

© О. В. Кузнецова, 2017

Самарский университет государственного управления

«Международный институт рынка»

(Университет «МИР»), Россия

E-mail: ola.kuz@yandex.ru

ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ АУТСОРСИНГА И АУТСТАФФИНГА В КОМПАНИЯХ ГАЗОВОГО ХОЗЯЙСТВА (НА ПРИМЕРЕ Г.О. САМАРА)

В статье рассматриваются вопросы передачи отдельных непрофильных функций компаний, работающих в сфере газоснабжения, сторонним организациям. Освещаются основные проблемы, с которыми сталкиваются компании при внедрении аутсорсинга и аутстаффинга. Даются рекомендации по преодолению барьеров внедрения удаленного администрирования.

Ключевые слова: аутсорсинг, аутстаффинг, эффективность, газовая компания, оптимизация, организация управления.

В практике российских компаний все чаще можно столкнуться с передачей части непрофильных функций, таких как бухгалтерский учет, кадровая деятельность, сфера IT-технологий, сторонним организациям. Таким способом можно не только сократить некоторые расходы, но и сосредоточиться на основной деятельности.

Применение аутсорсинга и аутстаффинга является одним из методов повышения эффективности работы компании за счет сокращения части расходов и концентрации на профильной деятельности, что позволяет увеличить прибыль. Так как любая компания заинтересована в максимизации прибыли, а варианты применения удаленного администрирования достаточно широки и подходят большому кругу компаний, практически каждый предприниматель может на практике применить данный подход [1, с. 36]. Но, как и при использовании любого способа, при его применении есть ряд серьезных трудностей, преодолеть которые не всегда возможно.

Цель данного исследования заключается в выявлении методов преодоления барьеров внедрения аутсорсинга и аутстаффинга на основании анализа практики их применения в компаниях газового хозяйства г.о. Самара.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- выявить сущность аутсорсинга и аутстаффинга;

- привести сравнительную характеристику аутсорсинга и аутстаффинга;
- рассмотреть практику применения аутсорсинга и аутстаффинга в компаниях газового хозяйства г.о. Самара;
- систематизировать риски применения аутсорсинга и выявить меры их минимизации.

Объектом исследования является деятельность компаний газового хозяйства г.о. Самара. *Предмет исследования* – практика применения аутсорсинга и аутстаффинга. При проведении исследования применялись такие методы, как анализ, систематизация, сравнение, обобщение.

Аутсорсинг представляет собой фактическую передачу неключевых функций внешним исполнителям на постоянной основе [2]. Его основная задача – избавиться от непрофильных сфер и направить освободившиеся организационные, человеческие и финансовые ресурсы на развитие новых или усиление существующих направлений работы компании. Как правило, на аутсорсинг передаются: ведение бухгалтерского, налогового, кадрового учета, транспортные услуги, обеспечение безопасности, юридическая служба, сферы IT-технологии.

Не все функции компании стоит передавать на аутсорсинг. Можно выделить ряд критериев, подпадая под которые функция может быть передана сторонней компании [3, с. 112]:

- 1) является не профильной;
- 2) требует применения уникальной технологии или специализированных знаний;
- 3) носит временный характер;
- 4) приносит результат;
- 5) имеются аутсорсинговые компании по данному профилю;
- 6) передача функции на аутсорсинг не противоречит законодательству, не нарушает договорных отношений с контрагентами.

Если правильно отобрать функции, передаваемые на аутсорсинг, можно повысить эффективность работы компании, сконцентрировать свои силы на сильных сторонах компании, расширяя возможности и увеличивая присутствие на рынке. Аутсорсинг является элементом специализации, которая является двигателем роста производительности труда [4].

Аутстаффинг является способом управления персоналом, при котором сотрудник, фактически находящийся на работе в основной компании, формально числится в сторонней организации, то есть аутстаффинг представляет собой своего рода аренду персонала [5]. В таблице 1 представлена сравнительная характеристика аутсорсинга и аутстаффинга.

Таблица 1

Сравнительная характеристика аутсорсинга и аутстаффинга

<i>Показатель</i>	<i>Аутсорсинг</i>	<i>Аутстаффинг</i>
Ведение кадрового и бухгалтерского учета	Компания, предоставляющая услугу	
Ответственность за сотрудников	Компания, предоставляющая услугу	
Место работы сотрудников	Удаленно	На территории компании
Возможность снизить расходы	Сокращение затрат на обслуживание персонала	За счет перевода сотрудников в компанию с УСН
Возможность применения	Возможно при серьезной юридической проработке	Имеются существенные ограничения

В связи с тем, что аутстаффинг не имеет столь четкого описания в законодательных актах, в отличие от аутсорсинга, он находится под пристальным вниманием налоговых органов и имеет ряд существенных проблем, а именно частое оспаривание договоров аутстаффинга и возможные нарушения трудового и налогового законодательства [6, с. 41].

