

ВНУТРЕННИЕ ПРОБЛЕМЫ, РЕШАЕМЫЕ ВНЕШНИМИ УСИЛИЯМИ

Татьяна МОРОЗОВА, фирма «1С»

Передача выполнения некоторых функций, к примеру, расчет заработной платы и ведение кадрового учета, внешней компании (аутсорсинг), требует от руководителя организации взвешенного решения. С одной стороны, термин этот законодательно не определен и не закреплено, что за ним стоит. Поэтому аутсорсинг строится на основе договора по оказанию услуг. С другой стороны, рынок аутсорсинга в стране активно развивается и имеется множество примеров эффективности его использования.

Мотивация и побуждающие причины

Многие руководители от небольших компаний индивидуальных предпринимателей до крупных холдингов с разветвленной филиальной сетью, а также государственных и бюджетных организаций пользуются аутсорсингом в части ведения кадрового учета и расчета заработной платы. При этом мотивация у всех разная.

Для одних компаний аутсорсинг — это решение внутренних проблем и сложив-

шейся форс-мажорной ситуации. Другие видят в нем потенциал снижения затрат, третьи — повышение эффективности работы отделов по расчету заработной платы. Есть компании, которые действуют из стратегических соображений. Начиная с аутсорсинга расчета заработной платы, такие компании выстраивают свою модель бизнеса, предусматривающую передачу всех непрофильных функций на аутсорсинг. В этом случае у компании появляются возможность высвободить соответствующие организационные, финансовые и человеческие ресурсы для

развития новых направлений бизнеса. Или сконцентрировать усилия на существующих, требующих повышенного внимания.

1. Устаревшие программы и низкая квалификация сотрудников

Так, например, в производственной компании использовался программный продукт для ведения кадрового учета и расчета заработной платы, который давно устарел. Из-за этого постоянно возникали трудности с адаптацией этой программы под изменения законодательства и форм регламентированной отчетности, были проблемы со специалистами, которые могли бы настраивать данную программу. Казалось бы, чего проще — перейти на современную версию программы по управлению персоналом и расчету заработной платы. Но сотрудникам предприятия было сложно освоить новую программу и начать в ней работать. Тогда руководством компании было принято решение передать расчет заработной платы профессиональному провайдеру, сотрудники которого могут не только успешно проводить расчеты, но и обновлять про-

грамму, настраивать её под нужды пользователей. Был организован совместный доступ в программу собственных сотрудников кадровой службы компании и сотрудников компании аутсорсера в соответствии с заранее определенными ролями и правами доступа. В обязанности сотрудников аутсорсера помимо самого расчета входит также сдача отчетности в ПФР, ФСС, ИФНС (2НДФЛ), органы статистики. Кроме этого по результатам расчетов формируют данные для загрузки в главную книгу предприятия (проводки) и пакет отчетов для бухгалтерии и других подразделений компании.

2. Обычная практика иностранных компаний

Аутсорсинг расчета заработной платы и кадрового учета используют в своей деятельности и представительства иностранных компаний. Для них это является обычной практикой. Зачастую представительства передают аутсорсеру ведение всей бухгалтерии. Если компания активно развивается, растет количество документов, штатных сотрудников, то руководство может принять решение об организации в своем штате внутрен-

Аутсёрсинг — (от англ. outsourcing: (outer-source-using) использование внешнего источника/ресурса) — передача организацией на основании договора определённых бизнес-процессов или производственных функций на обслуживание (сорсинг) другой компании, специализирующейся в соответствующей области.

Источник: <http://ru.wikipedia.org/>

ней бухгалтерии и кадровой службы, но при этом чаще всего расчет заработной платы остается у аутсорсера.

В этом немаловажную роль играет вопрос сохранения конфиденциальности информации о доходах сотрудников. Т.е. руководители стремятся к тому, чтобы данные сотрудников были доступны как можно меньшему числу сотрудников внутри компании: бухгалтерам, системным администраторам, программистам и пр. За разглашение конфиденциальной информации практически невозможно привлечь к ответственности своего сотрудника, в то время как в договоре с аутсорсером прописана ответственность аутсорсера за сохранение и неразглашение конфиденциальной информации.

