оборачиваемости средств в расчетах показывает средний срок погашения дебиторской задолженности. Увеличение срока расчетов с покупателями на 137 дн. привело к привлечению в оборот дополнительные свободных денежных средств в результате оттока денежных средств за счет замедления оборачиваемости дебиторской задолженности на -2.143 оборота.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности (Д25) отражает расширение или снижение коммерческого кредита, предоставляемого организации, а срок оборачиваемости кредиторской задолженности показывает средний срок возврата долгов организацией по текущим обязательствам. Дополнительный приток денежных средств организации возник в связи с увеличением срока погашения кредиторской задолженности на 1 дн. Это говорит о расширении объема финансирования, связанного с ростом срока кредитования, что и изменяет величину притока денежных средств. Данная ситуация может привести к ложному увеличению платежеспособности и ликвидности организации. В течение всего анализируемого периода максимальный срок погашения кредиторской задолженности 34 дн. составил за 2023 г., а минимальный 25 дн. - за 2022 г.

Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности (Д27) - показывает сколько дебиторской задолженности приходится на каждый рубль кредиторской задолженности, ее величина за 2023 г. равна 6.962, таким образом дебиторская задолженность превышает кредиторскую на 596.2 %. В течение всего анализируемого периода максимального значения 6.962 показатель достигал за 2023 г., а минимального 3.026 - за 2021 г.

Коэффициент оборачиваемости денежных средств (Д28) показывает скорость оборота денежных средств организации. Скорость оборота денежных средств за анализируемый период снизилась на 75.91 до 17.842 оборота в год за счет роста балансовых остатков денежных средств и уменьшения суммы выручки от реализации.

Не самым лучшим образом выглядят и показатели управления материальными запасами, таблица 2.5(Приложение Б).

Коэффициент оборачиваемости материальных средств (Д9) показывает число оборотов запасов и затрат за анализируемый период, либо число оборотов основных составляющих запасов и затрат. Себестоимость проданной продукции (товаров, работ, услуг), приходящаяся на один рубль материальных запасов снизилась на 0,166 руб. и составила 0,538. Срок хранения запасов возрос на 159 дн. Наибольшего значения срок хранения запасов 678 дн. достиг за 2023 г., а наименьшего значения 519 дн. - за 2021 г.

2) Анализ платежеспособности АО «ПАО «МАССАНДРА».

В настоящее время на предприятии наблюдается снижение платежеспособности, в частности, произошло снижение коэффициента текущей ликвидности на 0,889 и в 2023 г. он составил 4,928. Коэффициент финансовой независимости снизился на 0,113 и сформировался на уровне 0,445. Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования и вовсе ушел в минус -0,171, это на -0,255 ниже уровня начала анализируемого периода, таблица 2.6(Приложение Б).

На конец анализируемого периода: 01.01.2024 г. АО «Производственно-аграрное объединение «Массандра» относится к третьему классу финансовой устойчивости. Организация имеет удовлетворительное финансовое состояние. Риск взаимоотношений партнеров с данной организацией значителен. С 01.01.2022 по 01.01.2024 класс финансовой устойчивости не менялся

3) Анализ показателей эффективности управления оборотными и основными средствами АО «ПАО «МАССАНДРА».

Большая часть показателей, определяющие состояние оборотных средств

снижается, таблица 2.7(Приложение Б).

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами (У1) отражает долю собственных оборотных средств во всех оборотных активах организации. С помощью него можно определить, способно ли данное предприятие осуществлять финансирование текущей деятельности только собственными оборотными средствами. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами определяется как отношение разности собственного капитала и внеоборотных активов организации к ее оборотным активам. Рекомендуемое нормативное значение показателя должно быть не менее 0.1. Оценка значения коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами за анализируемый период говорит о том, что организация не имеет возможности осуществления бесперебойной производственной деятельности, она полностью зависит от заемных источников средств при формировании своих оборотных активов. Наибольшего значения 0.104 показатель достигал на 01.01.2023 г.

Коэффициент маневренности собственных средств (У3) показывает, способность организации поддерживать уровень собственного оборотного капитала и пополнять оборотные средства в случае необходимости за счет собственных источников. Данный показатель определяется как отношение собственных оборотных средств организации к общей величине собственных средств. Рекомендуемое значение коэффициента находится в диапазоне от 0,2 до 0,5. В течение всего анализируемого периода значение коэффициента маневренности ниже допустимого уровня, т.е. значительная часть собственных средств организации закреплена в ценностях имущественного характера, которые являются менее ликвидными, т.е. не могут быть достаточно быстро преобразованы в денежную наличность. Изменение же коэффициента маневренности собственных средств свидетельствует о снижении финансовой устойчивости организации.

Коэффициент мобильности всех средств (У5) отражает долю мобильной части имущества (текущих активов) во всех активах и определяется как отношение оборотных средств к валюте баланса. За анализируемый период с

01.01.2022 г. по 01.01.2024 г. снизилась доля средств, предназначенная для погашения долгов, на 0.9 пунктов и составила 47.4%. Это говорит об уменьшении возможностей обеспечивать бесперебойную работу, рассчитываясь с кредиторами. Максимального значения мобильность всех средств 50.5% достигала на 01.01.2023 г., а наименьшего значения 47.4% на 01.01.2024 г.

