

АУТСТАФФИНГ КАК СОВРЕМЕННЫЙ ИНСТРУМЕНТ ЭФФЕКТИВНОГО ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА И СОКРАЩЕНИЯ ИЗДЕРЖЕК

В.А. Шереметьев, А.Н. Горбаева

Приводится новая идеология управления персоналом предприятием в условиях экономического кризиса. Рассматривается история возникновения аутстаффинга, его положительные и отрицательные стороны. Раскрываются причины обращения организаций к провайдерам, оказывающим услуги аутстаффинга. Дается оценка перспектив использования аутстаффинга как инструмента эффективного бизнеса и сокращения издержек в условиях экономического кризиса.

Ключевые слова: аутстаффинг, персонал, организация, корпоративная культура, провайдер, сделка, агентство, новая услуга, административный и вспомогательный персонал, бизнес, менеджмент, управление персоналом, профсоюзы, трудовая инспекция, посредник, налоговая инспекция, конкурентоспособность предприятия, диверсификация, трудовые и социальные гарантии, экономическая ситуация, спрос.

Необходимость выхода из экономического кризиса поставила руководителей российских предприятий перед проблемой повышения эффективности управляемости своих хозяйственных систем. Сезонность спроса на выпускаемую продукцию является одной из основных проблем, возникающих перед значительной частью предприятий и организаций. Сезонные изменения спроса препятствуют эффективному планированию производства, затрудняют формирование сбытовой политики, снижают эффективность управления ресурсами предприятия, ухудшают его ликвидность, и в конечном итоге, через снижение размера получаемой прибыли, уменьшают стоимость фирмы.

Поиски выхода из сложившейся ситуации привели не только к необходимости перестройки и повышения квалификации управленческих кадров, но и обусловили появление новых управленческих технологий.

Аутстаффинг – технология менеджмента, основанная на кооперировании управленческих процессов посредством привлечения внешних организаций и персонала управления со стороны, передачи им ряда функций управления [1]. Другими словами, аутстаффинг – один из инструментов в управлении персоналом, позволяющий компаниям регулировать число работников, посредством привлечения внешних организаций, не изменяя при этом официальную численность персонала.

Аутстаффинг – явление, связанное с процессом, который условно можно назвать «цивилизацией» рынка. Усложнение, формализация, бюрократизация рыночных отношений неизбежно вызывает к жизни сервисные услуги, основанные на использовании юридического и документационного балласта, сопровождающего любой бизнес в наши дни. Аутстаффинг является одним из способов управления персоналом с привлечением внешних организаций. Сотрудники выводятся за штат организации-заказчика и оформляются в штат организации-исполнителя услуг по аутстаффингу (организация-провайдер или аутстаффер, в некоторых источниках – Стафф Рекрутмент) с целью дальнейшего предоставления персонала заказчику за соответствующее вознаграждение.

Соответственно, сотрудники продолжают работать на прежнем месте, но обязанности работодателя по отношению к ним выполняет уже провайдер. В основном за штат организации выводят вспомогательный (административный и обслуживающий) персонал – секретарей, горничных, переводчиков, водителей, IT-специалистов, бухгалтеров. Кроме того, в рамках применения схемы аутстаффинга возможно предоставление провайдером организации-заказчику необходимого на время выполнения определенного проекта внештатного специалиста (т.е. работника, ранее не состоявшего в штате организации).

Годы и страна возникновения аутстаффинга по разным источникам отличаются. Одни эксперты утверждают, что термин «аутстаффинг» появился впервые во время экономического спада еще в 1970-е годы в странах Западной Европы и США. Есть также мнение, что первыми данный термин ввели в обиход японцы. В Японии в штате компаний числится не более трети реально существующих сотрудников, которые являются ядром организации. Именно эти работники являются носителями корпоративной культуры компании, и организация больше всего дорожит ими. Не так важно, где и когда возник аутстаффинг впервые. Главное, что аутстаффинг – это современный инструмент для эффективного ведения бизнеса и сокращения издержек. И спрос на эту услугу с каждым годом набирает обороты. Сегодня индустрия аутстаффинга за рубежом ежегодно растет на 20–30 %.

В США объем рынка услуг по предоставлению временного персонала составляет более \$80 млрд в год, в Великобритании – \$37,5 млрд, в Герма-

нии – \$7 млрд. В Европе при помощи аутстаффинга трудоустраивается до 7 миллионов работников ежегодно, в США эта цифра превышает 10 миллионов.

В России аутстаффинг – новая услуга, возникновение необходимости в ней можно расценивать как позитивный признак развития цивилизованных рыночных отношений. Очевидно, что в период становления рынка, в 90-е годы, когда юридические механизмы регуляции бизнеса действовали слабо, а государство не имело возможности контролировать соблюдение законности и гарантировать защиту прав сотрудников, аутстаффинг возникнуть не мог.

