

Marek Matejun

Katedra Zarządzania

Politechnika Łódzka

POŚREDNIE KORZYŚCI ROZWOJOWE WYNIKAJĄCE Z OUTSOURCINGU RACHUNKOWOŚCI I DORADZTWA PODATKOWEGO DLA FIRM SEKTORA MSP

[Po więcej publikacji zapraszam na www.matejun.pl]

1. Wprowadzenie

Różnorodnie formułowane definicje outsourcingu podkreślają, iż jest to koncepcja, która polega na ograniczeniu zakresu zadań realizowanych przez wewnętrzne służby przedsiębiorstwa i powierzenia ich do realizacji na rzecz zewnętrznych, wyspecjalizowanych dostawców. Wykorzystanie tej metody może być źródłem określonych korzyści, w tym również wspierających rozwój firm przekazujących działalność na zewnątrz (podmiotów macierzystych). **Celem artykułu** jest przedstawienie pośrednich korzyści rozwojowych wynikających z wykorzystania metody obsługi zewnętrznej oraz analiza zakresu ich występowania w odniesieniu do outsourcingu rachunkowości i doradztwa podatkowego. W artykule przedstawiono wyniki badań prowadzonych metodą ankiety w grupie 110 firm sektora MSP, które współpracują z zewnętrznymi wyspecjalizowanymi dostawcami w zakresie zewnętrznej obsługi w sferze rachunkowości i doradztwa podatkowego.

2. Koncepcja outsourcingu i korzyści wynikające z jej wykorzystania

W literaturze wskazuje się, iż odpowiednio zaprojektowany i właściwie realizowany proces outsourcingu może zapewnić określone korzyści firmom macierzystym. Analiza potencjalnych efektów wynikających z metody obsługi zewnętrznej powinna być jednym z pierwszych etapów metodyki wprowadzania outsourcingu. Każdy proces przeobrażeń organizacji powinien bowiem opierać się na wizji przyszłości, obejmującej między innymi wyznaczenie szeregu celów i pożądaných kierunków przyszłego rozwoju.

Należy zwrócić uwagę, iż pomiar wyników uzyskanych po wprowadzeniu outsourcingu jest sprawą kluczową w procesie realizacji obsługi zewnętrznej [Gay 2002, s. 140]. Nie można bowiem stwierdzić, że odnosi się korzyści, jeśli nie dokona się takiego pomiaru. Proces tego pomiaru musi rozpocząć się już na samym początku przedsięwzięcia, wraz z określeniem jego celów i poprzez ustalenie związanych z tymi celami odpowiednich mierników.

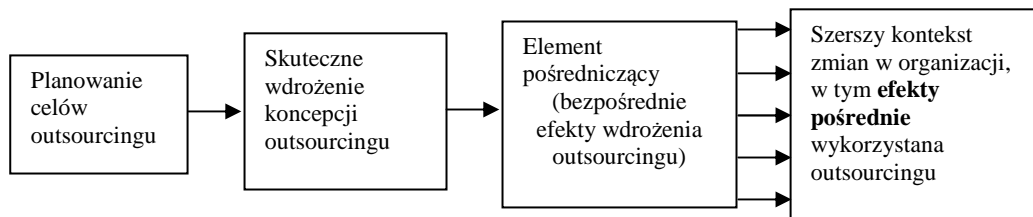
M. Trocki zwraca uwagę, iż zasadniczym, bezpośrednim efektem strategicznym metody obsługi zewnętrznej powinno być skoncentrowanie podmiotu macierzystego na działalności kluczowej, decydującej o jego perspektywach rozwojowych. Ponadto dzięki outsourcingowi firma macierzysta może uzyskać dostęp do know-how, zewnętrznych ekspertyz i umiejętności, co może stanowić korzystną, bezinwestycyjną formę rozwoju [Trocki 2001, s. 51]. Wprowadzenie metody obsługi zewnętrznej pozwala również na obniżenie kosztów działalności w określonych obszarach, a także stworzenie odznaczającego się większą sprawnością systemu kosztochłonnych ogniw jego działalności, tzw. „gąbek kosztów” [Podstawy nauki..., 1997, s. 228]. Analiza przeobrażeń zachodzących w organizacji po wydzieleniu prowadzi zatem do wyodrębnienia różnorodnych efektów i ujęciu ich w określone grupy rodzajowe w postaci korzyści: strategicznych, operacyjnych, rynkowych, ekonomicznych i finansowych, organizacyjnych, motywacyjnych, techniczno-technologicznych bądź prawnych [por. Małkus 2002, s. 3; Górska 2002, s. 90-91]

