

## МАТЕРИАЛЫ МИРОВОГО КАФЕ

**Вопрос: «Существуют ли перспективы у аутсорсинга контрольных функций в организации и каковы направления совершенствования данного инструмента?»**

По результатам обсуждения сделаны следующие выводы:

1. Аутсорсинг способствует стремлению организаций повышать эффективность деятельности. Поэтому аутсорсинг контрольных функций имеет хорошие перспективы для развития.
2. Поскольку процессы контроля относятся к процессам управления организацией и пронизывают всю деятельность организации, а, соответственно, безусловная передача контрольных функций на аутсорсинг сопряжена с высокими стратегическими рисками, то наиболее подходящей формой аутсорсинга для контрольных функций является ко-сорсинг.
3. Наиболее выгодно передать на аутсорсинг эпизодически выполняемые контроли, например:
  - a. инвентаризация активов и обязательств;
  - b. ИТ-аудит;
  - c. комплаенс контроль в части требований SOX;
  - d. аудит выполнения требований SOX.
4. Принимая решение о передаче контрольных функций на аутсорсинг необходимо учитывать:
  - a. регуляторные ограничения (например, практически невозможно передать на аутсорсинг внутренний контроль в банках в части ПОД/ФТ);
  - b. специфику производства (найти на рынке внутреннего контролера на уникальные производства достаточно сложно);
  - c. баланс затрат и выгод от применения аутсорсинга.
5. Существуют 3 причины для использования механизма аутсорсинга:
  - a. снижение издержек;
  - b. экономия времени на реализацию функции;
  - c. обеспечение должного качества работ.Как правило, все эти три условия одновременно удовлетворены быть не могут.
6. У аутсорсинга есть 2 явных минуса:
  - a. высокий риск потери информации;
  - b. поверхностные знания контролером-аутсорсером специфики организации - заказчика.
7. Для компенсации данных недостатков необходимо подробно описывать требования к аутсорсеру в договоре:
  - a. требования к защите информации;
  - b. согласование с заказчиком кандидатур исполнителей по договору. С одной стороны, следует защитить организацию от влияния возможного конфликта интересов, с другой стороны, следует не допускать частой смены исполнителей, уже освоивших специфику деятельности организации.
8. На основе механизма аутсорсинга могут быть предложены такие инновации как:
  - a. передача части контрольных функций на аутсорсинг в надзорный орган (например, оценка рисков, связанных с контрагентами);
  - b. создание ИТ-решений, предоставляющих возможность дистанционного аутсорсинга отдельных контрольных функций, таких как самооценка рисков; самоконтроль распространенных операционных процедур; комплаенс контроль операций, характерных для отдельных отраслей.