Рассмотрим практику применения аутсорсинга и аутстаффинга в компаниях газового хозяйства г.о. Самара. На сегодняшний день в отрасли действуют две компании: ООО «СВГК» и ООО «Газпром трансгаз Самара». В настоящий момент у обеих компаний множество контрактов аутсорсинга и аутстаффинга. Так, к примеру, создание и обслуживание сайта ООО «СВГК» выполняет сторонняя организация по договору аутсорсинга, а отдел программирования «1С» в 2014 году перешел на аутстаффинг. Эти технологии широко используются компанией и уже доказали свою эффективность.

Для защиты интересов сторонних работников (по аутстаффингу) Трудовой кодекс дополнен ст. 56.1, которая с 2016 года запрещает использовать заемный труд. Предоставлять сотрудников в аренду можно только временно (до 9 месяцев) и в случаях, если это заведомо временная работа, если требуется замещение временно отсутствующего, а также при обслуживании домашнего хозяйства гражданами. Есть требования и к самой компании, предоставляющей аутстаффинг, — она должна быть аккредитована в Федеральной службе по труду и занятости [7, с. 100].

В связи с изменениями, вступившими в силу в 2016 году, отдел программирования «1С» был переведен из статуса аутстаффинга в статус аутсорсинга.

В ООО «Газпром трансгаз Самара» в 2017 году планировался перевод сотрудников отдела программирования (11 человек) на договорные аутсорсинговые отношения. Выбор именно этого отдела не случаен, ведь программисты могут работать удаленно, из дома, а значит, можно экономить на аренде площадей. К тому же в компании (согласно коллективному договору) установлены ежемесячные премии — 50% к окладу, тринадцатая заработная плата в конце года в размере месячного оклада, дополнительная выплата к отпуску в размере $\frac{1}{2}$ оклада, ДМС, штатный стоматолог и многие другие льготы. По расчетным данным, дополнительная прибыль за счет экономии на ФОТ и дополнительных выплатах и льготах сотрудникам составляет порядка 2,5 млн руб. ежегодно.

Компания столкнулась с рядом проблем, главной из которых было соблюдение техники безопасности. Работодатель несет ответственность за своего сотрудника, пока он находится на рабочем месте, даже если он работает из дома. То есть работодатель это рабочее место не создает, но несет за него ответственность. И в случае травмы работника она будет считаться производственной. Так же нужно будет аттестовать рабочее место, получив доступ в квартиру своего сотрудника. Нужно с таким работником проводить регулярные инструктажи и обеспечить противопожарную безопасность, оборудовав средствами защиты его рабочее место дома. Таким образом, столкнувшись с рядом значительных трудностей и подсчитав дополнительные затраты, компания отказалась от данного проекта.

Сегодня все больше российских компаний занимаются предоставлением аутсорсинговых услуг. Как правило, это бухгалтерский учет и юридические услуги, также растет число компаний, предоставляющих услуги логистики. При проектировании новых организаций такой способ организации может быть более эффективным по сравнению с традиционным набором в штат сотрудников. А вот если говорить о реорганизации существующих компаний, особенно крупных, где чаще всего применяется аутсорсинг, практика показывает, что отделы «выводятся» за штат, а не обращаются к услугам сторонних компаний. Фактически при такой схеме те же сотрудники работают на тех же местах, но числятся в другой организации. Тем самым организация минимизирует риски, ведь ответственность за некачественную работу, в том числе и материальная, теперь лежит на сторонней организации.

У рассматриваемых нами компаний есть и дополнительная выгода, которая заключается в специфике работы газового хозяйства, а именно: данные компании, работая в сфере предоставления коммунальных услуг, являются естественными монополиями, а их деятельность считается регулируемой. Федеральный закон Российской Федерации от 23.11.2009 г. № 261-ФЗ «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности...» устанавливает, что регулируемые виды деятельности — виды деятельности, осуществляемые субъектами естественных монополий, организациями коммунального комплекса, в отношении которых в соответствии с законодательством Российской Федерации осуществляется регулирование цен (тарифов) [8].

Выручка компании газового комплекса г.о. Самара зависит именно от тарифа, который устанавливает Министерство энергетики и жилищно-коммунального хозяйства Самарской области. Тариф должен быть экономически обоснован. Таким образом, все затраты компании должны быть рациональными и обоснованными.

Тариф для газовых компаний должен обеспечивать получение планируемого объема выручки и включает следующие элементы [9]:

- 1) экономически обоснованные затраты (включаемые в себестоимость);
- 2) обоснованная норма прибыли;
- 3) налоги и иные обязательные платежи.

Процедура утверждения тарифа состоит из нескольких этапов. Газовая компания передает в ФСТ России расчет тарифа с расшифровкой всех включенных в него затрат на период 3-5 лет. В случае, если тариф признан экономически обоснованным, он утверждается. Если же тариф завышен по причине включения в него необоснованных статей затрат, расчет возвращается на доработку компании. Если тариф завышен по причине необоснованно завышенных сумм расходов по необходимым статьям затрат, регулирующий орган вправе самостоятельно снизить тариф до экономически обоснованного. Если тариф обоснован, но признан недоступным для населения, органы власти должны компенсировать населению часть превышения над максимальным тарифом.