Systematyka efektów możliwych do osiągnięcia w wyniku zastosowania outsourcingu może być dokonywana również z punktu widzenia innych kryteriów, wśród których znajdują się między innymi: korzyści ilościowe i jakościowe, czy korzyści natychmiastowe oraz długoterminowe.

Korzyści wynikające z metody obsługi zewnętrznej można także rozpatrywać w aspekcie ich bezpośredniego bądź pośredniego związku z wykorzystaniem outsourcingu w przedsiębiorstwie. Z tego punktu widzenia można dokonać podziału efektów na: **korzyści bezpośrednie**, czyli takie, które można przypisać wyłącznie i bezpośrednio obsłudze zewnętrznej, **korzyści pośrednie** (drugoplanowe), których pomiar może wymagać szerszego programu zmian w całej organizacji [Gay, Essinger 2002, s. 140].

Pośredni stosunek zachodzący między outsourcingiem a występowaniem określonych korzyści może być rozumiany jako pojawienie się określonego elementu dodatkowego (pośredniczącego) pomiędzy wdrożeniem procesu obsługi zewnętrznej, a uzyskanym efektem [por. Pszczołowski 1978, s. 171]. Do elementów pośredniczących można zaliczyć między innymi bezpośrednie efekty wdrożenia outsourcingu. Prowadzą one do określonych przeobrażeń w organizacji i w konsekwencji do pojawienia się pośrednich efektów, które mogą być traktowane jako „efekt dźwigni” zwiększając znaczenie outsourcingu [Gay, Essinger 2002, s. 162]. Proces wyłaniania się pośrednich korzyści wynikających z wykorzystania outsourcingu przedstawiono na rysunku 1.

Źródło: Matejun M., Pośrednie korzyści rozwojowe wynikające z outsourcingu rachunkowości i doradztwa podatkowego dla firm sektora MSP [w:] Stabryła A. (red.), Zarządzanie rozwojem organizacji w społeczeństwie informacyjnym, Tom 2, „Studia i Prace Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie”, nr 1, Kraków 2008, s. 87-95.



Rys. 1. Proces pojawiania się pośrednich korzyści wynikających z wykorzystania outsourcingu w przedsiębiorstwie macierzystym
Źródło: Opracowanie własne.

C.L. Gay i J. Essinger zwracają uwagę na występowanie różnorodnych ogólnych efektów pośrednich wykorzystania outsourcingu w przedsiębiorstwie, zaliczając do nich [Gay, Essinger 2002, s. 18-19, 163]

- uświadomienie potrzeby zmian i ulepszeń w całej organizacji, w tym przyspieszenie pozytywnych przeobrażeń oraz udoskonaleń w przedsiębiorstwie,
- wsparcie dla innych inicjatyw biznesowych, takich jak wdrażanie technologii informacyjnych, modelowanie procesów biznesowych, reengineering, a także outsourcing w innych obszarach funkcjonowania przedsiębiorstwa,
- stymulowanie zmian w kulturze organizacyjnej i kreatywności pracowników, między innymi dzięki uświadomieniu nowych możliwości świadczenia usług i powiązań partnerskich,
- upowszechnienie myślenia i działania ekonomicznego w firmie, w tym skupienie uwagi na kosztach usług i analizie ekonomicznej, gdy pojawi się możliwość innego sposobu ich realizacji,
- ożywienie aktywności rynkowej przedsiębiorstwa, dzięki przekształceniu statycznych obszarów funkcjonalnych w dynamiczne działy, których sukcesy zachęcają do konkurencji wewnątrz firmy i są źródłem satysfakcji zaangażowanej załogi.

