

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ АУТСОРСИНГА (НА ПРИМЕРЕ АУТСОРСИНГА УЧЁТНЫХ ФУНКЦИЙ ДЛЯ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ)

Рассматриваются организационно-экономический механизм аутсорсинга для малых предприятий при использовании аутсорсинга учётных функций, структура учётно-административного персонала малого предприятия до и после перехода на аутсорсинг, а также сопоставление затрат на реализацию учётных функций при передаче их на аутсорсинг с затратами на реализацию данных функций непосредственно малым предприятием.

Ключевые слова: организационно-экономический механизм аутсорсинга; аутсорсинг учётных функций; организационная структура малого предприятия; структура затрат на реализацию учётных функций.

Аутсорсинг как механизм, представляющий собой передачу непрофильных функций, выполняемых ранее предприятием-заказчиком, специализированному предприятию-аутсорсеру, стал актуален сравнительно недавно. Способствуя реорганизации и построению эффективной организационной структуры предприятия, сокращению затрат предприятия и получению сервиса высокого качества за счёт снижения рисков ненадлежащей реализации передаваемых на аутсорсинг функций, аутсорсинг всё шире используется предприятиями, в том числе и малыми.

В настоящей статье рассматривается организационно-экономический механизм аутсорсинга для субъек-

тов малого предпринимательства на примере аутсорсинга учётных функций.

На малых предприятиях структура учётно-административного персонала (такое наименование персонала дано на основе предположения, что в малых предприятиях отсутствуют как таковые отделы, реализующие указанные функции, и на практике имеется пересечение функций администрирования и учёта) обычно выглядит следующим образом (рис. 1).

При переходе на аутсорсинг организационная структура малого предприятия в рассматриваемой части примет следующий вид (рис. 2).



Рис. 1. Типичная структура учётно-административного персонала малого предприятия до перехода на аутсорсинг

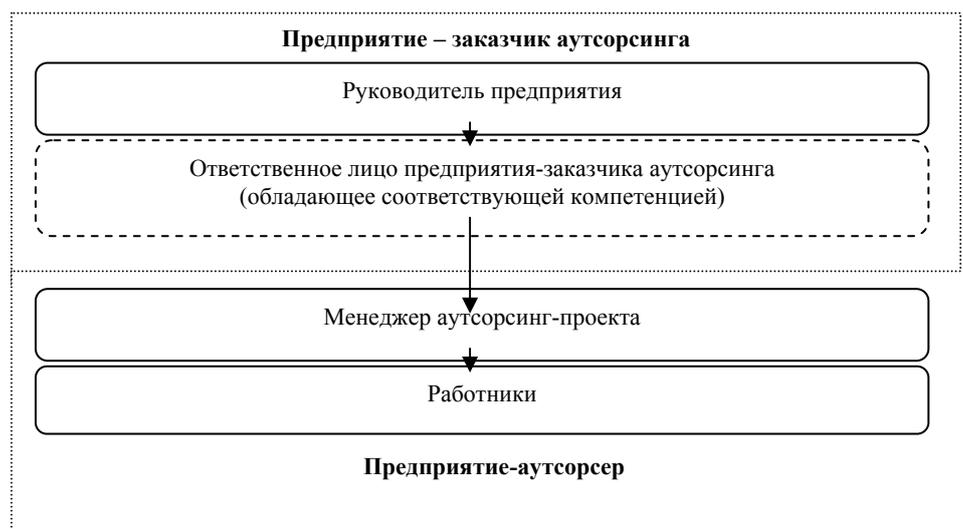


Рис. 2. Структура учётно-административного персонала малого предприятия после перехода на аутсорсинг

Из рис. 2 видно, что реинжиниринг организационной структуры малого предприятия достигается за счёт упразднения соответствующих служб предприятия-заказчика аутсорсинга, а также за счёт эффек-

тивности работы сотрудников предприятия-аутсорсера.