3. Молодые и инновационные без опыта

Использование аутсорсинга эффективно для развивающихся и инновационных компаний, которые пока еще не выстроили внутренние процессы расчета заработной платы и кадрового учета. Аутсорсинговая компания может стать незаменимым помощником руководителя в вопросах управления персоналом, поскольку сотрудники аутсорсера обладают обширными знаниями и опытом в этой области, руководствуются в своей работе законодательными актами, разъяснительными письмами, а также сложившейся судебной практикой. На этапе

За разглашение конфиденциальной информации практически невозможно привлечь к ответственности своего сотрудника, в то время как в договоре с аутсорсером прописана ответственность аутсорсера за сохранение конфиденциальной информации.

формирования компании они могут дать ценные советы по созданию локальных нормативных актов, формированию управленческой политики компании с целью сведения к минимуму рисков возникновения конфликтных ситуаций с сотрудниками, представителями налоговых органов, внебюджетных фондов, трудовых инспекций и пр.

4. Решение внутренних проблем

Некоторые руководители вынуждены принимать решение о передаче на аутсорсинг расчета заработной платы из-за возникших в компании форс-мажорных обстоятельств. Например, бухгалтер по расчету заработной платы внезапно надолго заболел, а в бухгалтерии нет других специалистов по работе с информационной системой, в которой осуществляется расчет заработной платы. Или бухгалтер принял решение об увольнении, максимум через две недели ему обязаны выдать трудовую книжку. В то же время, согласно законодательству,

компания должна выплачивать заработную плату минимум два раза в месяц, отпускные — как минимум за три дня до начала отпуска, а расчеты с уволенными сотрудниками должны проводиться день в день. Установлены строгие даты сдачи отчетности в ФСС, ПФР и ИФНС, нарушение которых, а также предоставление некорректных данных ведет к начислению пени, штрафов.

Быстро найти замену бухгалтеру зачастую не удастся, т.к. квалифицированный специалист по расчету заработной платы очень ценится на рынке труда.

При заключении договора с аутсорсером с компании снимается обязанность по поиску, обучению сотрудников для выполнения функций кадровика и бухгалтера по расчету заработной платы. Аутсорсер должен обеспечить своевременное и грамотное оказание услуг по расчету заработной платы и кадровому учету каждому клиенту, и вопросы поиска и обучения персонала для выполнения работ по договорам ложатся на плечи руководителя аутсорсинговой компании.

5. Разветвлённая организационная структура

Показателем к применению аутсорсинга расчета заработной платы является наличие у компании территориально распределенной сети филиалов (офисов, магазинов, обособленных подразделений). Все эти структуры могут находиться, например, и в районах Крайнего Севера,

для которых установлены соответствующие коэффициенты по расчету вознаграждения за труд.

Зачастую компании расширяют свою филиальную сеть путем покупки и присоединения других компаний. Как правило, в присоединяемых компаниях действует своя системы оплаты труда, свои локальные нормативные акты, своя политика по персоналу. Аутсорсер в данном случае может оказывать услуги интегратора, обеспечить внедрение в новых компаниях общих для холдинга регламентов расчета заработной платы, соблюдения правил и норм, принятых во всей группе компаний в области управления персоналом.

Также аутсорсер может выполнить работу по переносу в информационную систему по расчету заработной платы исторических данных по сотрудникам, необходимых для расчета заработной платы, ведения кадрового учета и корректного формирования регламентированной отчетности.

6. В условиях перегрузки

Когда в компании имеется всего лишь один бухгалтер — он же и главный, говорить о его перегрузке не приходится. Зачастую он готов поделиться работой с аутсорсером и передать ему расчет заработной платы и кадровый учет. В основную бухгалтерскую систему главбух в этом случае загружает сводные проводки, полученные от аутсорсера.

Аналогично поступают и некоторые индивидуальные предприниматели, самостоятельно ведущие книгу доходов и расходов и сдающие отчетность по упрощенной системе налогообложения. Они также готовы передать на аутсорсинг расчет заработной платы и кадровый учет, поскольку, как правило, не являются специалистом в области расчета с персоналом. Аутсорсинг помогает им избежать конфликтов с сотрудниками, претензий со стороны трудовой инспекции, ПФР, ФСС, ИФНС.

