

## РОЗРАХУНОК ЕКОНОМІЧНОГО ЕФЕКТУ ВІД ВПРОВАДЖЕННЯ АУТСТАФІНГУ

У статті розглянуто доцільність використання аутстафінгу з метою зниження ризиків діяльності персоналу і розраховано економічний ефект від впровадження аутстафінгу.

В статье рассмотрены целесообразность использования аутстаффинга с целью снижения рисков деятельности персонала и рассчитан экономический эффект от внедрения аутстаффинга.

In the article considers the feasibility of using outstaffing to reduce the risk of staff and calculated the economic effect of implementing outstaffing.

*Ключові слова:* аутстафінг, економічний ефект, ефект від впровадження, мінімізація ризиків, ризик діяльності персоналу.

Використання сучасних моделей управління персоналом, заснованих на залученні робочої сили за допомогою аутстафінгу, останнім часом стрімко набирає популярності. Ефективність аутстафінгу через зниження прямих витрат і податкового навантаження організації очевидна. Проте недосконалість вітчизняного законодавства щодо правового регулювання аутстафінгу змушує обережно ставитися до подібних операцій. Для того, щоб довести правомірність залучення персоналу за допомогою аутстафінгу, підприємствам необхідно обґрунтувати економічну доцільність подібних послуг. У дослідженні можливостей аутстафінгу варто відзначити таких авторів: Л.А.Василенко, С.О.Календжян, Ж.-Л.Бравар, Хейвуд Дж.Брайан, Т.Корнійчук, С.Василенко, С.Жуков, А.Миронов та інших.

Мета статті: запропонувати формулу визначення аутстафінгової послуги, враховуючи ризики діяльності персоналу, та вирахувати економічний ефект від запровадження аутстафінгу.

Отже, можна запропонувати формулу визначення доцільності використання аутстафінгу та ефект від використання цього заходу, враховуючи ризик діяльності персоналу. Для цього як базову модель використаємо запропоновану в літературі формулу визначення економічного ефекту від формування та використання програм ризик-менеджменту [1, с.184]:

$$O_2 \leq O_1, \quad (1)$$

де  $O_1$ ,  $O_2$  – рівні збитків внаслідок негативної дії ризиків діяльності персоналу до і після застосування будь-якого заходу зниження або уникнення ризиків, в нашому випадку – аутстафінгу. Ефект від впровадження аутстафінгу слід розраховувати за формулою:

$$O_2 = -PV(E) + PV(S) = - \left[ I + \sum_{k=1}^n c_k (1+s)^{-k} \right] + \sum_{k=1}^n [(P_k * L_{xk}) - (g_k * L_{yk})] * (1+s)^{-k}, \quad (2)$$

де  $PV(E)$  – прогнозне значення усіх інвестицій та затрат у формування та

використання аутстафінгу у діяльності підприємств як дієвого заходу зниження рівня ризиків діяльності персоналу;

$PV(S)$  – плановий рівень скорочення обсягу збитків внаслідок запровадження аутстафінгу і, відповідно, зниження ризику діяльності персоналу;

$I$  – необхідний обсяг інвестицій для розроблення та впровадження аутстафінгу у діяльність підприємств;

$c$  – поточні затрати для реалізування заходів аутстафінгу з метою зниження ризиків діяльності персоналу;

$k$  – період застосування аутстафінгу у діяльності аналізованого підприємства;

$s$  – відсоток за умови альтернативного вкладення ресурсів, необхідних для формування та використання аутстафінгу у діяльності підприємства;

$n$  – кількість періодів, протягом яких застосовувався аутстафінг;

$P$  – імовірність настання збитків від дії ризиків діяльності персоналу до використання аутстафінгу;

$L_x$  – ідентифікований обсяг збитків до використання аутстафінгу;

$g$  – рівень імовірності настання збитків після запровадження у діяльності підприємства аутстафінгу;

$L_y$  – рівень збитків після запровадження у діяльності підприємства аутстафінгу.

