

## СТРАТЕГИЯ КОМПЛЕКСНОГО АУТСОРСИНГА ФИНАНСОВЫХ ФУНКЦИЙ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ КЛАСТЕРНО-СЕТЕВОЙ ЭКОНОМИКИ

© 2015

**Клинкова Анита Николаевна**, магистрант кафедры экономики и менеджмента,  
Владивостокский государственный университет экономики и сервиса (690014, Россия, Владивосток,  
Гоголя, 41, e-mail: [anita-super2007@mail.ru](mailto:anita-super2007@mail.ru))

**Масюк Наталья Николаевна**, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры  
экономики и менеджмента

Владивостокский государственный университет экономики и сервиса 690014, Россия, Владивосток,  
Гоголя, 41, e-mail: [masyukn@gmail.com](mailto:masyukn@gmail.com))

**Бушуева Марина Александровна**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики,  
Ивановский филиал Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова (153004, Россия,  
Иваново, Дзержинского, 53, e-mail: [bushuev@dsn.ru](mailto:bushuev@dsn.ru))

**Аннотация.** В условиях неопределенности внешней среды процесс управления бизнесом требует принятия все более сложных и нетрадиционных решений. Руководитель должен следить за всеми инновациями, происходящими в мире, чтобы не только выживать, но и развиваться, опережая своих конкурентов. Для этого необходима грамотная финансовая политика, которая, к сожалению, не всегда под силу предпринимателям, особенно начинающим. Решением такой проблемы может стать финансовый аутсорсинг, который описан в данной работе. В статье дано определение понятия «комплексный аутсорсинг финансовых функций», раскрывается его сущность и перспективы развития, проводится анализ стратегии комплексного аутсорсинга финансовых функций на предприятии, функционирующем в кластерно-сетевой экономике, а также описываются преимущества и недостатки применения аутсорсинга финансовых функций в деятельности компаний. Рассматриваются основные составляющие комплексного финансового аутсорсинга как одного из способов снижения затрат и совершенствования управленческих процессов. Сделаны выводы относительно применения данной стратегии в условиях специфики кластерно-сетевой экономики.

**Ключевые слова:** аутсорсинг, финансы, интеграция, кластер, сетевизация, кластерно-сетевая экономика, стратегия бизнеса, оптимизация расходов, финансовые функции, бухгалтерский учет, финансовая политика, рыночные отношения, бизнес-модель, финансовые мотивации, эффективность, транзакционные издержки.

## STRATEGY FOR INTEGRATED OUTSOURCING OF FINANCIAL FUNCTIONS OF ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF CLUSTER-NETWORK ECONOMY

© 2015

**Klinkova Anita Nikolaevna**, master student of the Economics and Management Department,  
Vladivostok State University of Economics and Service (690014, Russia, Vladivostok, Gogol str., 41,  
e-mail: [anita-super2007@mail.ru](mailto:anita-super2007@mail.ru).)

**Masyuk Natalya Nikolaevna**, Doctor of Economical Science, Professor, Professor of the Department  
of Economics and Management,  
Vladivostok State University of Economics and Service (690014, Russia, Vladivostok, Gogol str., 41,  
e-mail: [masyukn@gmail.com](mailto:masyukn@gmail.com))

**Bushueva Marina Aleksandrovna**, Candidate of Economical Science, Associate Professor,  
Associate Professor of Economics Department  
Ivanovo Branch of the Russian Economic University by GV Plekhanov (153004, Ivanovo, Dzerzhinsky str.,53,  
e-mail: [bushuev@dsn.ru](mailto:bushuev@dsn.ru))

**Abstract.** In an environment of uncertainty under the business management process requires increasingly complex and innovative solutions. The manager must follow all the innovations taking place in the world to not only survive, but also to develop, ahead of its competitors. This requires competent financial policy, which, unfortunately, is not always a virtue entrepreneurs, especially beginners. The solution of this problem can become a financial outsourcing, which is described in this paper. The article defines the concept of "complex outsourcing of financial functions", reveals its essence and prospects of development, the analysis of the strategy of integrated outsourcing of financial functions at the enterprise functioning in the cluster-networked economy, and describes the advantages and disadvantages of outsourcing financial functions in the companies' activities. The basic components of an integrated financial outsourcing as a way to reduce costs and improve management processes are considered. Conclusions are made on the application of this strategy in a specific situation of cluster- network economy.