Powyższa systematyka wskazuje, że efekty pośrednie mają przede wszystkim charakter jakościowy, a pozytywna ich ocena może prowadzić do rozwoju organizacji, rozumianego jako występowanie zmian w takich wymiarach funkcjonowania przedsiębiorstwa, jak obszar ekonomiczny, organizacyjny, personalny, informacyjny, czy techniczno-produkcyjny [Stabryła 2000, s. 240]. W przypadku wystąpienia efektów ilościowych nastąpi wzrost organizacji, który powinien być traktowany jako punkt wyjścia do wprowadzenia zmian jakościowych, bowiem w praktyce oba procesy występują zazwyczaj łącznie [Mate firmy..., 2003, s. 94].

Istotnym czynnikiem pośredniczącym wpływającym na pojawienie się efektów pośrednich w przypadku outsourcingu będzie z pewnością efekt wzmacniania kluczowej działalności, rozumiany jako koncentracja myślenia, środków oraz nakładów inwestycyjnych na procesach zapewniających przewagę konkurencyjną i stanowiących rdzeń specjalności przedsiębiorstwa [Brilman 2002, s. 436]. Przedsiębiorcy koncentrując swoje wysiłki na ożywieniu działalności rynkowej będą

Źródło: Matejun M., Pośrednie korzyści rozwojowe wynikające z outsourcingu rachunkowości i doradztwa podatkowego dla firm sektora MSP [w:] Stabryła A. (red.), Zarządzanie rozwojem organizacji w społeczeństwie informacyjnym, Tom 2, „Studia i Prace Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie”, nr 1, Kraków 2008, s. 87-95.

w stanie poświęcać więcej uwagi i wysiłku klientom dbając między innymi o ich satysfakcję, pracując nad rozwojem nowych produktów oraz intensyfikując działania promocyjne i sprzedażowe.

Występowanie pośrednich efektów wykorzystania outsourcingu może być rozpatrywane z punktu widzenia określonych obszarów wydzielanych w ramach obsługi zewnętrznej. Jednym z kierunków zastosowania outsourcingu w sektorze MSP jest współpraca przedsiębiorstw z biurami rachunkowymi w zakresie stałej obsługi zewnętrznej w dziedzinach związanych z prowadzeniem ewidencji podatkowych, przetwarzaniem danych finansowych i księgowych, czy udzielaniem porad z zakresu prawa podatkowego. Identyfikacja powyższych obszarów prowadzi do wyodrębnienia outsourcingu rachunkowości i doradztwa podatkowego, który może być zdefiniowany jako względnie trwałe przeniesienie odpowiedzialności za realizację wyżej wymienionych zadań na stronę wyspecjalizowanego partnera zewnętrznego (biura rachunkowego), przy uwzględnieniu korzyści ekonomicznych i jakościowych oraz przy jednoczesnej możliwości rozwijania kluczowych kompetencji firmy, co umożliwi wzmocnienie przewagi konkurencyjnej i rozwój przedsiębiorstwa [Matejun 2006, s. 24].

W przypadku outsourcingu rachunkowości i doradztwa podatkowego można analizować szerszy kontekst zmian zachodzących w organizacji po wydzieleniu. Współpraca ta wymaga bowiem od ludzi w firmie innego rodzaju dyscypliny, niż dotychczas. Zmianie ulegają na przykład sposoby postępowania z informacjami i dowodami księgowymi, które na czas powinny trafić do biura rachunkowego. Zarówno kierownictwo firmy, jak również pracownicy muszą nauczyć się współpracować z oddaloną firmą usługową i wykorzystywać jej usługi dla rozwoju własnej organizacji. Przeobrażenia te mogą wzmocniać załogę przedsiębiorstwa, uczyć planowania, przewidywania i działania w porę. Z drugiej strony, w przypadku złej organizacji procesu współpracy mogą być źródłem dodatkowego obciążenia i wzrostu kosztów funkcjonowania.