При этом имеются различные варианты взаимодействия предприятия-заказчика аутсорсинга и предпри-

ятия-аутсорсера, в частности, как рассматривается в данной статье, через ответственное лицо предприятия-заказчика, обладающее соответствующей компетенцией (знание основ документооборота, представление о формах первичных учётных документов и т.д., наличие координационных и коммуникативных навыков).

Такая структура, по нашему мнению, будет способствовать эффективной реализации учётных функций, с одной стороны, при сохранении преемственности принятой и действующей на предприятии политики реализации таких функций, а с другой – за счёт использования передового опыта аутсорсера в сфере оказания услуг аутсорсинга.

Организационный механизм аутсорсинга подразумевает реорганизацию структуры учётно-административного персонала путём сокращения горизонтальных (юрист – бухгалтер – кадровый работник) и вертикальных (руководитель предприятия – главный бухгалтер – бухгалтер – юрист – кадровый работник) звеньев данной структуры с передачей выполняемых ранее малым предприятием функций аутсорсеру.

Экономический механизм аутсорсинга основан на экономическом анализе эффективности решения об использовании аутсорсинга прежде всего с точки зрения затратности данного проекта, который может быть осуществлен методом сопоставления затрат на содер-

жание собственной службы, реализующей определенные функции, со стоимостью услуг аутсорсера.

Необходимо корректно оценить стоимость содержания собственного персонала, реализующего учётную функцию. Здесь важно учесть не только заработную плату работников, выполняющих соответствующие функции, но и другие затраты, связанные с успешной реализацией учётных функций (стоимость обучения таких работников, стоимость подписки на специальную литературу, оплата совмещения должности на период отсутствия основных работников, стоимость услуг по поиску нового работника в случае увольнения работника, ранее занимавшего определенную должность, а также затраты, связанные с восстановлением должного уровня компетенции, стоимость поддержки программного обеспечения и специальных информационных систем, стоимость рабочего места работника, стоимость рабочего времени менеджеров, осуществляющих контроль за работой учётных работников и решения возникающих у них проблем, стоимость ошибок собственных учётных работников).

Сопоставление затрат на реализацию данных функций при передаче их на аутсорсинг с затратами на данные функции при реализации их малым предприятием представлено в таблице.

Сопоставление затрат на реализацию учётных функций при передаче их на аутсорсинг с затратами на реализацию данных функций малым предприятием

Структура затрат при передаче учётных функций на аутсорсинг	Структура затрат при реализации учётных функций малым предприятием
Стоимость работ по договору аутсорсинга (при наличии выделенного НДС – НДС принимается к вычету)	Заработная плата и иные выплаты работникам, занятым реализацией учётных функций
	Начисление на заработную плату и иные выплаты работникам, занятым реализацией учётных функций
	Материальные затраты (канцелярские товары, расходные материалы, оргтехника и т.д.)
	Амортизация основных средств, используемых работниками, занятыми реализацией учётных функций
	Обучение и повышение квалификации работников, занятых реализацией учётных функций
	Затраты на программное обеспечение
	Затраты на профессиональную литературу, профессиональные периодические издания и т.д.
	Затраты по арендной плате
	Затраты на хозяйственный инвентарь
	Транспортные затраты (затраты, связанные со служебными разъездами работников, занятых реализацией учётных функций, в т.ч. использование личного автотранспорта в служебных целях)
	Услуги связи
	Прочие затраты

Сопоставление затрат выражается в оценке эффекта от применения аутсорсинга:

$$\mathcal{E}_{\text{аутс}} = \sum Z_{\text{собств}} / \sum Z_{\text{аутс}},$$

где $Z_{\text{собств}}$ – затраты на реализацию учётных функций собственными силами малого предприятия; $Z_{\text{аутс}}$ – затраты на реализацию учётных функций посредством использования аутсорсинга.