**Keywords:** outsourcing, finance, integration, cluster, wide area networking, cluster-networked economy, business strategy, cost optimization, financial functions, accounting, financial policy, market relations, business model, financial motivation, efficiency, transaction costs.

*Постановка проблемы в общем виде и ее связь с важными научными и практическими задачами.* В современном мире успешная предпринимательская деятельность характеризуется использованием новых, нестандартных подходов к управлению бизнесом. Эти подходы, прежде всего, направлены на повышение эффективности, конкурентоспособности и снижению транзакционных издержек. Опыт показывает, что наилучших результатов предприятия достигают, интегрируясь в кластеры, которые представляют собой не что иное, как сеть. Кластерно-сетевая интеграция компаний влечет за собой появление однотипных финансовых функций и необходимость принятия сложных финансовых решений. При этом, с одной стороны, компания, разрабатывая стратегию, остро нуждается в профессионалах-финансистах, умеющих решать задачи финансового управления. С другой стороны, содержать высококвалифицированных финансовых аналитиков оказывается очень дорого. Примером могут быть средние и малые предприятия, стремящиеся к построению прозрачных систем финансового учета, в том числе на основе МСФО, и к внедрению эффективного внутреннего контроля и управленческого учета, но при этом не имеющие в своем штате квалифицированный персонал. Поиск сотрудника, обладающего квалификацией и практическим опытом работы во всех требуемых областях - российском бухгалтерском и налоговом учете, МСФО, финансовом мониторинге и контроллинге, внутреннем аудите, управленческом учете и бюджетировании, может затянуться, да и стоимость такого сотрудника будет соответствующая. Необходим новый вариант принятия управленческих решений в данной ситуации. На помощь приходит комплексный аутсорсинг финансовых функций.

*Анализ последних исследований и публикаций, в которых рассматривались аспекты этой проблемы и на которых обосновывается автор; выделение неразрешенных ранее частей общей проблемы.* Быстрые изменения бизнес-среды требуют от высшего руководства компаний принятия таких решений, которые ориентированы не только на сегодняшний успех, но и на получение конкурентного преимущества в будущем. Эволюция рынка, технологические изменения, необходимость удовлетворения растущих потребностей клиентов и интенсивная конкуренция требовали от компаний все большего динамизма. Это привело к созданию кластеров, образованию устойчивой системы распространения новых технологий, знаний, продукции, так называемой технологической сети, которая опирается на совместную научную базу [1,2].

Многие ученые приходят к мнению, что кластер имеет сетевой характер, поэтому все чаще для характеристики кластеризованной экономики используется термин «кластерно-сетевая» [3].

В работе Цвирко М.В и Гурина Е.В. обосновывается целесообразность использования аутсорсинга в рамках кластера [4]. Взаимосвязи внутри кластера обеспечивают развитие аутсорсинга, при котором малые и средние предприятия производят продукцию, работы и услуги для ключевых субъектов кластера, тем самым способствуют развитию бизнеса в регионе [5]. По мнению Ермошиной Е.Л., «аутсорсинг – это стратегия управления, которая позволяет оптимизировать функционирование организации за счет сосредоточения деятельности на главном направлении» [6]. В последнее время аутсорсинг стал одной из наиболее успешных моделей хозяйствования, позволяющих добиться реальных конкурентных преимуществ [7].

История аутсорсинга начинается с 1990-х годов, именно тогда появляются первые научные публикации, в которых описывались стратегии внедрения аутсорсинговых процессов. Понятие финансового аутсорсинга появилось намного позже. Сегодня данная услуга в зарубежных странах весьма обширна. Финансовый аутсорсинг у крупных и средних компаний – это обычная практика, поставленная на поток. Например в Европе аутсорсинговыми услугами пользуются около 86% компаний малого и среднего бизнеса, в США этот процент еще выше. Примеры успешных решений внушают оптимизм и делают практику аутсорсинга все более популярной.

О конкурентных преимуществах аутсорсинга писали в своих работах многие зарубежные авторы, в т.ч. Бравар Ж-Л. и Морган Р. [8], Ст. Оверби [9], Дж.Брайан Хейвуд [10] и др.