Інвестиції на запровадження аутстафінгу полягатимуть в пошуку компетентного провайдера послуг, оцінці його ефективності, соціально-психологічній підготовці працівників підприємства до того, що частина з них повинна перейти в штат провайдера, розробленні угод, враховуючи особливості підприємства та необхідних працівників, тощо. Основні інвестиційні витрати будуть в оцінюванні професійної компетентності підрядника послуг та персоналу, який він пропонує. Оскільки фактично не розроблено об'єктивних критеріїв оцінки компетентності та ефективності провайдера, досвід роботи вітчизняних провайдерів є мінімальним (від декількох місяців до 2-3 років). На вітчизняний ринок виходять західні провайдери, однак їхні підходи неадаптовані до вітчизняних реалій (менталітету працівників, вітчизняної системи оподаткування тощо), водночас їхні послуги надто дорогі і, відповідно, замовнику невігідно ними користуватись.

У запропонованій формулі доцільно чітко виокремити економію витрат на управління персоналом, відданого в аутстафінг. Крім того, необхідно врахувати щомісячні платежі провайдеру послуг за аутстафінг.

$$O_2 = -PV(E) + PV(S) = - \left[ I + \sum_{k=1}^n (c_k + V_k)(1+s)^{-k} \right] + \sum_{k=1}^n E_k (1+s)^k + \sum_{k=1}^n [(P_k * L_{xk}) - (g_k * L_{yk})] * (1+s)^{-k} \quad (3)$$

де  $V$  – щомісячні платежі підприємства-замовника аутстафінгу підприємству-провайдеру такої послуги (якщо угода укладена у формі лізингової угоди, то це щомісячні лізингові платежі);

$E$  – економія на управлінні персоналом внаслідок застосування аутстафінгу (набір, навчання, підвищення кваліфікації та звільнення співробітників, діловодство, нарахування та виплата заробітної плати, сплата податків та обов'язкових платежів).

Як уже зазначалось, окрім економії на управлінні персоналом, застосування аутстафінгу дає змогу отримати інші позитивні соціально-економічні ефекти, а саме: оптимізування оподаткування прибутку підприємства, зниження кількості необхідних ресурсів для забезпечення ефективної діяльності штатного персоналу (приміщення, зв'язок, канцелярські товари тощо).

$$O_2 = -PV(E) + PV(S) = - \left[ I + \sum_{k=1}^n (c_k + V_k)(1+s)^{-k} \right] + \sum_{k=1}^n (E_k + Q_k)(1+s)^k + \sum_{k=1}^n [(P_k * L_{xk}) - (g_k * L_{yk})] * (1+s)^{-k} \quad (4)$$

де  $Q$  – інші позитивні соціально-економічні ефекти у діяльності підприємства від впровадження аутстафінгу.

Також внаслідок застосування аутстафінгу зникають інші види економічних ризиків у діяльності підприємства (ризик рентабельності – зростає рівень прибутку, ризик ліквідності та доходності, матеріальний ризик, ресурсний ризик, інформаційний ризик, ризик ймовірності банкрутства підприємства тощо), що доцільно відобразити у модифікованій формулі визначення ефекту від запровадження аутстафінгу. Зміна того чи іншого виду ризику, що пов'язаний із ризиками діяльності персоналу підприємств, залежатиме від особливостей підприємства та ситуації зовнішнього середовища.

$$O_2 = -PV(E) + PV(S) = - \left[ I + \sum_{k=1}^n (c_k + V_k)(1+s)^{-k} \right] + \sum_{k=1}^n (E_k + Q_k)(1+s)^k + \sum_{r=1}^m \sum_{k=1}^n [(P_{rk} * L_{xkr}) - (g_{kr} * L_{ykr})] * (1+s)^{-k} \quad (5)$$

де  $r$  – вид ризику діяльності підприємства, який вдалось знизити або уникнути за допомогою аутстафінгу;

$m$  – кількість ризиків у діяльності підприємства, рівень яких змінився у результаті застосування аутстафінгу.