Переходный период

Если руководство компании приняло решение о передаче на аутсорсинг расчета заработной платы и (или) кадрового учета, то необходимо теперь согласовать и подписать с аутсорсинговой компанией ряд документов, определяющих объем, состав оказываемых услуг, ответственность сторон, порядок работы и оплаты.

Договор

Основным документом, регулирующим отношения компании и аутсорсера, является договор об оказании услуг, в котором указывается цель заключения договора, срок действия и условия расторжения (обычно заключаются бессрочные договоры), юридически закрепляется ответственность, права и обязанности сторон, порядок сдачи-приемки услуг.

При возникновении претензий уполномоченные представители компании должны предоставить их в письменном виде менеджеру по работе с клиентами аутсорсера.

Особое внимание в договоре уделяется вопросу конфиденциальности: какая информация считается конфиденциальной, какова ответственность за разглашение этой информации и пр. До заключения основного договора между сторонами возможно подписание отдельного соглашения о неразглашении конфиденциальной информации, полученной в процессе обсуждения коммерческого предложения и договора.

Счета на оплату услуг выставляются ежемесячно в следующем за расчетным месяце.

К счету прилагается расшифровка выполненных работ с указанием количества сотрудников компании в расчетном месяце. Также приводится перечень дополнительных работ, которые выполнялись по просьбе представителей заказчика, и стоимость которых была заранее согласована.

При возникновении претензий уполномоченные представители компании должны предоставить их в письменном виде менеджеру по работе с клиентами аутсорсера. Если претензии обоснованы, сотрудник аутсорсера должен исправить допущенные ошибки в кратчайшие сро-

ки, аутсорсер возмещает суммы пеней и штрафов, начисленных компании по вине своего сотрудника, а также возмещает другой материальный ущерб, прописанный в договоре.

Уполномоченные лица

Документ Уполномоченные лица служит приложением к договору. В нём перечисляются все уполномоченные лица (их контакты) со стороны заказчика, в обязанность которых входит предоставление аутсорсеру данных, на основе которых он будет проводить все необходимые расчеты, а также получение и подтверждение результатов оказания услуг. В документе указываются также контактные лица аутсорсера, к которым могут обращаться сотрудники компании по вопросам оказания услуг.

График предоставления данных

Основными датами графика являются дни выплаты аванса, заработной платы, сдачи отчетности. К этим датам привязываются даты предоставления аутсорсеру данных по сотрудникам (персональные данные сотрудников, данные о приеме, увольнении, перемещении, таблицы отработанного времени, данные по отклонениям, данные по премиям и другим видам доходов, удержаний и пр.).

Также в графике указываются даты предоставления аутсорсером результатов расчета и кадрового учета.

Регламент взаимодействия

Документ с названием Регламент взаимодействия также является приложением к договору. В регламенте описывается процесс взаимодействия, виды данных и способы их предоставления аутсорсеру, а также фиксируется перечень отчетов и документов, являющихся результатом оказания услуг. Регламент является основным оперативным документом, регулирующим взаимодействие компании и аутсорсера с указанием зон ответственности сторон.

При передаче на аутсорсинг функций расчета заработной платы и кадрового учета руководитель компании должен понимать, что он передает аутсорсеру только рутинные функции оформления документов, расчетов с персоналом, формирования регламентированной отчетности. Все вопросы, касающиеся разработки систем мотивации, обучения, оценки персонала, разработки штатного расписания, составления квалификационных требований, подбор, адаптация персонала остаются в ведении руководителя компании и других ответственных лиц.

Аутсорсер может дать рекомендации, руководствуясь своим опытом и знаниями законодательства, может описать возможные риски при принятии того или иного решения, но, тем не менее, решение всегда принимает руководитель, заказывающий аутсорсинговые услуги. Если это решение будет противоречить принятому на сегодня законодательству,

аутсорсер вправе запросить заверенное письмо от руководства компании во избежание возникновения в дальнейшем претензий к работе аутсорсера.