Вопросам исследования аутсорсинга как одного из видов инновационных видов бизнеса посвятили исследования Аксенов Е. и Альтшулер И. [11], Аникин Б.И. и Рудая И.Л. [12], Майданевич Ю.П. [13], Михайлов Д.В. [14] и многие другие. Так, Котляров И.Д. рассматривает сущность аутсорсинга и раскрывает его виды [15,16]. Паршин [17], Панков В.В. и Наумова С.А. [18], детализируют сущность и содержание аутсорсинга в бухгалтерском учете, приводя его преимущества и недостатки; аутсорсингу ИТ-функций посвящены работы Щербан В.В. [19]. Исследования Воронченко А.Д. и Тихомирова С.В. сфокусированы на аутсорсинге высоких технологий [20]. Производственный аутсорсинг рассматривается в работах Давидсона П. [21]. В случае передачи на аутсорсинг производственных бизнес-процессов данный вид аутсорсинга превращается в субконтрактинг [22], некоторые авторы используют эти понятия как синонимы.

С.В. Юрьев описывает развитие аутсорсинга в РФ, в частности, уделяет особое внимание выполнению финансовых функций и особенностям аутсорсинга в финансовой среде [23]. Теме использования аутсорсинга как одной из перспективных моделей организации управления финансами предприятий и повышения их инновационной активности посвящены работы Календжяна С.О. [24] и др.

При этом нерешенными продолжают оставаться вопросы относительно сущности и использования комплексного аутсорсинга финансовых функций в кластерно-сетевых интегрированных образованиях с учетом их специфики.

*Формирование целей статьи (постановка задания).* Целью данной работы является рассмотрение и характеристика стратегии комплексного аутсорсинга финансовых функций предприятия, а также его применение в условиях кластерно-сетевой экономики. К числу поставленных задач относятся: определение понятия «комплексный аутсорсинг финансовых функций»; детализация основных финансовых функций,

входящих в комплекс; выявление специфики использования комплексного финансового аутсорсинга в условиях кластерно-сетевой экономики.

*Изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных научных результатов.* С развитием сетевой экономики аутсорсинг как вид стратегического партнерства становится все более популярным в бизнес-среде и приобретает глобальный характер. Существует достаточно большое количество аутсорсинговых услуг, но самыми распространенными являются: IT-аутсорсинг, производственный аутсорсинг, бухгалтерский/финансовый аутсорсинг и аутсорсинг бизнес процессов. По объему передаваемых функций различают полный и частичный аутсорсинг. Полный аутсорсинг подразумевает передачу аутсорсеру отдельных функций полностью или делегирование полной ответственности за их выполнение. Частичный аутсорсинг – это передача конкретных функций или части бизнес-процесса аутсорсеру, другие взаимосвязанные функции выполняет сама организация.

Аутсорсинг – это достаточно новое явление в бизнесе, в частности, финансовый аутсорсинг для рынка финансовых услуг - это вовсе малоизученная стратегия, которая требует отдельных разработок. При принятии управленческого решения об использовании аутсорсинговых услуг для предприятий важен вопрос конфиденциальности полученной и предоставленной информации.

*Под комплексным аутсорсингом финансовых функций нами предлагается понимать способ трансформации бизнес-модели компании, предполагающий замену собственной финансовой службы услугами квалифицированного внешнего консультанта (аутсорсера) либо консалтинговой компании на договорной (контрактной) основе.*

Контракт на передачу финансовой функции означает, что те, кто его подписывают, отвечают за ее выполнение. Немаловажным, по нашему мнению, является подобное решение и для акционеров, которые стремятся к тому, чтобы их компании становились открытыми.

Имеется определенная специфика аутсорсинговых отношений в кластерно-сетевой экономике [25]. Рассматривая кластеры как современную форму интеграции предприятий разного профиля, необходимо обратить внимание на сетевой характер взаимодействия его участников. Одним из признаков сетевой формы управления хозяйственной деятельностью является наличие прямых продолжительных связей между всеми участниками совместной деятельности. Создание такого рода связей требует компактного географического расположения предприятий с целью снижения транзакционных издержек, что мы можем наблюдать в региональных кластерах [26]. Сетевизация выражается в отказе от вертикальной иерархии бюрократической организации и в этой связи в переходе к горизонтальным взаимосвязям, в использовании вместо функциональных структур независимых хозяйственных единиц и в этой связи в замене административных отношений контрактными.