Інколи, з метою внесення коректив, контролювання процесу застосування заходів зниження ризиків діяльності персоналу, моніторингу такого процесу доцільно поррахувати отриманий позитивний ефект від впровадження аутстафінгу на певний плановий період. Для цього розроблено формулу доцільно поділити на кількість періодів від початку застосування аутстафінгу.

$$O_2 = -PV(E) + PV(S) = - \frac{\left[ I + \sum_{k=1}^n (c_k + V_k)(1+s)^{-k} \right]}{n} + \frac{\sum_{k=1}^n (E_k + Q_k)(1+s)^k + \sum_{r=1}^m \sum_{k=1}^n [(P_{rk} * L_{xkr}) - (g_{kr} * L_{ykr})] * (1+s)^{-k}}{n} \quad (6)$$

Розрахуємо доцільність практичного запровадження аутстафінгу для Жмеринського ТОВ "Експрес". Одним з підрозділів, в якому високий рівень ризиків діяльності персоналу та обсяг роботи нерівномірний протягом року, є відділ інформаційного забезпечення, в якому працюють 4 працівники. Обсяг роботи є значним, коли надходять великі партії комплектуючих та деталей, відомості про які слід внести у бази даних підприємства. Однак у працівників є багато вільного часу, коли немає постачання нових деталей, відсутні збої в інформаційних системах підприємства, не проводиться реорганізація або утворення нових відділів тощо. Великий обсяг ризику діяльності персоналу пов'язаний з тим, що інколи умовні позначення окремих деталей та комплектуючих (а їх на підприємствах більше тисячі) вводяться помилково і при виробництві продукції виявляється відсутність необхідних комплектуючих, які, згідно із інформаційними базами даних, наявні на складах підприємства. Підприємство внаслідок цього має виробничі збої та простой, необхідним є створення додаткових резервів, вимиваються обігові кошти та виникає низка інших негативних наслідків та втрат. Саме тому доцільно спробувати застосувати аутстафінг Жмеринського ТОВ "Експрес" до працівників відділу інформаційного забезпечення.

Одноразові інвестиції для підготовки до аутстафінгу та підписання відповідної угоди з провайдером становитимуть 8250 грн. Витрати на оплату праці працівників відділу інформаційного забезпечення, включаючи єдиний внесок, становлять 11104 грн. на місяць. Оскільки працівники нерівномірно навантажені протягом року, то в аутстафінговій компанії їх можуть залучати до виконання подібних завдань і на інших підприємствах, а отже лізингові платежі щомісячно становитимуть 10900 грн. Витрати на адміністрування взаємодії з провайдером у межах договору аутстафінгу становитимуть 0,5%

від суми щомісячних платежів, тобто 55 грн. Альтернативним вкладенням ресурсів є відсотки на депозиті, які в середньому становили у 2011 році 13% річних. Розрахунковий період для договору аутстафінгу візьмемо 1 рік, тобто у модель слід вводити 12 місяців. Економія на персоналі, пов'язана із навчанням та іншими управлінськими заходами, становитиме, виходячи з фінансового плану підприємства, 820 грн. на рік.

Внаслідок запровадження аутстафінгу підвищиться відповідальність та професіоналізм працівників, а отже зменшиться кількість невимушених помилок та ризиків діяльності персоналу, тому ймовірність втрат знизиться з 5% у два рази, тобто до 2,5%, а середні втрати внаслідок дій працівників відділу інформаційного забезпечення скоротяться з 1200 грн. до 850 грн. Слід підставити усі виявлені значення у розроблену модель:

$$O_2 = - \left[ 8250 + \sum_{k=1}^{12} (55 + 10900)(1 + 0,13)^k \right] + \sum_{k=1}^{12} (68,33 + 11104)(1 + 0,13)^k$$
$$\sum_{k=1}^{12} [0,05 * 1200 - 0,025 * 850] * (1 + 0,13)^k = -578066,4 + 581120,7 + 2080,57 =$$
$$= 5134,87 \text{ грн.}$$

Отже, запроваджувати у діяльності Жмеринського ТОВ "Експрес" аутстафінг з метою зниження рівнів ризиків діяльності персоналу економічно вигідно, оскільки економія коштів за перший рік застосування аутстафінгу складе більше 5 тис. грн. У наступні періоди економія зростатиме, оскільки будуть відсутні одноразові інвестиції для запровадження аутстафінгу.

Аутстафінг слід активно вводити у діяльність вітчизняних підприємств, що дасть змогу знизити й уникнути низки ризиків діяльності персоналу, а також розв'язати певні соціально-економічні проблеми території або регіону.

#### **Список використаних джерел:**

1. Управління підприємницьким ризиком / Д. Штефанич, В. Паляниця, С. Попіна, О. Штефанич / за ред. Д. Штефанича. – Тернопіль: Економічна думка, 1999. – 224с.