Analizując problematykę wykorzystania outsourcingu w szerszym kontekście nie należy również zapominać, iż w działalności firm macierzystych wydzielających określone obszary mogą pojawić się także różnorodne mankamenty i zagrożenia, do których można zaliczyć między innymi [Lachiewicz, Matejun 2006, s. 119-120]:

- niewłaściwą jakość obsługi przez firmę zewnętrzną,
- niebezpieczeństwo utraty tożsamości przez firmę macierzystą,
- trudności w osiągnięciu spodziewanej obniżki kosztów i wzrostu efektywności pracy,
- niepowodzenia w wypracowaniu prawidłowej organizacji współpracy między stronami,
- wysokie obciążenia finansowe i organizacyjne w momencie rozpoczęcia współpracy,
- trudności w odtworzeniu wydzielonych funkcji w przypadku niepowodzenia outsourcingu.

W efekcie outsourcing jawi się jako rozwiązanie zapewniające uzyskanie określonych korzyści przez firmy macierzyste, jednak z drugiej strony jego wykorzystanie może być też źródłem potencjalnych perturbacji biznesowych. Należy zatem podkreślić, iż stosowanie współczesnych koncepcji zarządzania, w tym metody obsługi zewnętrznej, wymaga trzeźwego osądu i rzetelnej analizy, gdyż ich wykorzystanie może być zarówno źródłem sukcesów, jak i rozczarowań organizacji [Penc 2002, s. 7].

3. Metodyka badań empirycznych i charakterystyka respondentów

Biorąc pod uwagę powyższe rozważania w 2005 roku w Katedrze Zarządzania podjęto badania ankietowe na temat roli outsourcingu w zakresie rachunkowości i doradztwa podatkowego w rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw. Jednym z celów tych badań było określenie zakresu uzyskania pośrednich korzyści rozwojowych wynikających z wykorzystania outsourcingu przez firmy sektora MSP.

Badania przeprowadzono w grupie 110 przedsiębiorstw, które współpracują z biurami rachunkowymi na podstawie długoterminowych umów o świadczenie usług rachunkowości i doradztwa podatkowego. Jako obszar badań wybrano mikroregion łódzki wyodrębniony na podstawie kryterium administracyjnego jako miasto Łódź wraz z sąsiadującymi powiatami. Większość badanych firm działa jako osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą (68% respondentów). Wśród innych form organizacyjno-prawnych występowały spółki cywilne (20%), spółki z ograniczoną odpowiedzialnością (9%), spółka jawna, spółka akcyjna oraz stowarzyszenie (po 1%). Zdecydowana większość badanych przedsiębiorstw to mikro przedsiębiorstwa, zatrudniające do 9 osób, które stanowią 86% próby.

Badane podmioty działają przede wszystkim w sektorze usług (35%) oraz handlu i produkcji (po 27%). Są to w dominującej części firmy o niewielkim zasięgu działania, aktywne na rynku lokalnym (38%).

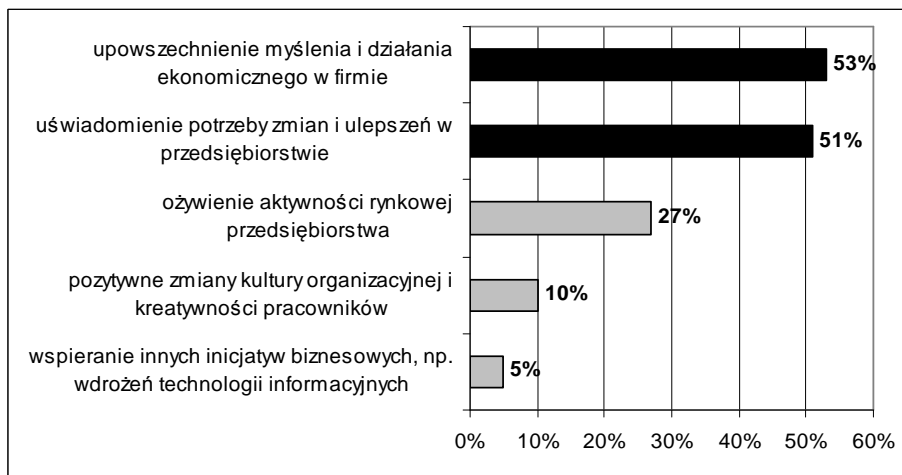
4. Wyniki badań prowadzonych w firmach sektora MSP

Respondenci z sektora MSP biorący udział w badaniach zostali poproszeni o wskazanie, jakie **pośrednie korzyści jakościowe** zaobserwowali w trakcie współpracy z biurem rachunkowym. Wyniki wskazań respondentów przedstawiono na rysunku 2.