Взаимоотношения хозяйствующих субъектов в кластере строятся на основе баланса взаимных интересов его участников. Однако руководителям компаний зачастую приходится идти на краткосрочные уступки и локальные компромиссы для получения выгоды в долгосрочной перспективе [27]. В результате таких компромиссов, к числу которых относится отказ от выполнения непрофильных или узкоспециализированных бизнес-процессов и передача на аутсорсинг, к примеру, финансовых функций (что зачастую сопровождается раскрытием коммерческой тайны), повышается результативность и эффективность основной деятельности. Однако при этом основным аргументом в пользу финансового аутсорсинга является взаимное доверие партнеров, без которого невозможно успешное сотрудничество, и которое, с большей вероятностью, имеет место между субъектами кластера, нежели между разрозненными предприятиями.

Рассмотрим внутрикластерные взаимодействия предприятий, использующих в своей деятельности аутсорсинг. Основу кластера, как было указано выше, составляет кластерообразующее ядро в виде компаний, производящих финальный продукт [28]. Взаимодействие всех участников внутри кластера, в конечном итоге, направлено на выпуск кластерообразующего вида продукции, а взаимодействие с внешней средой происходит через единую логистическую систему, что позволяет минимизировать транзакционные издержки и получить ценовые преимущества. При этом их снижение происходит не за счет включения отдельных видов деятельности во внутреннюю структуру предприятия, а путем передачи отдельных функций независимым фирмам. Только получая определенные финансовые выгоды, предприятия готовы изменить стратегию в пользу вхождения в кластер [29]. Но для принятия подобных решений необходим грамотный учет и актуальная информация о финансовом состоянии компании, что более целесообразно получить путем использования аутсорсинга.

Наиболее часто на аутсорсинг передается самая распространенная (хотя далеко не единственная) финансовая функция предприятия – бухгалтерский учет. При передаче его на аутсорсинг компания может получить следующие преимущества:

- повышение инвестиционной привлекательности компании за счет повышения прозрачности;
- возможность объединения учетных подразделений компаний в единый слаженно работающий механизм;
- освобождение от отдельных трудоемких учетных процессов и посвящение свое время бизнесу;
- обеспечение конфиденциальности при расчете заработной платы;
- получение консультации по налоговым последствиям сделок и их оформлению;
- получение юридической поддержки в налоговом споре;
- уменьшение зависимости от ключевых работников компании;

- легкость перехода на ведение учета собственными силами, получив методологическую и техническую поддержку аутсорсера;

- сокращение затрат на обучение персонала, производственные площади, покупку и постоянное обновление программного обеспечения, содержание электронной законодательной базы;

- снятие ответственности за несвоевременную сдачу отчетности, если все необходимые документы для ее подготовки были предоставлены вовремя и др. [30]. При этом учет должен обеспечить оптимальное налогообложение при взвешенных и просчитанных рисках.

Одним из препятствующих факторов в применении аутсорсинга является фактор утечки важной финансовой информации из компании к конкурентам. Но если руководитель выбирает компанию - аутсорсера с достойной репутацией, с большим опытом работы на финансовом рынке, компанию, которая имеет хорошие отзывы от партнеров, то эта проблема исчезает.

Аутсорсинг предполагает долгосрочное сотрудничество между компанией-заказчиком и аутсорсером. Ввиду этого, можно выделить данную услугу как форму стратегических и экономических отношений. Процессы и функции передаются с целью улучшения системы управления организацией и направлены на перспективное развитие. При этом каждая из сторон должна получать положительный эффект от сотрудничества. Такое внедрение эффективного проекта реализует достижение стратегических целей. Кроме того, процесс аутсорсинга может отражаться не только на уровне самого предприятия, но и на уровне развития экономики целой страны.