В более широком смысле аутстаффинг следуют понимать как сделку организации с агентством, по которой оно направляет заказчику сотрудников на определенное время за установленную плату для осуществления ими конкретных функций [2]. Итак, в одном определении указаны сразу 3 стороны – организация (заказчик услуг), агентство (аутстаффер), сотрудник (непосредственный исполнитель трудовых функций). Но есть и четвертая сторона – государство в лице налоговой, трудовой инспекции, внебюджетных фондов и проч.

Сразу следует отметить тот факт, что государство не заинтересовано в подобных технологиях менеджмента, поскольку аутстаффинг – это схема, позволяющая оптимизировать налоговое бремя организации. Но при этом государство, по сути, единственная сторона, заинтересованная в соблюдении прав сотрудников, чей заемный труд используется.

Основной целью организации-заказчика аутстаффинга является снижение административных рисков и издержек, связанных с наймом персонала. Компании, пользующиеся аутстаффингом, основную выгоду для себя видят в возможности концентрироваться на своем бизнесе, не распыляясь на побочные задачи. Компании начинают использовать аутстаффинг обычно в тех случаях, когда имеется определенная непредсказуемость бизнеса, когда нужна переменная рабочая сила или слишком большой штат сотрудников. Кроме того, для менеджеров большим плюсом является то, что нет нужды рассчитывать зарплату, ходить по судам, общаться с профсоюзами и трудовой инспекцией. Причин, по которым организации обращаются к провайдерам, оказывающим услуги аутстаффинга, достаточно много. Основными причинами использования услуг аутстаффинга являются [3]:

- 1) возрастающая сложность и дополнительные требования законодательства в области кадрового учета;
- 2) стремление обеспечить максимальную гибкость в управлении персоналом и соответствие количества рабочей силы реальному объему работы;
- 3) сделать организацию менее зависимой от собственного персонала;
- 4) желание снизить риск возникновения претензий профсоюзных органов, трудовых споров и связанных с ними издержек;

5) стремление получить квалифицированного посредника в отношениях с трудовой и налоговой инспекциями и исключить возможные штрафы, пени за нарушение трудового и связанного с ним налогового законодательства;

6) нежелание оформлять в штат сотрудников на время их испытательного срока (аутстаффинг позволяет оценить потенциал сотрудника без принятия на себя обязательств);

7) ведение деятельности в других регионах России при невозможности регистрации представительства или филиала;

8) потребность в рабочей силе за пределами установленного лимита численности персонала либо привлечения сотрудников на временной основе для выполнения какого-либо проекта;

9) планируемое уменьшение штата организации без сокращения численности персонала;

10) необходимость замены сотрудника, ушедшего в отпуск (например, в связи с рождением ребенка).

Отдельно следует отметить возможность регулирования численности компании с помощью аутстаффинга для целей налогообложения. Как известно, упрощённая система налогообложения накладывает ограничение по допустимому количеству сотрудников в штате – их не должно быть больше, чем сто человек. Если же данный рубеж будет превышен, то компания должна будет сразу же перейти на общую систему налогообложения. А это принесёт с собой ощутимые финансовые издержки и лишний стресс.

При помощи же аутстаффинга можно продолжать сохранять статус малого предприятия, и при этом располагать достаточным для себя количеством работников.

Преимущества использования услуг аутстаффинга для заказчика очевидны. Компания-аутстаффер также платит налоги и несет расходы на персонал. Так в чем же тогда интерес аутстаффера?

В современных рыночных условиях существует несколько рабочих схем, направленных на получение реальной прибыли аутстаффером [4]. Например, занизив стоимость часа работы своих сотрудников (для целей налогообложения) компания-аутстаффер сможет существенно сэкономить на налоговых выплатах в бюджет. Разницу своим работникам аутстаффер заплатит, допустим, из прибыли, что называется «в конверте». Эту самую разницу аутстаффер отнесет на прибыль до налогообложения и заплатит налог в размере 20 %. Если эта разница отражена в налоговом учете в качестве заработной платы, то реальные затраты автоматически увеличиваются на величину районного коэффициента (в нашем случае – 15 %), страховых взносов (30,96 %), отпускных и компенсаций (8,33 %). В итоге начисления и налоги составят около 63 % вместо 20%-го налога на

прибыль. Разница очевидна, учитывая, что спецификой данного бизнеса является превышение фонда оплаты труда как основной статьи расходов над величиной чистой прибыли. Конечно, подобными схемами может пользоваться непосредственно заказчик, но это – всё-таки риск, время и ущерб репутации. Поэтому лучше делегировать подобные вещи компаниям, которые на них специализируются.

Аутстаффинг также имеет свои плюсы и минусы для сотрудников, чей заемный труд используется. Согласно недавнему исследованию Высшей Школы Экономики, наиболее частыми причинами согласия работать по аутстаффингу являлись следующие:

- 1) наличие официального оформления в штат;
- 2) гарантии стабильной заработной платы;
- 3) обеспечение трудовых и социальных гарантий;
- 4) возможность сменять работодателей без необходимости их самостоятельного поиска.

