

## ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ АУТСОРСИНГА КАК УСЛОВИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

БРОНСКАЯ СВЕТЛАНА СЕРГЕЕВНА

Липецкий государственный технический университет,  
г. Липецк, Российская Федерация, e-mail: tibrioda@yandex.ru

ИОДА ЕЛЕНА ВАСИЛЬЕВНА

Липецкий государственный технический университет,  
г. Липецк, Российская Федерация, e-mail: tibrioda@yandex.ru

На сегодняшний день в мире существует множество разновидностей аутсорсинга бизнес-процессов, многие из которых успешно применяются на российских предприятиях. В зависимости от специфики, отрасли деятельности, целей и задач в каждой конкретной организации процессы, которые передаются сторонним компаниям, могут существенно отличаться друг от друга. Тем не менее, существует несколько характерных примеров, реализация которых возможна для большинства предприятий независимо от их размера. В связи с тем, что необходимая составляющая деятельности любой компании – это затраты не только на основной бизнес, но и на управление непрофильными активами. Они могут не приносить ощутимой прибыли, но их наличие существенно для функционирования компании. И чем компания крупнее, тем значительнее затраты, штат сотрудников, а также нагрузки на управленческий персонал, связанные с второстепенной деятельностью. В данной статье на примере филиала Общества с ограниченной ответственностью «Газпром трансгаз Москва» «Донское линейное производственное управление магистральных газопроводов» была рассмотрена возможность и рациональность использования аутсорсинга с целью управления затратами. Были проанализированы преимущества и недостатки аутсорсинга, обозначены направления избежания этих недостатков. Однозначным результатом и выводом является то, что аутсорсинг позволяет повысить эффективность предприятия в целом и использовать освободившиеся организационные, финансовые и человеческие ресурсы для развития новых направлений или концентрации усилий, не требующих повышенного внимания.

*Ключевые слова:* аутсорсинг, эффективность, фонд оплаты труда

Важным условием функционирования предприятия в современных рыночных условиях является сохранение оптимального баланса между использованием рабочей силы и рациональным использованием затрат на нее.

Управление бизнесом порой требует принятия сложных решений в режиме реального времени. Жесткая конкуренция заставляет менеджеров активно использовать весь доступный на сегодня технологический потенциал, привлекать более квалифицированную рабочую силу, внедрять инновации.

Если предприятие работает с прибылью, то оно старается постоянно наращивать мощности, расширять свой бизнес, увеличивать количество заключенных контрактов и договоров с новыми партнерами. В результате этого возрастают объемы работ, которые необходимо выполнить. И здесь, чаще все-

го, возникает проблема в нехватке квалифицированных сотрудников. Руководство предприятия и непосредственно сотрудники отдела кадров реализуют все возможные мероприятия по привлечению дополнительных рабочих рук. Однако, нередко на фоне явно выраженной нехватки кадров, новые специалисты запрашивают высокую оплату своего труда. Комплексное решение этой проблемы показывает, что предприятию не совсем выгодно содержать большой штат сотрудников, обеспечивающий весь производственный цикл.

В связи с этим, предприятию иногда выгоднее прибегнуть к сотрудничеству с аутсорсинговыми фирмами.

Аутсорсинг предполагает передачу организации, на основании договора, определенных видов или функций производственной предпринима-

тельской деятельности другой компании, действующей в необходимой сфере [1].

Как явление, аутсорсинг стал интенсивно развиваться лишь в последнее десятилетие. Компании, испытывая настойчивое давление со стороны акционеров, требующих роста доходов, оказались заинтересованы в том, чтобы перераспределить ресурсы и направить их на участки, где складывался дефицит (или на усиление «основных конкурентных преимуществ»), а также на решение стратегических задач, стоящих перед предприятием. Такие задачи могут быть решены разными способами, в том числе посредством аутсорсинга. Наряду с этим, развитие средств связи и телекоммуникаций (распространение электронной почты, сотовой связи и т. д.) значительно упростило исполнение и координацию деятельности разными структурными подразделениями предприятия. При принятии решения о том, осуществлять те или иные функции собственными силами или использовать для этого сторонние организации, как правило, прежде оценивают их экономический эффект.

К сожалению, многие предприятия не воспринимают аутсорсинг как один из вариантов экономии денежных средств. Однако, как показывает практика, сотрудничество с аутсорсинговыми фирмами способствует росту эффективности производства и сосредоточению усилий предприятия на производственном процессе. На сегодняшний день использование аутсорсинга является актуальным.