Коэффициент мобильности оборотных средств (У6) показывает долю готовых к платежу средств в общей сумме средств, направляемых на погашение краткосрочных долгов и определяется делением наиболее мобильной части оборотных средств (денежных средств и финансовых вложений) к стоимости оборотных активов. К концу анализируемого периода доля абсолютно готовых к платежу средств в общей сумме средств, направляемых на погашение краткосрочных долгов, увеличилась на 2.9 пунктов и составила 4.2% от общей суммы оборотных активов организации. Наибольшего значения 4.2% данный показатель достигал на 01.01.2024 г., а наименьшего значения 1.3% на 01.01.2022 г.

Коэффициент обеспеченности материальных запасов собственными источниками их формирования (У7) показывает, какая часть запасов и затрат финансируется за счет собственных источников. Рекомендуемый норматив находится в диапазоне 0,6 - 0,8, т.е. 60 - 80% запасов организации должно финансироваться посредством собственного капитала. Значение данного показателя как на начало, так и на конец периода, превышает его нормальный уровень. Это свидетельствует о том, что собственными источниками покрыты не только необходимые размеры запасов и затрат (обоснованная потребность в запасах и затратах в те периоды, когда скорость их оборота выше), но и весь их объем. При этом по состоянию на 01.01.2024 г. за счет собственных оборотных и долгосрочных заемных средств покрывается на 8% больше запасов и затрат, чем в начале периода. Наибольшего значения 131.5% данный показатель достигал на 01.01.2023 г., а наименьшего значения 115.7% на 01.01.2022 г.

Рассмотрим показатели, определяющие состояние основных средств, таблица 2.8(Приложение Б).

Коэффициент имущества производственного назначения (У10) характе-

ризует долю активов основной производственно-хозяйственной деятельности в общей стоимости активов предприятия. Нормативным считается значение коэффициента большее либо равное 0,5. Уровень коэффициента имущества производственного назначения в течение всего периода был выше нормы, что свидетельствует о приоритетности вложения капитала в производственную сферу и сферу обращения, а также о возможности маневрировать ресурсами и капиталом для обеспечения финансовой стабильности при изменении внешней рыночной среды. При этом наблюдается снижение данного показателя, что является отрицательной характеристикой для предприятия. Максимального значения в 0.854 уровень коэффициента достигал 01.01.2022 года, а минимального 0.816 – 01.01.2023 года.

Коэффициент структуры долгосрочных вложений (У11) показывает долю, которую составляют долгосрочные обязательства в объеме внеоборотных активов организации. Уровень данного показателя организации свидетельствует о возможности долгосрочного финансирования для расширения деятельности. В последнем анализируемом периоде наблюдается рост доли постоянных активов, финансируемых за счет долгосрочных заемных источников с 74.7% до 85.3%. Таким образом, стоимость использования внеоборотных активов возросла. При этом максимального значения 85.3% данный показатель достигал по состоянию на 01.01.2024 года, а минимального значения 67.5% на 01.01.2022 года

4) Анализ показателей структуры капитала АО «ПАО «МАССАНДРА»

На протяжении анализируемого периода наблюдается снижение коэффициента автономии, финансирования и устойчивого развития, таблица 2.9(Приложение Б).

Однако, в целом компания имеет коэффициент автономии на уровне нормативного значения, поэтому говорить о том, что компания является финансово-зависимой не стоит. Почти 50,0% капитала сформировано за счет собственных источников финансирования.

5) Анализ показателей финансовой устойчивости АО «ПАО «МАССАН-

ДРА». Абсолютные показатели финансовой устойчивости представлены в таблица 2.10(Приложение Б).

Коэффициент общей оборачиваемости капитала (Д1) показывает эффективность использования имущества, отражает скорость оборота всего капитала организации. Определяется как отношение выручки от продаж к средней стоимости активов. Замедление оборачиваемости совокупного капитала произошло как за счет изменения структуры капитала (уменьшения доли оборотного капитала в общей его сумме), так и за счет замедления оборачиваемости последнего. При этом продолжительность нахождения капитала в активах организации возросла на 677 дн. и составила за 2023 г. 1446 дн. Наибольшего значения коэффициент общей оборачиваемости капитала 0.474 достиг за 2021 г, а наименьшего значения 0.252 дн. - за 2023 г.

Коэффициент оборачиваемости мобильных средств (Д3) показывает скорость оборота всех оборотных средств организации (как материальных, так и денежных). Продолжительность оборота мобильных средств возросла на 279 дн. За счет замедления оборачиваемости оборотного капитала в конце анализируемого периода организация недополучило прибыли на сумму -159478.6 тыс. руб. Величина дополнительно привлекаемых в оборот оборотных средств в результате замедления оборачиваемости составила 2177819 тыс. руб.