В России аутсорсинговые компании развиваются не так стремительно и быстро. За последние десять лет процент пользования данным видом услуг значительно вырос, но только благодаря западным компаниям. Главной причиной того, что Россия не поддерживает мировую тенденцию – это нехватка опыта и информации. Кроме того, экономическая ситуация, происходящая в стране, также не может благоприятно сказаться на модели ведения бизнеса. По статистическим данным около 80% от общего рынка аутсорсинговых услуг приходится на предприятия оптовой и розничной торговли. Следом идут производственные и строительные компании, затем реклама, управление персоналом, логистика, транспорт, уборка офиса, охрана и др.

В России только начинается развитие аутсорсинга как вида бизнеса, но за последние два года он становится все более востребованным, следовательно, все больше российских руководителей видят в аутсорсинге реальную выгоду. Развитие аутсорсинговых услуг идет по пути глобального аутсорсинга, который теоретически может охватывать все сферы деятельности компании, за исключением основной. Глобальный аутсорсинг услуг востребован во время кризиса как один из путей снижения издержек и в некоторых случаях является одним из средств осуществления стратегического прорыва [31].

Стратегия финансового аутсорсинга выгодна, в первую очередь, следующим группам акторов:

- тем, кто только начинает основывать свой собственный бизнес и не имеет должного образования в финансовой сфере;

- инвесторам и акционерам, которые хотят независимо контролировать финансовые процессы в инвестиционном проекте;

- предпринимателям, которым требуется восстановить свой бухгалтерский учёт, оптимизировать или сократить быстро растущие расходы;

- предпринимателям, которые хотя заказать комплексное ведение бухгалтерского и налогового учета и получить бухгалтерию «под ключ» и т.д.

В настоящее время в законодательстве зарубежных стран сложились две наиболее востребованные модели правового регулирования финансового аутсорсинга. Американская модель регулирует трудовой договор о заемном труде агентства и организации, пользователи рассматриваются в качестве сонанимателей (совместных работодателей) в отношении конкретного работника. В Европейской практике аутсорсинг регулируется с помощью трехсторонних договоров по заемному труду. При этом между агентством и организацией-пользователем заключается гражданско-правовой договор, а между заемным работником и агентством - трудовой. Гражданско-правовой договор является основанием передачи части прав и обязанностей работодателя организации-пользователю.

С недавнего времени в стратегии комплексного финансового аутсорсинга широкое применение получает автоматизация аутсорсинга бухгалтерского учета, необходимые финансовые услуги оказываются на удаленном расстоянии в режиме он-лайн. Можно назвать это бухгалтерским учетом нового поколения, при котором, уполномоченные представители предприятия, руководители и налоговые службы в режиме он-лайн получают полноценную отчетность о документальном обороте своей фирмы, что позволяет проводить своевременный анализ и оперативно принимать более обоснованные управленческие решения [32].

Наиболее значимым финансовый аутсорсинг становится в кластерно-сетевой экономике, т.к., к примеру, на уровне региона целесообразно создание аутсорсингового центра финансовых услуг [33]. Этот центр может объединить несколько предприятий, имеющих в своем штате профессиональных финансистов и готовых на договорной основе выполнять для предприятий кластера комплекс финансовых операций.

Перечень финансовых функций, которые могут быть успешно заменены комплексным аутсорсингом:

- стратегическое и оперативное планирование;

- бюджетирование;

- разработка бизнес-планов / ТЭО новых проектов компании;

- ведение управленческого учета, составление управленческой отчетности;

- получение кредитов и лизинга;
- налоговое консультирование и оптимизация налогообложения;
- оперативное управление движением денежных средств (планирование поступлений и платежей в разрезе месяца, недели, дня);
- взаимодействие с финансовыми контрагентами (банками, лизинговыми компаниями, аудиторами, налоговой инспекцией и пр.);
- внедрение и поддержка автоматизированных систем планирования, бюджетирования и управленческого учета;
- подготовка компании к получению инвестиций;
- тендерное сопровождение и др.

Преимущества комплексного финансового аутсорсинга перед штатной финансовой службой:

- экономия времени на подбор и периодическую замену штатных специалистов;
- отсутствие проблем, связанных с низкой квалификацией и недостаточным опытом сотрудников финансовой службы;
- отсутствие необходимости оплачивать страховые взносы с ФОТ финансовой службы;
- отсутствие необходимости в оборудовании и содержании дополнительных рабочих мест в офисе;
- отсутствие необходимости в контроле над уровнем загрузки сотрудников финансовой службы;
- отсутствие социальных проблем в случае утраты необходимости в каком-либо сотруднике финансовой службы.