Najwięcej przedsiębiorców (53%) wskazało, że dzięki outsourcingowi nastąpiło w większym stopniu **upowszechnienie myślenia i działania ekonomicznego w firmie**. Może to oznaczać zwiększenie umiejętności analitycznej analizy zjawisk ekonomicznych zachodzących w przedsiębiorstwie, co w połączeniu ze wskazywaną przez 63% respondentów większą wiedzą z zakresu spraw prawno-podatkowych prowadzenia działalności gospodarczej pozwala w bardziej profesjonalny sposób zarządzać firmą. 51% ankietowanych przedsiębiorców stwierdziło również, że

Źródło: Matejun M., Pośrednie korzyści rozwojowe wynikające z outsourcingu rachunkowości i doradztwa podatkowego dla firm sektora MSP [w:] Stabryła A. (red.), Zarządzanie rozwojem organizacji w społeczeństwie informacyjnym, Tom 2, „Studia i Prace Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie”, nr 1, Kraków 2008, s. 87-95.

dzięki obsłudze zewnętrznej we wskazanym zakresie nastąpiło **uświadomienie potrzeby zmian i ulepszeń w przedsiębiorstwie**. Może to pozytywnie wpłynąć na dalsze perspektywy rozwojowe analizowanych przedsiębiorstw oraz umożliwić lepsze i łatwiejsze dostosowanie do wymagań i sytuacji rynkowej.



Rys. 2. Pośrednie korzyści rozwojowe wynikające z wykorzystania outsourcingu rachunkowości i doradztwa podatkowego identyfikowane przez respondentów z sektora MSP

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

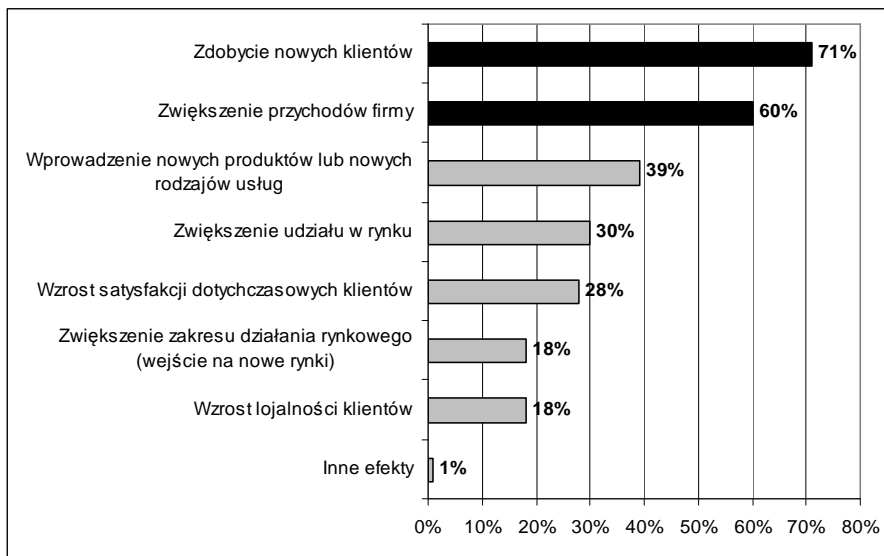
W mniejszym stopniu (28%) respondenci wskazywali natomiast na pośrednie korzyści w postaci **ożywienia aktywności rynkowej przedsiębiorstwa**. Może to wynikać między innymi z oczekiwań klientów w stosunku do współpracy z biurami rachunkowymi, gdzie wskazują oni na mniejszą rolę biur rachunkowych w działaniach prorynkowych, np. z zakresu marketingu czy sprzedaży.

W najmniejszym zakresie respondenci z sektora MSP zauważyli natomiast występowanie takich pośrednich efektów outsourcingu jak pozytywne zmiany kultury organizacyjnej i kreatywności pracowników (10% ankietowanych) oraz wspieranie innych inicjatyw biznesowych, np. wdrożeń technologii informacyjnych (5%).