Коэффициент отдачи нематериальных активов (Д6) показывает эффективность использования нематериальных активов и рассчитывается как отношение выручки от реализации к сумме нематериальных активов. Коэффициент оборачиваемости нематериальных активов концу анализируемого периода снизился на -1327.041 и составил 1755.209 оборотов, т.е. уменьшился дополнительный доход на рубль капитала, вложенного в нематериальные активы. Наибольшая эффективность отдачи нематериальных активов 3926.567 наблюдалась за 2022 г., а минимальный 1755.209 - за 2023 г.

Фондоотдача (Д7) показывает, сколько выручки приходится на единицу стоимости основных средств, и в зависимости от этого определяется степень их использования или эффективность. Т.е чем значение фондоотдачи выше, тем

эффективнее используются на предприятии его основные средства. Фондоотдача за исследуемый период сократилась на 0.693 тыс. руб. и составила 0.577 тыс. руб. Значительное снижение фондоотдачи произошло с 01.01.2023 года по 01.01.2024 года, когда эффективность основных средств сократилась на 0.419 тыс. руб. и составила 0.577 тыс. руб. Наименьшего значения 0.577 тыс. руб. фондоотдача достигла за 2023 г.

Коэффициент отдачи собственного капитала (Д8) равный отношению объема реализации к среднегодовой стоимости собственного капитала показывает скорость оборота собственного капитала, характеризует деловую активность организации. В АО "Производственно-аграрное объединение "Массандра" к концу анализируемого периода этот показатель меньше, чем в начале, при этом его значение очень низкое - на каждый рубль инвестированных собственных средств приходится 0.515 руб. выручки от продаж. Максимального значения 0.74 этот показатель наблюдался за 2022 г., а минимального 0.515 - за 2023 г.

Трехкомпонентный показатель типа финансовой ситуации предприятия показывает, что компания находится в нормальной независимости, таблица 2.11(Приложение Б).

Таким образом, в динамике наблюдается снижение доходов и рост расходов, снизились показатели прибыли и рентабельности. Не лучшим образом выглядят показатели финансовой устойчивости. Однако, в целом компания находится в зоне допустимого риска. В любом случае, необходима разработка управленческих решений, которые будут способствовать сокращению затрат и росту доходов. Для того, чтобы дать оценку эффективности использования аутсорсинга финансов в АО «ПАО «МАССАНДРА», перейдем к следующему параграфу курсовой работы.

2.3 Оценка эффективности использования аутсорсинга финансов в АО «ПАО «МАССАНДРА»

Основными проблемами в системе управления финансами АО «ПАО «МАССАНДРА» является: рост дебиторской и кредиторской задолженности, снижение продаж, рост всех видов расходов, в том числе себестоимости продаж, коммерческих и управленческих, расходов по прочей деятельности. В связи с этим, произошло снижение всех видов прибылей и рентабельности. В настоящее время, финансовой политикой занимается отдел финансов и бухгалтерия. При этом, предусмотрены следующие виды финансовой политики: по области возникновения финансовых отношений (внутренняя и внешняя), по длительности периода реализации (долгосрочная и краткосрочная), в зависимости от области реализации (политика в области финансового обеспечения деятельности организации, политика в области управления доходами и расходами, политика в области налогообложения), по направлениям деятельности и по качеству намеченных целей и задач, таблица 2.12.

Таблица 2.12 – Характеристика финансовой политики предприятия
АО «ПАО «МАССАНДРА»

Признак классификации	Вид финансовой политики организации
По области возникновения финансовых отношений	Внутренняя политика направлена на финансовые отношения внутри организации, внешняя - на отношения с органами государственной власти, коммерческими предприятиями и другими организациями.
По длительности периода реализации	Долгосрочная и краткосрочная финансовая политика. Долгосрочная финансовая политика формируется на срок более одного года и предполагает выработку единой концепции развития. Краткосрочная финансовая политика направлена на решение задач оперативного характера и ограничена рамками одного года или одного проекта.
В зависимости от области реализации	Политика в области финансового обеспечения деятельности организации, политика в области управления доходами и расходами, политика в области налогообложения
По направлениям деятельности	Финансовая политика отражает основные задачи по развитию финансовых отношений в области основной, финансовой и инвестиционной деятельности.
По качеству намеченных целей и задач	Конструктивная финансовая политика - это политика, направленная на развитие предприятия и совершенствование его финансовых отношений.

В своей деятельности отдел финансов и бухгалтерия АО «ПАО «МАССАНД-РА» применяют программный продукт 1С. Бухгалтерия, 8.0. Никаких других программных продуктов для планирования и прогнозирования в компании не применяется. В последнее время большую популярность получил искусственный интеллект (ИИ) в системе управления финансами.

ИИ существенно улучшает управление финансами благодаря возможностям автоматизации процесса сбора, обработки и анализа больших объёмов данных. ИИ делает это несравнимо быстрее и точнее, чем человек.

Согласно исследованию международной консалтинговой компании McKinsey, внедрение ИИ в финансовые операции позволяет увеличить производительность компании на 20,0–30,0%⁴⁰.

Технология роботизированной автоматизации процессов (RPA) освобождает сотрудников от рутинных задач:

1)Обработки счетов и квитанций: ИИ может автоматически считывать и классифицировать счета и квитанции, извлекая важные данные, такие как суммы, даты и поставщики, и заносить их в систему учета.