Таким образом, комплексный аутсорсинг финансовых функций позволяет заказчику высвободить значительные финансовые и человеческие ресурсы, а также минимизировать финансовые и организационные риски.

*Выводы исследования и перспективы дальнейших изысканий данного направления.*

1. Комплексный аутсорсинг финансовых функций можно рассматривать как вклад в достижение стратегических целей компании. Самой важной особенностью стратегии комплексного аутсорсинга финансовых функций является упрощение работы компании в финансовой сфере. Этот процесс подразумевает передачу компанией части своих непрофильных или узкоспециализированных финансовых бизнес-процессов сторонней организации с высококвалифицированными сотрудниками в данной области, тем самым компания может сократить свои издержки и направить больше усилий на основной вид своей деятельности.

2. Стратегия комплексного финансового аутсорсинга снижает затраты предприятия на высококвалифицированных аналитиков, позволяет направить высвобождающиеся средства на основную деятельность и снижает финансовые риски в нестабильной экономической ситуации.

3. Дальнейшие перспективы для финансового аутсорсинга дает кластерно-сетевая форма организации экономики. Кластер является широким полем для внедрения различных организационных и управленческих инноваций, к которым относится аутсорсинг. Именно в рамках внутрикластерных и внутрисетевых взаимодействий стратегических партнеров могут быть реализованы все преимущества аутсорсинга, при этом комплексный финансовый аутсорсинг с каждым годом будет завоевывать все большую популярность.

4. Детальное рассмотрение кластерно-сетевых взаимоотношений позволяет сделать вывод о том, что комплексный аутсорсинг финансовых услуг является одним из основных инструментов формирования сетевых организационных структур, т.к. он служит для создания и поддержания в них соответствующих организационно-финансовых отношений.

5. Дальнейшие исследования в данной области целесообразно проводить в направлении разработки и детализации бизнес-модели компаний, функционирующих в кластерно-сетевой экономике и предоставляющих услуги комплексного финансового аутсорсинга.

#### **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:**

1. Delgado M., Porter M., Stern S. Clusters and entrepreneurship // Journal of Economic Geography. 2010. № 4. Pp.495-518.
2. Cortright J. Making sense of clusters: Regional competitiveness and economic development. Discussion Paper. Washington, DC: Brookings Institution Metropolitan Policy Program. 2006.
3. Тетюшев А.П., Гасанов М.А., Васечко Д.Ю. Кластеры как инновационные экономические структуры сетевого типа // Вестник Томского государственного педагогического университета. 2011. №12. С. 121-126.
4. Цвирко М.В., Гурина Е.В. Использование аутсорсинга в рамках кластеров // Экономика и управление. 2014. № 2 (38). С. 45—48.
5. Думная Н.Н. Смена микроэкономических структур: кластеры и аутсорсинг // Экономические науки. 2012. №90. С. 37-40.
6. Ермошина Е.Л. Аутсорсинг [Электронный ресурс] // URL: <http://www.audit-it.ru/articles/account/assets/a13/42117.html> (дата обращения 11.07.2016).
7. Думная Н.Н., Черемисин Д.В. Аутсорсинг как новая форма организации бизнеса // Финансы, деньги, инвестиции. 2006. №4. С. 3-19.
8. Бравар Ж-Л, Морган Р. Эффективный аутсорсинг. Понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений. М.: Баланс Бизнес Букс, 2007.