Содержание большого штата сотрудников, особенно не профильного, необоснованно увеличивает статью расходов на персонал с точки зрения регулирующих органов, в то время как услуги сторонних компаний (аутсорсинг) в некоторой мере проще обосновать в тарифе.

Еще одна особенность работы газовых компаний исходит из положений Федерального закона Российской Федерации от 18.07.2011 г. № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными

ми видами юридических лиц» [10]. Закупки, которые осуществляются данными компаниями, должны быть прописаны заранее (на будущий год), а изменить перечень или сумму, в случае повышения цен сторонней (аутсорсинговой) компании, крайне проблематично или вовсе невозможно. То есть при возникновении необходимости в дополнительных услугах в ходе реализации аутсорсинга придется проводить еще один конкурс на оказание аналогичных услуг или же выполнять их собственными силами [11, с. 38].

Не стоит забывать и о недостатках аутсорсинга. И одним из главных, ярко проявляющих себя и на предприятиях газового хозяйства, является разрозненность интересов сотрудников разных компаний. Практика показывает, что отделы, перешедшие на аутсорсинг, чаще имеют проблемы коммуникации с другими подразделениями и со «старым» руководством. Да и сами сотрудники, лишившись льгот крупной компании, не всегда компенсируют это ростом заработной платы, а, скорее, происходит наоборот.

Систематизировав риски применения аутсорсинга, основываясь на практике ООО «СВГК» и ООО «Газпром трансгаз Самара», а также выявив меры преодоления барьеров удаленного администрирования, составим таблицу 2.

Таблица 2

Риски аутсорсинга и меры их минимизации

<i>Риски</i>	<i>Мероприятия</i>
Возможности утечки информации	Усиление IT-безопасности, внедрение менеджера паролей и системы шифрования
Некачественное оказание услуг	Ужесточение санкций за нарушение условий договоров, четкое описание качества оказываемых услуг
Недобросовестное поведение поставщика услуг	Усиление договорных отношений, поиск альтернативных компаний с данным типом услуг
Незаинтересованность в повышении квалификации и мерах дополнительной поддержки сотрудников	Включение в договор обязательного пункта о квалификации сотрудников
Возможное необоснованное подорожание услуг	Заключение долгосрочных контрактов с фиксированной ценой
Невозможность оперативного реагирования в случае экстренных ситуаций	Использование автоматизированных интегрированных систем

В целом можно заключить, что аутстаффинг, в связи с ограниченной сферой применения, не столь привлекателен на сегодняшний день. Аутсорсинг же, напротив, получает все большее распространение, а при грамотном подходе способен повысить эффективность работы компании, что неизменно ведет к увеличению прибыльности деятельности.

Литература

1. Булавко О. А., Данилова А. П., Стаханова И. В. Основные направления оптимизации и совершенствования системы управления затратами // Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями: межвуз. сб. научных трудов. 2017. № 1. С. 34-37.

2. Ланская Д. В. Методологические основания аутсорсинга // Научный журнал КубГАУ – Scientific Journal of KubSAU. 2014. № 101. С. 2361-2375. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/metodologicheskie-osnovaniya-aoutsorsinga>.

3. Мухина И. С. Анализ существующих подходов к оценке эффективности использования аутсорсинга // Корпоративное управление. 2008. № 6. С. 111-114.

4. Валитова А. В. Аутсорсинг в России сегодня: страхи и сомнения // Молодой ученый. 2012. № 10. С. 112-114. URL: <https://moluch.ru/archive/45/5421/>.

5. Кочетков Д. М. Аутсорсинг: глобальные тенденции и российские перспективы. URL: http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/34372/1/urrr_2015_19.pdf.

6. Нестерова С. И., Балыкова Л. Н. Человеческий капитал как важнейший фактор производства // Вестник Самарского муниципального института управления. 2017. № 1. С. 39-46.

7. Борисова Т. Г. Аутсорсинг и аутстаффинг: изменения в 2017 году // Экономическое развитие России: ловушки, развилки и переосмысление роста: материалы Международной научно-практической конференции / под ред. И. В. Шевченко. 2017. С. 99-102.

8. Федеральный закон Российской Федерации от 23.11.2009 г. № 261-ФЗ «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // СПС «Консультант Плюс». URL: <http://www.consultant.ru/>.

9. Приказ Федеральной службы по тарифам от 15 декабря 2009 г. № 411-э/7 «Об утверждении Методических указаний по регулированию тарифов на услуги по транспортировке газа по газораспределительным сетям» // СПС «Консультант Плюс». URL: <http://www.consultant.ru/>.

10. Федеральный закон Российской Федерации от 18.07.2011 г. № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» // СПС «Консультант Плюс». URL: <http://www.consultant.ru/>.

11. Карпова Т. П., Кузьмина И. Ю. Особенности внедрения технологии аутсорсинга в органах государственной власти // Вестник Самарского муниципального института управления. 2017. № 2. С. 29-40.

*Статья поступила в редакцию 09.10.17 г.
Рекомендуется к опубликованию членом Экспертного совета
канд. экон. наук, доцентом С. И. Нестеровой*