W następnej kolejności podjęto analizę występowania pośrednich korzyści wynikających z outsourcingu było określenie efektów koncentracji na kluczowej działalności biznesowej. Analizując wpływ wykorzystania outsourcingu rachunkowości i doradztwa podatkowego na wzmacnianie kluczowej działalności aż 80% ankietowanych stwierdziło, że współpraca z biurem rachunkowym pozwala wzmacniać tę sferę funkcjonowania i umożliwia większą koncentrację na najważniejszych sprawach dla firmy.

Respondenci z sektora MSP, którzy wskazali, iż współpraca w ramach outsourcingu rachunkowości i doradztwa podatkowego pozwala im bardziej koncentrować się na kluczowej działalności zostali poproszeni o ocenę tego, jakie

były efekty tej koncentracji i jakie korzyści uzyskano dzięki zwiększeniu w ten sposób aktywności rynkowej. Szczegółowe wyniki odpowiedzi ankietowanych przedstawiono na rysunku 3.



Rys. 2. Pośrednie korzyści rozwojowe wynikające z wykorzystania outsourcingu jako efekty koncentracji na kluczowej działalności przedsiębiorstwa.
Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Wskazując na pozytywne efekty w tym zakresie respondenci ocenili, że koncentracja na kluczowej działalności pozwoliła im przede wszystkim na **zdobycie nowych klientów**. 60% ankietowanych przedsiębiorców stwierdziło również, że rozwój najważniejszej dziedziny działalności umożliwił im **zwiększenie przychodów przedsiębiorstwa**.

W nieco mniejszym zakresie przedsiębiorcy zauważyli takie efekty wynikające z koncentracji na kluczowej działalności, jak:

- wprowadzenie nowych produktów lub nowych rodzajów usług,
- zwiększenie udziału w rynku,
- wzrost satysfakcji dotychczasowych klientów .

Natomiast w najmniejszym zakresie ankietowani przedsiębiorcy (po 18% respondentów) wskazywali na pojawienie się takich efektów, jak zwiększenie zakresu działania rynkowego (wejście na nowe rynki) oraz wzrost lojalności klientów. Jeden z respondentów wskazał przy tym inną korzyść koncentracji na kluczowej działalności w postaci zwiększenia rentowności działań przedsiębiorstwa.

Zakres występowania jakościowych pośrednich korzyści wykorzystania outsourcingu rachunkowości i doradztwa podatkowego wskazuje zatem na

pojawienie się korzystnych zmian, które w dłuższej perspektywie czasowej mogą wspierać rozwój analizowanych przedsiębiorstw. Ankietowani przedsiębiorcy zauważyli również dużą ilość pośrednich korzyści outsourcingu rachunkowości i doradztwa podatkowego, będących konsekwencją koncentracji na kluczowej działalności firmy. Szczególnie ważne jest wystąpienie pozytywnych efektów wzrostowych jak rozszerzenie grupy klientów oraz korzyści ekonomicznych, które w dłuższym okresie mogą zwiększać potencjał przedsiębiorstwa i umożliwiać dalszy jego rozwój.

5. Podsumowanie

Wykorzystanie outsourcingu może być źródłem określonych korzyści rozwojowych dla firm macierzystych. Efekty te mają różny charakter, a jednym z kierunków ich systematyki jest podział na korzyści bezpośrednie, wynikające wprost z wykorzystania outsourcingu oraz pośrednie, które generowane są dzięki szerszemu programowi zmian w organizacji inicjowanemu przez współpracę w ramach obsługi zewnętrznej.