2)Сверки банковских счетов: ИИ-системы могут автоматически сравнивать банковские выписки с внутренними учетными записями компании, выявляя и исправляя расхождения.

3)Управления расходами: ИИ может отслеживать и анализировать расходы, автоматически идентифицируя подозрительные транзакции и отклонения от бюджета.

4)Обработки платежей: RPA могут автоматизировать процессы выполнения платежей поставщикам и сотрудникам, обеспечивая их своевременность и точность.

Согласно исследованиям, за счет автоматизации этих и ряда других рутинных операций можно повысить производительность до 35,0%.

⁴⁰ Искусственный интеллект в финансах: как внедрить, плюсы и минусы технологии <https://rb.ru/opinion/iskusstvennyj-intellekt-v-finansah/>

Помогает управлять рисками. ИИ в финансах отслеживает и анализирует рыночные данные. Например, текущие и прошлые экономические индикаторы, финансовые отчетности компаний-контрагентов и др. А ещё прогнозирует различные кредитные, операционные и репутационные риски. Это помогает компаниям принимать более обоснованные решения.

Персонализирует финансовые услуги. Возможности ИИ в сфере финансов позволяют предлагать клиентам персонализированные продукты и услуги, улучшая их клиентский опыт и удовлетворенность.

Например, сервисы для инвестирования Betterment и Wealthfront используют ИИ-алгоритмы для анализа финансового состояния клиента. Алгоритмы помогают сервисам выявить предпочтения и цели инвестора и определить уровень его готовности к риску, чтобы предложить индивидуальные инвестиционные стратегии. Такие алгоритмы применяются для автоматического создания и управления портфелем.

Amazon и Netflix используют алгоритмы машинного обучения для анализа покупательского поведения, истории покупок и предпочтений клиентов, чтобы рекомендовать продукты, которые могут быть интересны пользователям. Это позволяет увеличить продажи и улучшить клиентский опыт⁴¹.

Однако, искусственный интеллект для управления финансами –это затратное мероприятие и может составлять от 500,0 тыс. руб. и более. Также требуются затраты на обучение персонала. Таким образом, управление финансами в организации осуществляется не самым лучшим образом, так как не применяются современные цифровые технологии, а рост заработной платы работников бухгалтерии и отдела финансов влияет на увеличение общей суммы затрат. В частности, на оплату бухгалтеров и экономистов предприятия АО «ПАО «МАССАНДРА» уходит около 7000,0 тыс. руб. в год. Примерно в 5000,0 тыс. руб. в год приходится на затраты маркетологов и специалистов по кадрам, таблица 2.13.

⁴¹ Искусственный интеллект в финансах: как внедрить, плюсы и минусы технологии <https://rb.ru/opinion/iskusstvennyj-intellekt-v-finansah/>

Таблица 2.13- Затраты на оплату труда некоторых работников предприятия АО «ПАО «МАССАНДРА»

№ п/п	Должности	Среднемесячная заработная плата, тыс. руб.	Социальные отчисления, тыс. руб.	Количество сотрудников, чел.	Итого заработная плата в год, тыс. руб.
1	Маркетолог	45,0	17,4	3	2714,4
2	Специалист по кадрам	40,0	16,2	3	2527,2
3	Бухгалтер	50,0	15,0	4	3120,0
4	Экономист	60,0	18,0	4	3744,0
5	Итого	-	-	-	12105,6

В связи с тем, что расходы на персонал являются существенными, целесообразно некоторые функции переложить на аутсорсинг, так как в настоящее время предприятие осуществляет управление без аутсорсинга. Более того, аутсорсинг бывает различных видов, это может быть не только финансовый аутсорсинг, но и аутсорсинг маркетинга, подбора кадров и другие.

Таким образом, основным видом деятельности компании АО «ПАО «МАССАНДРА» является производство вина из винограда. Предприятие является крупным, численность работников насчитывает около 2500 человек, однако, в динамике наметилась тенденция к снижению. Объемы продаж снижаются. Растут расходы, падает прибыль и рентабельность, не лучшим образом выглядят показатели финансовой устойчивости и ликвидности. Система управления финансами осуществляется отделом финансов и бухгалтерии, при этом не применяются современные цифровые технологии, а рост заработной платы сотрудников компании увеличивает стоимость затрат. В связи с этим, целесообразно более подробно рассмотреть рекомендации, способствующие росту эффективности использования аутсорсинга, для этого перейдем к следующей главе курсовой работы.

3. РЕКОМЕНДАЦИИ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИЕ РОСТ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ АУТСОРСИНГА ФИНАНСОВ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АО «ПАО «МАССАНДРА»

В условиях динамично меняющейся экономики и повышения конкуренции эффективное управление финансами становится ключевым фактором успеха для современного бизнеса. Одним из инновационных подходов к финансовому управлению компанией является использование аутсорсинга бухгалтерских услуг. Он позволяет компаниям оптимизировать свои финансовые процессы, сократить затраты. Переложив бухгалтерию на специализированные компании, организации могут сосредоточиться на своем основном бизнесе. Такая стратегия открывает ряд преимуществ, которые могут внести существенный вклад в финансовую стабильность и рост бизнеса⁴². Рассмотрим подробнее.