Кадровый аутсорсинг помогает подобрать персонал, который будет выполнять порученную ему работу в минимальные сроки, что позволяет исполнить все поставленные перед предприятием бизнес-задачи с минимальными затратами.

Несомненно, аутсорсинг, как и любой другой вид деятельности, имеет ряд преимуществ и недостатков. К преимуществам относятся сокращение затрат, более эффективное осуществление функций, высвобождение и перераспределение ресурсов, доступ к новейшим технологиям и т. д. К недостаткам же относятся утечка информации, усложнения логистических процессов, ограничение возможностей для обучения и роста своих специалистов и т. д.

Рассмотрим применение аутсорсинга на примере одного из филиалов крупнейшего газового холдинга в России ООО «Газпром трансгаз Москва» «Донское линейное производственное управление магистральных газопроводов».

Основной деятельностью филиала является транспортировка газа по сетям высокого давления, а также:

- хранение, и обработка природного газа;

- ремонт и техническое обслуживание газового оборудования любой сложности;
- автономное теплогазоснабжение;
- монтаж и настройка систем автомобильного газобаллонного оборудования и т. д.

ООО «Газпром трансгаз Москва» (далее Общество) – одно из дочерних предприятий ПАО «Газпром», имеющее в своем подчинении 25 филиалов. Данные организации являются единственными предприятиями в России, имеющими разрешение Управления по технологическому и экологическому надзору Ростехнадзора на ремонт и освидетельствование баллонов для углеводородных газов вместимостью 5 и 50 литров, а также автомобильных баллонов для углеводородных газов.

Филиал ООО «Газпром трансгаз Москва» «Донское ЛПУМГ» использует парк хранения природного газа Липецкой области газонаполнительных станций, а также газонаполнительных пунктов, имеющих в своем составе комплексы резервуаров надземного и подземного размещения. В совокупности парк хранения вмещает в себя свыше 1000 т природного газа.

Контроль качества, оказываемых услуг, состояние охраны труда, осуществляется администрацией филиала.

Основными задачами предприятия являются:

- а) насыщение рынка Липецка и Липецкой области газом;
- б) реализация социальных и экономических интересов трудовых коллективов на основе получения прибыли в соответствии с законодательством РФ.

На предприятии управление осуществляется в соответствии с законодательством РФ и Уставом предприятия.

Организационная структура персонала Донского ЛПУМГ – это состав и соподчиненность взаимосвязанных звеньев управления. Организационная структура формирует штатную структуру, которая в свою очередь определяет состав подразделений и перечень должностей, размеры должностных окладов и фонд заработной платы.

Филиал, для обеспечения его деятельности, наделяется имуществом, которое учитывается как на его балансе, так и на балансе головного предприятия.

Генеральный директор предприятия определяет основные направления деятельности филиала, утверждает для него бюджет и смету финансирования децентрализованных расходов на текущий период.

Руководство деятельностью филиала осуществляет начальник филиала, который в соответствии с выданной ему доверенностью осуществляет руководство деятельностью филиала в соответствии с

утверждаемыми головным предприятием планами и бюджетом; распоряжается средствами филиала в пределах и порядке, осуществляет проверку финансово-хозяйственной деятельности филиала.

Филиал осуществляет финансово-хозяйственную деятельность на условиях, определяемых головным предприятием – Обществом.

Основные экономические показатели деятельности филиала ООО «Газпром трансгаз Москва» «Донское ЛПУМГ» представлены в таблице 1.

Как видно, выручка от реализации продукции на протяжении исследуемого периода имеет отрицательную динамику. Так, снижение выручки в 2016 г. к 2014 г. составляло 1015 тыс. руб., в 2016 г. к 2015 г. – 1011 тыс. руб., что в процентном отношении равняется 28,92 % и 28,63 % соответственно. В то же время себестоимость продукции также снижается. Темп снижения в 2016 г. к 2014 г. составлял 27,11 п. п., к 2014 г. уже 22,55 п. п.