9. Overby St. Outsourcing definition and solutions [Электронный ресурс] URL: <http://www.cio.com/article/2439495/outsourcing/outsourcing-definition-and-solutions.html> (дата обращения 14.07.2016).
10. Дж. Брайан Хейвуд. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ. Outsourcing Dilemma. The Search for Competitiveness. М.: «Вильямс», 2004. 176 с.
11. Аксенов Е., Альтшулер И. Аутсорсинг: 10 заповедей и 21 инструмент. М.: Питер, 2009. 464 с.
12. Аникин Б. И., Рудая И. Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента. М.: ИНФРА-М. 288 с.
13. Майданевич Ю.П. Аутсорсинг как способ обработки экономической информации в агрохолдингах // Ученые записки Таврического национального университета им. В.И. Вернадского. Серия «Экономика и управление». 2014. Том 27(66). С. 110-117.
14. Михайлов Д. В. Аутсорсинг. Новая система организации бизнеса. М.: КноРус, 2006.
15. Котляров И.Д. Аутсорсинг: опыт теоретического описания // Экономика и экологический менеджмент [Электронный ресурс]. 2010. №2 // URL: <http://economics.open-mechanics.com/articles/190.pdf> (дата обращения-18.08.2016).
16. Котляров И.Д. Экономическая сущность аутсорсинга / И.Д. Котляров // Экономика. 2010. № 2 [Электронный ресурс] // URL: <http://www.sifbd.ru/files/magazin/2010/2/24-26.2-2010.pdf> (дата обращения-18.08.2016).
17. Паршина Т. С. Бухгалтерский аутсорсинг как новое направление в ведении бизнеса // Журнал Новый университет. Серия «Экономика и право». 2012. № 4 (14). С. 66-68.
18. Панков В.В., Наумова С.А. Аутсорсинг в бухгалтерском учете // Аудит и финансовый анализ. 2009. №1 [Электронный ресурс] // URL: <http://www.auditfin.com/fin/2009/1/Naumova/Naumova%20.pdf> (дата обращения 01.07.2016).
19. Щербан В.В. Оценка экономической эффективности ИТ аутсорсинга на предприятии // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2012. № 6 // [Электронный ресурс] URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2012/06/1128> (дата обращения: 12.11.2015).
20. А. Д. Воронченков, А. С. Тихомиров, С. В. Скородумов. Аутсорсинг высоких технологий при создании новой техники // Наука и технологии в промышленности. 2006. №4.
21. Давидссон П. Исследуя предпринимательство. М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2014.-399с.
22. Luzgina O.A., Masyuk N.N. Use of Industrial Subcontracting When Diversifying Company Activities on the Regional Market // Известия высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности. 2004. №6. С.9-12.
23. Юрьев С.В. Аутсорсинг как элемент современных экономических отношений в РФ: монография / С.В. Юрьев. – Санкт-Петербург, 2012. – 165 с.
24. Календжян С.О., Дуканич Л.В., Лактионова О.Е. Генезис финансового аутсорсинга как научно-практического направления в теории управления финансами // Вестник института экономики Российской академии наук. 2015. №3. С.95-105.
25. Завалько Н.А., Михалев Е.О. Аутсорсинг как основной элемент формирования сетевых организационных структур // Известия Уральского государственного экономического университета. 2010. №5. Т31. С. 21-24.
26. Bergman, Edward M., and Edward J. Feser. 2001. Innovation system effects on technological adoption in a regional value chain. European Planning Studies 9 (5): 629-648.
27. Бушуева М.А., Коровин Д.И., Масюк Н.Н. Локальный компромисс как основа принятия финансовых решений в кластере // Известия высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности. 2013. №6 (348). С.35-41.
28. Рассказова А. Н. Кластер как основа управления промышленными предприятиями // Молодой ученый. 2010. №10. С. 97-103.
29. Бушуева М.А., Коровин Д.И., Масюк Н.Н. Финансовые мотивации участников кластера и способы принятия решений на основе локальных компромиссов // Известия высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности. 2013. №2 (344). С.15-22.
30. Сафарова Е. Ю. Аутсорсинг учетных процессов. - М.: Книжный мир, 2009.-192 с.
31. Масюк Н.Н., Кузнецова Ю.П., Бушуева М.А. Глобальный аутсорсинг как разновидность стратегического партнерства // Экономика и предпринимательство. 2014. №12-3(53-3). С. 949-953.
32. Климовец М.В. Модель оценки эффективности финансового аутсорсинга // Вестник Финансового университета. 2010. №1. С. 64-67.
33. Календжян С.О., Дуканич Л.В., Лактионова О.Е., Наумова С.А. Аутсорсинговый центр финансовых услуг как фактор инновационного развития регионов // Вестник Финансового университета. 2013. № 2 (74). С. 25-32.