1)Использование цифровых технологий. Многие компании, предоставляющие аутсорсинг бухгалтерии и финансов, используют современные цифровые технологии и программное обеспечение. Автоматизация процессов учета с помощью специализированных программ позволяет значительно повысить эффективность работы и снизить вероятность ошибок в отчетности.

Современные бухгалтерские и финансовые программы предоставляют возможность быстро и качественно обрабатывать финансовую информацию, что позволяет компаниям быстро получать аналитическую информацию для принятия решений.

Также использование цифровых технологий позволяет значительно упростить процесс взаимодействия между компанией и бухгалтером на аутсорсе. Онлайн-доступ к бухгалтерской отчетности, электронная подпись документов и возможность оперативной консультации специалистов делает процесс ведения учета более удобным и прозрачным.

⁴² Щелканова И.Эффективное управление финансами компании: преимущества аутсорсинга бухгалтерских услуг <https://hlb-magazine.ru/business/effektivnoe-upravlenie-finansami-kompanii-preimushhestva-autsorsinga-buhgalterskih-uslug/>

2)Возможность доступа к экспертам. Использование сервисов, позволяющих общаться с экспертами и получать консультации в короткие сроки является большим преимуществом аутсорсинга бухгалтерских услуг для компаний любого масштаба. Общение с опытными специалистами в области бухгалтерии помогает в улучшении финансового планирования и принятии стратегических решений.

Возможность доступа к экспертам способствует повышению квалификации сотрудников компании. Постоянный обмен опытом и знаниями с профессионалами помогает обучить персонал новым методам работы и подходам к бухгалтерскому учету.

3)Гибкость и масштабируемость. Аутсорсинг бухгалтерии позволяет компаниям быстро адаптироваться к изменениям в объеме работы или бизнес-модели, предоставляя гибкость и масштабируемость в управлении финансами. Пути реализации:

А)Если компания растет и требуется увеличить объем бухгалтерской работы, то аутсорсинг позволяет быстро масштабировать услуги без необходимости нанимать дополнительных сотрудников и покупать программное обеспечение.

Б)Если есть необходимость сократить расходы в период экономического кризиса или временно снизить объем работы, то компании могут легко сократить объем аутсорсинговых услуг без значительных финансовых потерь.

Так компаниям эффективно управлять своими финансами, быстро реагировать на изменения в бизнес-среде и снижать издержки, сохраняя при этом высокое качество бухгалтерского обслуживания.

4)Экономия времени и ресурсов. Заключив договор с профессиональным бухгалтерским агентством, компания может передать все рутинные операции по ведению финансовых документов, налоговому учету, составлению отчетности и другие задачи специалистам на аутсорсе. Это позволит освободить время сотрудников от повседневных рутинных задач и сосредоточиться на стратегически важных задачах, таких как разработка новых проектов, анализ рынка и

принятие ключевых решений.

5) Улучшение безопасности и соблюдение требований. Когда компания делегирует свои бухгалтерские функции профессионалам аутсорсинговой компании, она получает доступ к специалистам, которые обладают актуальными знаниями в области законодательства и стандартов отчетности. Это помогает компаниям избежать ошибок и нарушений, связанных с бухгалтерским учетом, и минимизировать риски финансовых потерь и штрафов.

Кроме того, растущее количество проверок со стороны контролирующих органов заставляет компании обращаться к профессионалам за помощью в соблюдении требований и подготовке к проверкам. Сотрудничество с опытными специалистами по бухгалтерии помогает компаниям избежать недоразумений и штрафов в случае проверок.

6) Построение командной работы. Знание психологических аспектов ведения бизнеса позволяет эффективно управлять кадрами через аутсорсинг, учитывая мотивацию и потребности сотрудников. Для эффективного управления кадрами важно создать команду, где каждый член чувствует себя ценным и важным для общей цели. Построение командной работы помогает сотрудникам понимать свои роли и ответственности, а также учиться доверять друг другу. Это способствует увеличению производительности и снижению конфликтов в коллективе.

Командная работа также способствует улучшению общей атмосферы в офисе и повышает мотивацию сотрудников. Когда сотрудники видят, что их работа ценится и важна для всей команды, они становятся более преданными миссии организации и настроенными на достижение общих целей.

Таким образом, аутсорсинг бухгалтерских и финансовых услуг дает возможность сфокусироваться на основном бизнесе и стратегически важных задачах. Компании, которые делегируют свои бухгалтерские и финансовые функции профессионалам, получают экономическую выгоду, а также уверенность в правильности своего финансового учета и защиту от рисков.

Подводя итоги, можно с уверенностью сказать, что интеграция аутсор-

синга бухгалтерии в стратегию финансового управления компании приводит к повышению эффективности, точности и прозрачности финансовых процессов.

В связи с тем, что в организации АО «ПАО «МАССАНДРА» существует необходимость перевода различных функций на аутсорсинг, рассмотрим деятельность компаний по аутсорсингу в Севастополе. В настоящее время существует несколько компаний по финансовому аутсорсингу, рисунок 3.1.