Таблица 1

**Экономические показатели филиала ООО «Газпром трансгаз Москва» «Донское ЛПУМГ»**

Наименование	Годы			Отклонение, тыс. руб.		Темп роста, %	
	2014	2015	2016	2016/2014	2016/2015	2016/2014	2016/2015
Выручка, млн руб.	3 510	3 496	2 495	-1 015	-1 001	-28,92	- 28,63
Среднесписочная численность работающих, чел.	418	543	547	129	4	30,86	0,007
Среднегодовая выработка 1 работающего, тыс. руб.	10,19	7,38	5,76	-2,81	-4,43	-28,58	-60,03
Фонд оплаты труда, млн руб.	247	290,6	322,9	75,9	32,3	30,72	11,11
Среднегодовой уровень оплаты труда работающего, млн руб.	451,6	535,3	590,4	139	59	30,72	10
Среднегодовая стоимость основных средств, млн руб.	120	967	117	-3	-850	-2,51	-87,91
Себестоимость проданной продукции, млн руб.	4,2	4	3	-1	-0,9	-27,11	- 22,55
Фондоотдача, руб./руб.	0,036	0,004	0,027	-0,009	0,023	-25	575
Фондоёмкость, руб./руб.	27,78	250	37,04	9,26	-212,96	33,33	-85,18
Фондовооруженность, тыс. руб./чел.	287	1780	214	-73	-1 567	-25,5	-88
Затраты на 1 руб. реализованной продукции, тыс. руб.	учитываются централизованно						
Прибыль (убыток) от реализации, млн руб.	-0,7	-0,5	-0,6	0,1	-0,09	-18,67	18,91
Прочие доходы, млн руб.	15,1	14	9,7	-5,4	-4,4	-35,68	- 30,94
Прочие расходы, млн руб.	26,1	25,5	50,2	24,1	24,7	92,38	96,62
Чистая прибыль, млн руб.	-10,7	-12,9	-36,6	-25,9	-23,7	242,24	184,34
Рентабельность от обычной деятельности, %	-18	-13	-20	-0,02	-0,07	11,59	53,53

В соответствии с представленными данными в таблице 1 видно, что филиал ООО «Газпром трансгаз Москва» «Донское ЛПУМГ» является убыточным, показатели чистой прибыли являются отрицательными. Однако назвать предприятие убыточным нельзя, так как большая часть статей баланса учитывается централизованно.

Динамика показателя чистой прибыли представлена на рисунке 1.

В целом, можно сделать вывод о том, что основные экономические показатели деятельности филиала ООО «Газпром трансгаз Москва» «Донское ЛПУМГ» имеют тенденцию роста, что по-

ложительно сказывается на перспективе его развития [2].

Нас интересует перспектива использования аутсорсинга на анализируемом предприятии.

Так как данное предприятие специализируется на транспортировке газа по сетям высокого давления, следовательно, важно добиться максимальной эффективности использования трудовых ресурсов именно в этой сфере деятельности.

В штате предприятия есть как сотрудники основного производства, так и вспомогательного. Сотрудники основного производства напрямую связаны с транспортным газом, поэтому мотивация

и стимулирование труда этих работников и является одной из важных задач предприятия.

Сотрудники вспомогательного производства менее задействованы в производственном процессе, однако их штатная численность достаточно ве-

лика. На предприятии предполагается вынужденное сокращение штата сотрудников службы прочего производственного персонала при условии заключения договора подряда с клининговой компанией.



Рис. 1. Динамика показателя чистой прибыли за 2014-2016 гг.

Оплата труда рассчитывается по каждому сотруднику строго индивидуально. Цена вопроса может зависеть как от количества сотрудников, так и от квалификации работников, задействованных в производственном процессе. Средняя зарплата одного работника не превышает 30000 руб. за месяц, что приблизительно составляет в день 1500 руб. или 200 руб. в один час. Так как необходимый работник клининговой компании будет нанят на неполный рабочий день, то это позволит получить экономическую выгоду по сравнению с содержанием штатных сотрудников.

В результате будет достигнуто сокращение расходов на оплату труда прочего персонала, при этом время работы подрядчиков будет рационально распределено, а количество и качество выполненных работ возрастет.

Так как предприятие является филиалом, то все нормативы по численности персонала утверждаются Обществом и применяются во всех его филиалах.

На основании расчета численности персонала службы административно-управленческого персонала было выявлено, что на предприятии нормативная численность работников бухгалтерии на 1,2 единицы ниже необходимой. В данном случае актуально использовать необходимого сотрудника на условиях договора аутсорсинга. Это позволит предприятию решить задачу экономии фонда оплаты труда, ведь содержание еще одной единицы работников бухгалтерии будет значительно дороже.

К примеру, можно перевести в аутсорсинг процесс расчета заработной платы. Данная услуга является весьма востребованной на рынке, хотя ее быстрому распространению пока мешает сложность и запутанность российского трудового законодательства. Но плюсы – оптимизация деятельности предприятия и снижение издержек – значительно способствуют росту интереса к этому виду аутсорсинга.

Дабы избежать одной из проблем аутсорсинга – утечки информации, предприятию следует всю конфиденциальную информацию учитывать самостоятельно, к тому же учет материалов на складе и реализацию также можно перевести в аутсорсинг.