Przedstawione w niniejszym artykule wyniki badań pozwalają na zaobserwowanie pewnych ogólnych tendencji oraz sformułowanie następujących wniosków:

- ankietowani przedsiębiorcy identyfikują szereg korzyści pośrednich wynikających z wykorzystania outsourcingu rachunkowości i doradztwa podatkowego. W prowadzonych badaniach skoncentrowano się na dwóch obszarach występowania tych efektów: na obszarze związanych z szerszym kontekstem zmian w organizacji po wdrożeniu metody obsługi zewnętrznej oraz na dalszych efektach wynikających z koncentracji na kluczowej działalności i ożywieniu rynkowym podmiotu,
- w obszarze pośrednich korzyści jakościowych, wynikających z szerszego programu przeobrażeń po wdrożeniu outsourcingu respondenci wskazywali przede wszystkim na upowszechnienie myślenia i działania w kategoriach ekonomicznych oraz wzrost świadomości i potrzeby wprowadzania dalszych ulepszeń w przedsiębiorstwie. Efekty te mogą oddziaływać mobilizująco na kierownictwo i pracowników firmy oraz stanowić istotne wsparcie dla dalszego rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw.
- w grupie efektów wynikających z koncentracji na kluczowej działalności respondenci wskazywali przede wszystkim na uzyskanie efektów rynkowych w postaci zdobycia nowych klientów oraz korzyści ilościowych związanych ze zwiększeniem obrotów przedsiębiorstwa. Zmiany te powinny prowadzić do przeobrażeń jakościowych systemów zarządzania, a w konsekwencji do rozwoju firm wykorzystujących obsługę zewnętrzną w sferze rachunkowości i doradztwa podatkowego.

Rozważania dotyczące pośrednich efektów wykorzystania outsourcingu wydają się istotne z punktu widzenia oceny procesów obsługi zewnętrznej dokonywanej przez menedżerów. Wskazują bowiem na konieczność kompleksowego spojrzenia na problem wykorzystania outsourcingu, zarówno przez pryzmat efektów bezpośrednio związanych z wydzieleniem, jak również wynikających z szerszego

Źródło: Matejun M., Pośrednie korzyści rozwojowe wynikające z outsourcingu rachunkowości i doradztwa podatkowego dla firm sektora MSP [w:] Stabryła A. (red.), Zarządzanie rozwojem organizacji w społeczeństwie informacyjnym, Tom 2, „Studia i Prace Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie”, nr 1, Kraków 2008, s. 87-95.

programu zmian zachodzących w organizacji po nawiązaniu współpracy z zewnętrzną dostawcą.

Bibliografia

- Brilman J. [2002], *Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa.
- Gay C.L., Essinger J. [2002], *Outsourcing strategiczny*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Górska J. [2002], *Outsourcing jako metoda zarządzania przedsiębiorstwem*, [w:] *Najlepsze praktyki zarządzania kapitałem ludzkim*, red. A. Ludwiczynski, Polska Fundacja Promocji Kadr, Warszawa.
- Lachiewicz S., Matejun M. [2006] *Zagrożenia wynikające z outsourcingu dla firmy macierzystej*, [w:] *Nurt metodologiczny w naukach o zarządzaniu*, red. W. Błaszczak, Wydawnictwo UŁ, Łódź.
- Małe firmy w regionie łódzkim*, [2003], red. S. Lachiewicz, Wydawnictwo PŁ, Łódź.
- Małkus T. [2002], *Kryteria oceny outsourcingu działań logistycznych*, "Gospodarka Materiałowa i Logistyka", nr 1.
- Matejun M. [2006], *Outsourcing rachunkowości i doradztwa podatkowego*, [w:] *Doskonalenie systemów zarządzania w społeczeństwie informacyjnym, tom 2*, red. A. Stabryła, AE w Krakowie, Kraków.
- Penc J. [2002], *Nowe koncepcje zarządzania*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa”, nr 7.
- Podstawy nauki o przedsiębiorstwie* [1997], red. J. Lichtarski, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław.
- Pszczółowski T. [1978], *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław.
- Stabryła A [2000], *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy*, PWN, Warszawa-Kraków.
- Trocki M. [2001], *Outsourcing*, PWE, Warszawa.

The Indirect Benefits of Accountancy and Tax Advice Outsourcing for SME Sector Enterprises

Outsourcing can benefit enterprises in the SME sector. Both direct and indirect, these benefits include popularization of economical thinking and increasing market activity due to grater concentration on the key activity. Based on research conducted in 110 SMEs, the article presents an analysis of indirect benefits achieved from the outsourcing of accountancy and tax advice activities.