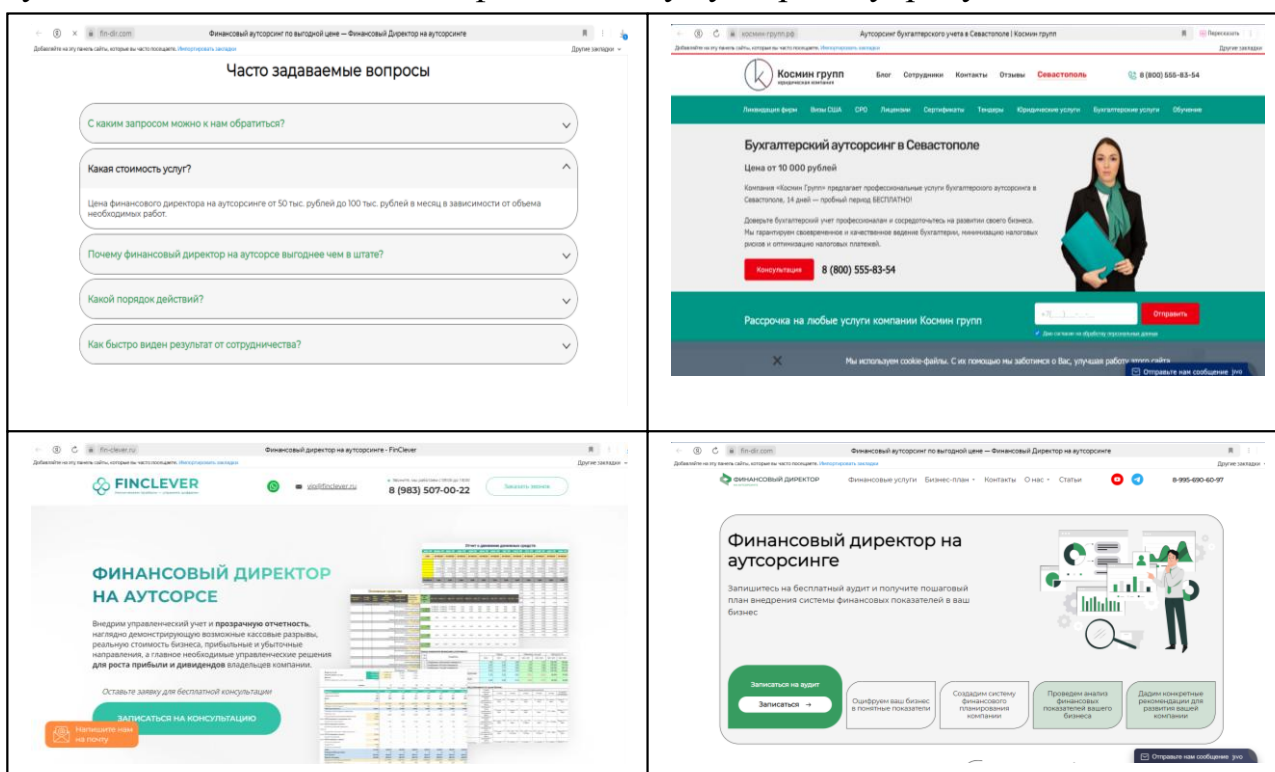


Рисунок 3.1- Сайты компаний по финансовому аутсорсингу в Севастополе⁴³⁴⁴⁴⁵

Стоимость услуг финансового директора на аутсорсинге может составлять до 100,0 тыс. руб. Несмотря на то, что эта цифра больше, чем среднемесячная заработная плата бухгалтера или экономиста компании АО «ПАО «МАССАНДРА», тем не менее, организация существенно может экономить на социальных отчислениях. Таким образом, экономия от перевода на аутсорсинг бухгалтерию и отдел финансов составит 2064,0 тыс. руб., это на 30,06% меньше, чем при оплате штатным сотрудникам, таблица 3.1.

⁴³ Финансовый аутсорсинг в Севастополе. <https://fin-clever.ru>

⁴⁴ Финансовый аутсорсинг в Севастополе. <https://fin-dir.com/>

⁴⁵ Финансовый аутсорсинг в Севастополе. <https://xn----ftbnhkhenaif4a.xn--p1ai/sevastopol/buhgalterskie-uslugi/buhgalterskij-outsorsing/?ysclid=m19n8ejt3e321181150>

Таблица 3.1 –Экономическая эффективность при переводе на бухгалтерский и финансовый аутсорсинг предприятия АО «ПАО «МАССАНДРА»

Вакансии	Оплата на предприятии, тыс. руб.	Количество, человек	Оплата в месяц на аутсорсинг	Оплата за аутсорсинг в год, тыс. руб.	Экономия от аутсорсинга, тыс. руб.
Бухгалтер	3120,00	4	50,0	2400,00	+720,0
Экономист	3744,00	4	50,0	2400,00	+1344,0
Итого	6864,00	-	-	4800,00	+2064,00

Проведем оценку эффективности аутсорсинга по методике Карповой⁴⁶. Данные оформим в виде таблицы 3.2.