Тем не менее, довольно существенный процент опрошенных сотрудников, которые работали или работают в условиях аутстаффинга, считают, что преимуществ данная форма деятельности не имеет вовсе. Основными недостатками аутстаффинга для персонала является отсутствие уверенности в постоянном наличии работы; лишение определенных льгот и привилегий, которыми могут пользоваться сотрудники из постоянного штата; невозможность сделать карьеру в своей профессиональной сфере; зачастую низкий уровень заработной платы.

Учитывая все перечисленное можно сделать обобщенное определение аутстаффинга. Аутстаффинг – это кадровая технология, при которой компания-провайдер услуг оформляет в штат уже существующий персонал компании-клиента. При этом права и обязанности работодателя переходят к провайдеру услуги, в то время как сами сотрудники продолжают работать на прежнем месте и выполнять свои функции. Этим и определяется значение аутстаффинга.

Очевидными преимуществами аутстаффинга, определяющими его роль в деятельности организации, являются:

- 1) снижение нагрузки на кадровые службы и сокращение расходов по их содержанию;
- 2) делегирование ответственности;
- 3) способность варьировать численность сотрудников без финансовых последствий (отмены УСН, издержки по выплате пособий при сокращении);
- 4) повышение инвестиционной привлекательности компании.

Спрос на услуги по лизингу персонала в нашей стране впервые возник после кризиса 1998 г., когда иностранные компании, оставшиеся на российском рынке, были вынуждены частично сокращать сотрудников, час-

точно выводить их за штат. С помощью аутстаффинга удалось, с одной стороны, сохранить персонал, с другой – снизить расходы на его содержание.

В последующие годы эта технология приобрела популярность, как среди иностранных, так и среди российских компаний, руководство которых начало осознавать, что многочисленный штатный персонал не является острой необходимостью для полноценного развития. В 2001 г. клиенты из различных регионов России и ближнего зарубежья, использовавшие аутстаффинг, составляли около 10 % общего количества клиентов рекрутинговых агентств.

Период времени с середины 2002 до 2003 гг. характеризовался наибольшим ростом спроса на данную услугу, что существенно повлияло на увеличение общего объема рынка кадровых услуг России (более 100 млн \$). К концу 2004 году российские Клиенты уже составляли 40 % от общего количества клиентов, использующих эту услугу.

В настоящий момент доля аутстаффинга на рынке кадровых услуг составляет 20 %, превысив аутсорсинг (15 %) и лизинг персонала (15 %) и составляя прямую конкуренцию услугам по прямому поиску персонала, доля которого тоже составляет 20 %.

Тот факт, что рынок аутстаффинга за последние три года вырос в 4 раза, свидетельствует об усилении юридической составляющей бизнеса. Это дает возможность российским кадровым агентствам заявлять о том, что данная услуга – одна из самых перспективных [5].

Приведенная аналитика позволяет сделать следующие выводы:

1. Аутстаффинг – это кадровая технология, при которой компания-провайдер услуг оформляет в штат уже существующий персонал компании-клиента. При этом права и обязанности работодателя переходят к провайдеру услуги, в то время как сами сотрудники продолжают работать на прежнем месте и выполнять свои функции.

2. Рост объемов выпуска, вследствие сезонного характера спроса на продукцию, зачастую требует от производителя привлечения дополнительных работников. Аутстаффинг позволяет свести к нулю негативные финансовые последствия от сокращения фактической численности персонала, необходимой при снижении уровня деловой активности. Именно, поэтому сезонный характер спроса является одной из причин использования услуг аутстаффинга.

3. Основным законодательным актом, регламентирующим деятельность агентств, предоставляющих персонал третьей стороне (компании-заказчику), является утвержденный Президентом РФ Федеральный закон от 05.05.2014 № 116-ФЗ. Вся законодательная деятельность государства направлена на ограничение применения услуг аутстаффинга. Дело в том, что государство не заинтересовано в подобных технологиях менеджмента,

поскольку аутстаффинг – это схема, позволяющая оптимизировать налоговое бремя организации. Безусловно, позитивным аспектом существующей нормативно-правовой базы является стремление избежать каких-либо ущемлений прав работников или финансовых злоупотреблений.

4. В России Аутстаффинг – явление новое, связанное с процессом, который условно можно назвать «цивилизацией» рынка. Усложнение, формализация, бюрократизация рыночных отношений неизбежно вызывает к жизни сервисные услуги, основанные на использовании юридического и документационного балласта, сопровождающего любой бизнес в наши дни.

Библиографический список

1. Интернет-журнал «Работа с персоналом». – URL: <http://www.hr-journal.ru/articles/ov/pro-outs.html>.
2. Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами / А.В. Дейнека. – М.: «Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2014. – 392 с.
3. Ильенкова, Н.Д. Спрос: анализ и управление / Н.Д. Ильенкова – М.: «Финансы и статистика», 2000. – 265 с.
4. Морозов, Ю.П. Технологические инновации и их роль в современных условиях России / Ю.П. Морозов // Инновации. – 2000. – № 2. – С. 59–62.
5. Стребел, П.А. Управленческие технологии внедрения инновациями / П.А. Стребел // Маркетинг. – 2000. – № 1. – С. 76–81.

[К содержанию](#)