При $\mathcal{E}_{\text{аутс}} > 1$ использование аутсорсинга эффективно, соответственно, при $\mathcal{E}_{\text{аутс}} < 1$ использование аутсорсинга неэффективно, и данные функции должны быть оставлены внутри предприятия.

На практике в среднем аутсорсинг бухгалтерии для небольшой компании стоит приблизительно столько же, сколько услуги главного бухгалтера средней квалификации. Оплата услуг внешнего бухгалтера может быть и почасовой. По опыту компании «Теремок – Рус-

ские блины» аутсорсинг бухгалтерии стоит на 20% дороже, чем собственный главный бухгалтер. По словам Е. Юшкина, директора Объединенного центра экономического планирования, в его компании ведение бухгалтерии для мелких фирм (с ежемесячным оборотом от 5 до 15 тыс. долл.) стоит от 150 до 300 долл., для средних компаний (с оборотом до 150–200 тыс. долл.) – примерно 500 тыс. долл. [1].

Экономический механизм аутсорсинга заключается в сокращении затрат на реализацию учётных функций при передаче их на аутсорсинг по сравнению с затратами на реализацию данных функций непосредственно малым предприятием.

Реализуемые при использовании аутсорсинга организационный и экономический механизмы, по мнению автора, в совокупности приводят к достижению синергетического эффекта и образуют организационно-экономический механизм аутсорсинга, который представлен на рис. 3.

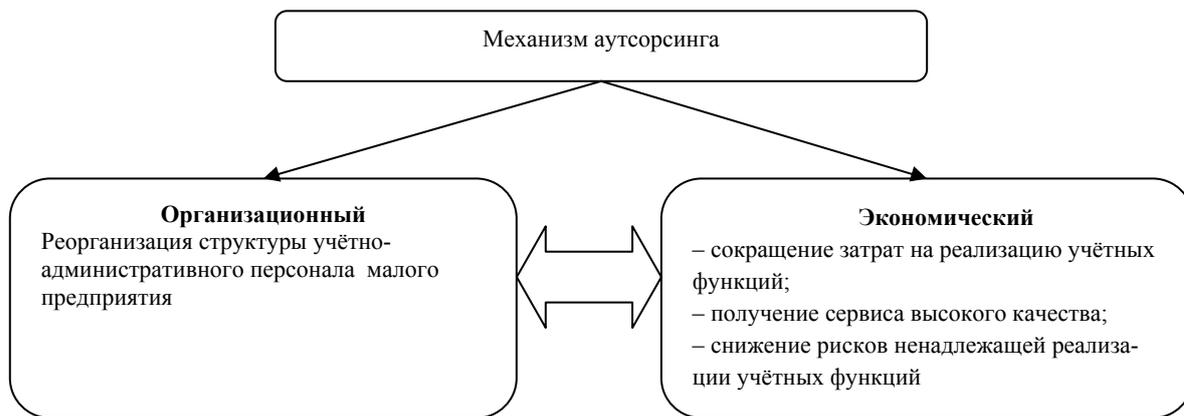


Рис. 3. Организационно-экономический механизм аутсорсинга

Таким образом, организационно-экономический механизм аутсорсинга подразумевает, с одной стороны, реинжиниринг существующей организационной структуры малого предприятия путём сокращения горизонтальных и вертикальных звеньев его структуры (в части учётно-административного персонала) с передачей выполняемых ранее малым предприятием функций

аутсорсеру, а с другой – достижение экономического эффекта от снижения затрат на реализацию учётных функций при передаче их на аутсорсинг при соблюдении оговорённых в договоре аутсорсинга условий по качеству оказываемых услуг аутсорсинга, что является инструментом снижения рисков ненадлежащей реализации учётных функций.

ЛИТЕРАТУРА

1. Людковская А., Сваровский Ф. Чужие бухгалтеры становятся выгоднее для российских компаний // Ведомости. 02.12.2002.

Статья представлена научной редакцией «Экономика» 28 октября 2010 г.