Таблица 3.2- Контрольная оценка качества передачи бухгалтерии и финансов на аутсорсинг в организации АО «ПАО «МАССАНДРА»

Критерий	Вес критерия	Штатный сотрудник (бухгалтер, экономист)		Бухгалтерский и финансовый аутсорсинг	
		оценка	значение	оценка	значение
Финансовая экономия	0,50	2	1	5	2,5
Рентабельность	0,20	2	0,4	5	1
Страхование рисков	0,05	3	0,15	4	0,2
Быстрое получение консультационных услуг	0,15	3	0,45	4	0,6
Итого	1	х	2	х	4,3

Таким образом, бухгалтерский и финансовый аутсорсинг имеет более высокую оценку и составляет 4,3 балла, это в два раза больше, чем при содержании штатных сотрудников в компании АО «ПАО «МАССАНДРА». Таким, образом, перевод бухгалтерии и отдела финансов на аутсовсинг позволит АО «ПАО «МАССАНДРА» экономить до 30,0% расходов на оплату труда. При этом, повысится качество оказываемых бухгалтерских и финансовых услуг. В перспективе компания может перевести на аутсорсинг и другие функции, например, маркетолога, специалиста по кадрам. В рамках

⁴⁶ Аутсорсинг ведения бухгалтерского учета: Оценка эффективности и перспективы применения на малых предприятиях. <https://cyberleninka.ru/article/n/outsorsing-vedeniya-buhgalterskogo-ucheta-otsenka-effektivnosti-i-perspektivy-primeneniya-na-malyh-predpriyatiyah>

данной работы и согласно темы исследования был рассмотрен расчет именно финансового аутсорсинга. Расчет является прогнозируемым, на самом деле результаты будут известны после реализации данных мероприятий. В любом случае будет достигнута экономия, ведь на аутсорсинге не нужно платить страховых отчислений, а они составляют не много не мало, а 30,0%. Поэтому реализация данных мероприятий целесообразна и требует незамедлительной реализации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Аутсорсинг на сегодняшний день выступает инструментом повышения эффективности деятельности организации. Объект исследования аутсорсинга финансовых услуг была выбрана компания АО «ПАО «МАССАНДРА». Основным видом деятельности является –производство вина из винограда. Производственно-аграрное объединение «Массандра» является одной из самых известных достопримечательностей Южного берега Крыма. Более века «Массандра» занимает особое место в виноградо-винодельческой отрасли России, являясь, по сути, колыбелью отечественного виноделия. «Массандра» - больше, чем предприятие и торговая марка, это сокровищница вин и национальная гордость страны, ведь история «Массандры» тесным образом связана с историей России и Крыма.

ПАО «Массандра» выпускает 20 миллионов бутылок вина в год. Ассортимент компании включает в себя следующие группы вин: вина ЗГУ «Премиум», вина ЗГУ «Авторские», полусладкие вина ЗГУ, сладкие вина ЗГУ, сухие вина ЗГУ выдержанные, вина ординарные полусладкие, крепленые (ликерные) вина ЗГУ марочные крепкие, крепкие вина ЗГУ специальные, крепленые (ликерные) вина ЗГУ марочные десертные, крепленые (ликерные) вина ЗГУ ординарные десертные.

На предприятии АО «ПАО «МАССАНДРА» предусмотрена линейно-функциональная структура, возглавляет компанию генеральный директор, в его подчинении находятся директора: коммерческий, исполнительный, финансовый директор и другие. Компания является крупной, среднесписочная численность составляет 2404 человек. За 2021-2023гг. компания АО «ПАО «МАССАНДРА» ухудшила свое финансовое положение, так как наблюдается снижение объемов продаж и рост себестоимости, в связи с этим показатели прибыли и рентабельности направились в сторону падения. Не лучшим образом выглядят и показатели финансовой устойчивости. Однако, в целом компания находится в зоне допустимого риска.

Основными проблемами в системе управления финансами АО «ПАО «МАССАНДРА» является: рост дебиторской и кредиторской задолженности, снижение продаж, рост всех видов расходов, в том числе себестоимости продаж, коммерческих и управленческих, расходов по прочей деятельности. В настоящее время, финансовой политикой занимается отдел финансов и бухгалтерия. При этом, предусмотрены следующие виды финансовой политики: по области возникновения финансовых отношений (внутренняя и внешняя), по длительности периода реализации (долгосрочная и краткосрочная), в зависимости от области реализации (политика в области финансового обеспечения деятельности организации, политика в области управления доходами и расходами, политика в области налогообложения), по направлениям деятельности и по качеству намеченных целей и задач.

Однако, расходы на содержание штатных сотрудников бухгалтерии и отдела финансов являются существенными и в год составляют около 7000,0 тыс. руб. В связи с этим, был предложен перевод функций бухгалтерии и отдела финансов на аутсорсинг. Преимуществами перевода на аутсорсинг отдел финансов и бухгалтерии являются следующие: использование цифровых технологий, возможность доступа к экспертам, гибкость и масштабируемость, экономия времени и ресурсов, улучшение безопасности и соблюдение требований, построение командной работы. При этом, экономия в оплате составляет около 30,0%. Расчет эффективности по методике Карповой показал, что перевод на аутсорсинг повысит оценку данных услуг в два раза. Таким образом, реализация намеченных мероприятий, позволит сократить расходы и улучшить качество бухгалтерских и финансовых услуг.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Нормативно-правовые акты

1 Федеральный закон от 30.12.2008 № 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_83311/e10238792447500445e2f7cb3f3a6d0f37c74402/ (дата обращения: 26.09.2024).