Филиал ведет активную производственную деятельность, в которой служба автотранспортного хозяйства играет ключевую роль: проведение огневых и газоопасных работ, доставка опасных и негабаритных грузов и т. д.

Филиалом предусмотрена доставка работников до рабочего места и обратно. В филиале каждый водитель имеет несколько водительских категорий и является взаимозаменяемым, и за одним водителем закреплены разные виды техники. Поэтому в данном случае доставку персонала можно организовать посредством заключения договора с автотранспортным предприятием. Это не будет препятствовать проведению огневых и газоопасных работ, а, следовательно, сократит их продолжительность и повысит эффективность их проведения.

Таким образом, рассмотрев применение аутсорсинга в филиале в разных его сферах, можно

сделать вывод о том, что при использовании вышеизложенных рекомендаций предприятие частично сократит расходы [3]. При этом важно понимать, что аутсорсинг не должен быть простой покупкой услуг, поэтому необходимо очень точно определить, какие направления для предприятия являются ключевыми в настоящее время или станут таковыми в будущем, а какие могут быть переданы на аутсорсинг.

#### Литература

1. Википедия – свободная энциклопедия. Аутсорсинг. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki>
2. Бронская С. С. Бухгалтерский учет оплаты труда и анализ ее использования на предприятии / Выпускная квалификационная работа. Липецк, 2017.

3. Гринавцева Е. В., Иода Е. В., Сарахманова В. В. Бухгалтерская финансовая отчетность: техника составления. Воронеж, «Издательство Ритм», 2017.

#### References

1. Vikipediya – svobodnaya entsiklopediya. Outsourcing [Wikipedia – the free encyclopedia. Outsourcing]. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki>
2. Bronskaya S. S. Bukhgalterskij uchet oplaty truda i analiz ee ispol'zovaniya na predpriyatii [Accounting of compensation and the analysis of its use at the enterprise] / Vypusknaya kvalifikatsionnaya rabota. Lipetsk, 2017.
3. Grinavtseva E. V., Ioda E. V., Sarahmanova V. V. Bukhgalterskaya finansovaya otchetnost': tekhnika sostavleniya [Accounting financial statements: technology of drawing up]. Voronezh, «Izdatel'svo Ritm», 2017.

\* \* \*

## PRACTICE OF APPLICATION OF OUTSOURCING AS CONDITION OF MANAGEMENT OF EXPENSES AT THE ENTERPRISE

BRONSKAYA SVETLANA SERGEEVNA

Lipetsk State Technical University,  
Lipetsk, the Russian Federation, e-mail: [tibrioda@yandex.ru](mailto:tibrioda@yandex.ru)

IODA ELENA VASILYEVNA

Lipetsk State Technical University,  
Lipetsk, the Russian Federation, e-mail: [tibrioda@yandex.ru](mailto:tibrioda@yandex.ru)

Today in the world there is a set of kinds of outsourcing of business processes, many of which the Russian enterprises successfully apply. Depending on specifics, field of activity, purposes and tasks in each concrete organization processes transferred to the third-party companies can differ significantly from each other. Nevertheless, there are several characteristic examples which realization is possible for most of the enterprises irrespective of their size. Because a necessary component of activity of any company is not only costs of the main business, but also costs of management of non-core assets. They cannot make notable profit, but their existence is essential to functioning of the company. And the company is larger, the expenses, staff and also loads of administrative personnel connected with minor activity are more considerable. In this article on the example of branch of the Restricted liability society Gazprom Transgaz Moscow «Don line pipe operation center» authors considered the possibility and rationality of use of outsourcing for the purpose of management of expenses, analyzed advantages and shortcomings of outsourcing and designated the directions of avoidance of these shortcomings. Unambiguous result and a conclusion is that outsourcing allows to increase efficiency of the enterprise in general and to use the released organizational, financial and human resources for development of the new directions or concentration of the efforts which are not requiring special attention.

*Key words:* outsourcing, efficiency, salary fund

#### Об авторах:

**Бронская Светлана Сергеевна**, магистрант кафедры финансов, налогообложения и бухгалтерского учета Липецкого государственного технического университета, г. Липецк

**Иода Елена Васильевна**, доктор экономических наук, профессор кафедры финансов, налогообложения и бухгалтерского учета Липецкого государственного технического университета, г. Липецк

#### About the authors:

**Bronskaya Svetlana Sergeevna**, Applicant for Master's Degree of the Finance, Taxation and Accounting Department, Lipetsk State Technical University, Lipetsk

**Ioda Elena Vasilyevna**, Doctor of Economics, Professor of the Finance, Taxation and Accounting Department, Lipetsk State Technical University, Lipetsk