Состав услуг и их стоимость

В этом приложении к договору приводится перечень оказываемых услуг и их стоимость. Все услуги делятся на базовые и дополнительные. Стоимость базовых услуг зависит от количества сотрудников в месяце расчета. Формируется по регрессивной шкале: чем больше численность компании, тем меньше стоимость одного сотрудника. По дополнительным услугам определяется стоимость часа или документа. Объем дополнительных услуг согласуется отдельно по каждому запросу на их выполнение.

Профиль компании

Этот документ — тоже приложение к договору. В профиле фиксируются основные показатели компании, которые влияют на трудоемкость выполняемых по договору услуг:

- применяемые системы оплаты труда и премирования;
- категории сотрудников;
- текучесть кадров;
- наличие индивидуальных графиков работы, суммированного учета рабочего времени;
- количество нерезидентов, иностранных граждан;

- количество больничных листов и командировок, приходящихся на одного сотрудника;
- количество нестандартных начислений;
- способы выплаты заработной платы и пр.

Изменение профиля компании может являться основанием для пересмотра расценок на базовые услуги аутсорсера.

При необходимости внесения изменения в договор или в одно из его приложений составляется и подписывается дополнительное соглашение к договору.

Ожидаемая выгода

При передаче на аутсорсинг функций расчета заработной платы и кадрового учета компания вправе ожидать выгоды от такого сотрудничества. В первую очередь, это экономия на расходах, связанных с их выполнением. Стоимость услуг обычно ниже совокупной стоимости затрат на выполнение этих функций внутренними сотрудниками:

- фонд оплаты труда сотрудников (заработная плата + питание + добровольное медицинское страхование + премии + оплата за замещение во время болезни и отпуска);
- сумма страховых взносов;
- содержание рабочих мест: аренда, компьютеры, телефон и пр.;
- покупка, установка и поддержка программного обеспечения;

- обучение персонала;
- затраты на поиск и адаптацию персонала в случае увольнения или длительного отсутствия.

К выгоде от аутсорсинга относят также:

- снижение риска разглашения конфиденциальной информации, что в свою очередь уменьшает вероятность возникновения конфликтных ситуаций с сотрудниками компании и конфликтных увольнений;
- обеспечение непрерывности процесса расчета заработной платы и кадрового учета: сотрудники аутсорсера «не болеют», «не уходят в отпуск», «не увольняются».

Следует отметить и тот факт, что наличие у аутсорсера высококвалифицированного опытного персонала позволяет снизить риски, связанные с трудовыми спорами с сотрудниками компании, с налоговыми органами, внебюджетными фондами, трудовыми инспекциями.

Несомненной выгодой является также материальная ответственность аутсорсера за качество оказываемых услуг, прописанная в договоре.

Аутсорсер может дать рекомендации, руководствуясь своим опытом и знаниями законодательства, может описать возможные риски при принятии решения, но решение всегда принимает руководитель.

Правильный выбор

На российском рынке аутсорсинга существует множество компаний, предлагающих услуги в различных областях деятельности. Это могут быть небольшие компании со штатом несколько человек, оказывающих специализированные услуги, например, только по расчету заработной платы. Могут быть компании побольше и крупные компании, специалисты которых способны квалифицированно выполнить комплексный заказ, например, взять под свою ответственность еще и ведение бухгалтерского и налогового учета, консультационные услуги, сопровождение информационных систем и пр.

Единого рецепта, как поступить и кого выбрать себе в партнеры, нет. Тут важно обращать внимание на репутацию компании-аутсорсера.

Сегодня оказанием услуг по расчету заработной платы и кадровому учету занимается фирма «1С» в рамках нового направления «1С:БухОбслуживание». Она предоставляет своим партнерам дополнительные программные разработки, специально созданные для контроля работы бухгалтеров и кадровиков компании аутсорсера, что позволяет обнаруживать и исправлять ошибки до предоставления результатов работы заказчику. Кроме того, в распоряжении партнеров консолидированный опыт всей партнерской сети и единые стандарты оказания услуг, что определяет их высокое качество при разумной цене.