Научная литература

2 Аникин, Б. А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента : учебное пособие / Б. А. Аникин. И.Л. Рудая.– М. : ИНФРА-М. 2022.– 313 с.

3 Эффективный аутсорсинг : учебное пособие / Н. П. Родинова. В. М. Остроухов. В. С. Березняковский. И. В. Петрова. – М. : РИОР : ИНФРА-М. – 2022. – 118 с.

Периодические издания

4 Вардугина, В. В. Финансовый аутсорсинг в малом бизнесе / В. В. Вардугина // Наука, общество, культура: проблемы и перспективы взаимодействия в современном мире. – 2021. – № 1. – С. 16–21.

5 Гаджиева, М. А. Особенности бухгалтерского аутсорсинга / М. А. Гаджиева // Журнал прикладных исследований. – 2022. – № 11. – С. 123–127.

6 Гиоев, Г. В. Дисбаланс экономической системы, ухудшающий её безопасность: аутсорсинг или собственный ресурс / Г. В. Гиоев. В. И. Трысячный. Н. А. Логинова // Управленческий учет. – 2023. – № 6. – С. 335–341.

7 Карпова, Н. П. Обоснование целесообразности внедрения концеп-

ции логистического аутсорсинга в деятельность современных предприятий / Н. П. Карпова // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 2 (151). – С. 1125–1129.

8 Качкова, П. Д. Перспективы развития аутсорсинга в условиях цифровой трансформации / П. Д. Качкова // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2023. – Т. 13. – № 3-1. – С. 700–707.

9 Кудина, А. В. Аутсорсинг в логистике / А. В. Кудина. Е. П. Лахтина. Г. В. Савин // Россия: тенденции и перспективы развития. – 2021. – № 16-1. – С. 366–368.

10 Медведская, Т. К. Развитие бухгалтерского аутсорсинга как особого вида предпринимательской деятельности / Т. К. Медведская. В. А. Хон // Молодой исследователь Дона. – 2021. – № 3 (30). – С. 115–117.

11 Омелянович, Л. А. Корпоративное казначейство как инструмент реализации национальных проектов / Л. А. Омелянович. Е. В. Хистева. Е. С. Казанцева // Вестник Евразийской науки. – 2024. – Т. 16. – № 2 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://elibrary.ru/download/elibrary_68552703_49711129.pdf (дата обращения: 24.09.2024).

12 Пучкова, А. М. Корпоративное казначейство: понятие, функции и роль в системе управления финансовыми потоками компании / А. М. Пучкова // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2021. – № 5. – С. 205–207.

13 Ронжина, М. А. Аутсорсинг ведения бухгалтерского учета: оценка эффективности и перспективы применения на малых предприятиях / М. А. Ронжина // Регион: системы, экономика, управление. – 2023. – № 4 (63). – С. 99–104.

14 Терехов, А. С. Развитие финансового аутсорсинга в Волгоградской области / А. С. Терехов // Форум молодых ученых. – 2022. – № 12 (76). – С. 288–299.

15 Терехов, А. С. Финансовые аспекты аутсорсинга в Российской Фе-

дерации на современном этапе / А. С. Теребков // Форум молодых ученых. – 2022. – № 12 (76). – С. 278–287.

16 Широкова, М. А. Особенности бухгалтерского учета операций корпоративного казначейства в лизинговых компаниях / М. А. Широкова // Инновации и инвестиции. – 2020. – № 4. – С. 139–141.

17 Юмашева, И. А. Оценка эффективности перехода предприятия на аутсорсинг / И. А. Юмашева. Д. С. Семенова // Экономика и управление. – 2022. – № 2. – С. 159–175.

18 Юренков, Д. В. Роль аутсорсинга в инновационном развитии региона / Д. В. Юренков // Социальные и экономические системы. – 2024. – № 1 (51). – С. 127–139.

Ресурсы Internet

19 Официальный сайт каталога организаций List-Org [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.list-org.com/company/12753364?ysclid=m1kjjwjuylz336633328> (дата обращения: 25.09.2024).

20 Официальный сайт Космин групп [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://космин-групп.рф/sevastopol/buhgalterskie-uslugi/buhgalterskij-outsorsing/?ysclid=m19n8ejt3e321181150> (дата обращения: 28.09.2024).

21 Официальный сайт Финансовый директор [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fin-dir.com/0> (дата обращения: 28.09.2024).

22 Официальный сайт FINCLEVER [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fin-clever.ru/> (дата обращения: 28.09.2024).

23 Официальный сайт HeadHunter [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://yalta.hh.ru/vacancies/bukhgalter> (дата обращения: 27.09.2024).

ПРИЛОЖЕНИЯ