

ხარჯების ოპტიმიზაციის მექანიზმი და მართვის ეფექტიანობის გაუმჯობესების ინსტრუმენტი

მარინა ქურდაძე
სტუ-ს პროფესორი

იზო ყურაშვილი
სტუ-ს ასოცირებული პროფესორი

რეზიუმე

ნაშრომში მოყვანილია ფირმის კორპორაციული გადასახადების მართვის ეფექტურობის გაზრდის მიზნით ხარჯების ოპტიმიზაციის მექანიზმები. ხაზგასმულია კორპორაციული გადასახადების მართვის ეფექტიანობის გაუმჯობესების ინსტრუმენტი - აუტსორსინგი, აუტსტაფინგი და პერსონალის პროფესიონალიზმი.

საკვანძო სიტყვები: კორპორაციული, საგადასახადო მენეჯმენტი, აუტსორსინგი, აუტსტაფინგი, ეფექტურობის გაუმჯობესება.

A MECHANISM FOR OPTIMIZING COMPANY COSTS AND A TOOL FOR IMPROVING MANAGEMENT EFFICIENCY

Marina Kurdadze

Professor of GTU

Izo Kurashvili

Associate Professor of GTU

RESUME

The paper presents cost optimization mechanisms to increase the efficiency of the firm's corporate tax management. The tool for improving the efficiency of corporate tax management is emphasized – outsourcing, Outstaffing and staff professionalism.

keywords: Corporate, tax management, outsourcing, outstaffing, efficiency improvement.

* * * *

ფინანსური სისტემის თანამედროვე განვითარება შეიძლება დახასიათდეს, როგორც ახალი მიდგომის ჩამოყალიბება ფირმის საგადასახადო-გადასახადების მართვის მექანიზმისადმი. დაბეგვრის პრაქტიკამ შეიმუშავა საგადასახადო კანონმდებლობის შეგროვებისა და შესაბამისობის მონიტორინგის სხვადასხვა ფორმა და მეთოდი. სახელმწიფოს განვითარების ისტორია მიუთითებს იმაზე, რომ გადასახადები, ამა თუ იმ ხარისხით, სახელმწიფოს განუყოფელი ნაწილია ფირმების ეკონომიკური საქმიანობის მართვაში და ფორმირებაში. თავის მხრივ, იყენებენ საგადასახადო კანონმდებლობაში არსებულ შესაძლებლობებს გადასახადის შესამცირებლად, საგადასახადო დაგეგმვის ან საგადასახადო

ოპტიმიზაციის გამოყენებით.

ბოლო წლებში საგადასახადო დაგეგმარება საგადასახადო მენეჯმენტმა ჩაანაცვლა. საგადასახადო მენეჯმენტის არსი მდგომარეობს იმაში, რომ გამოიყენოს მენეჯმენტის მეცნიერება და კომპანიის საქმიანობის ორგანიზება ისე, რომ წინასწარ გამოვთვალოთ გადასახადები და გამოიყენონ სხვადასხვა სამართლებრივი და ორგანიზაციული ბერკეტები მათ შესამცირებლად.

ზოგადად ჯერ კიდევ არ არის ჩამოყალიბებული „საგადასახადო მენეჯმენტის“ სტაბილური და ზოგადად მიღებული კონცეფცია. ზოგიერთი მკვლევარი ინტერპრეტაციას ახდენს მისი შინაარსის მიხედვით, ზოგი კი იმ ფორმების მიხედვით, რომლებშიც ის ფუნქციონირებს. ზოგადად, ტერმინი „საგადასახადო მენეჯმენტი“ ხშირად არ გამოიყენება შიდა სახელმწიფო მმართველობის სისტემაში, მაგრამ ფინანსურ მეცნიერებაში იგი ფართოდ გავრცელდა ბოლო ათწლეულში [2, გვ. 332].

ბოლო წლებში ფირმის მართვის პრაქტიკაში ფართოდ გავრცელდა აუტსორსინგი და აუტსტაფინგი [1, გვ. 136].

აუტსორსინგი ინგლისურიდან თარგმანში „აუტსორსინგი“ სიტყვასიტყვით ითარგმნება როგორც „სხვა ადამიანების რესურსების გამოყენება“, ამდენად, ეს არის ფირმის მიერ წარმოების, მომსახურების და მართვის პროცესების გადაცემა მესამე მხარის ორგანიზაციებზე ხელშეკრულების საფუძველზე. ეს სახელშეკრულებო საფუძველი იღებს სისტემურ და არა ერთჯერად ხასიათს და მოქმედებს პარტნიორობის სქემების საფუძველზე.

აუტსტაფინგი (ინგლისურიდან. outstaing - პერსონალის შტატიდან გაყვანა) ასევე არის პერსონალის მართვის ერთ-ერთი ეფექტური გზა გარე ორგანიზაციების ჩართულობით. Outstaffing გულისხმობს თანამშრომლების მოხსნას დამკვეთი ორგანიზაციის პერსონალიდან და მათ რეგისტრაციას ორგანიზაციის პერსონალში, რომელიც ახორციელებს ავტოშტაფის მომსახურებას, რათა შემდგომში მიაწოდოს პერსონალი მომხმარებელს შესაბამისი ანაზღაურებით. ამრიგად, თანამშრომლები აგრძელებენ მუშაობას იმავე ადგილზე, მაგრამ დამსაქმებლის ვალდებულებებს მათ მიმართ პროვაიდერი შეასრულებს.

ტრადიციულად, დამხმარე პერსონალი (ადმინისტრაციული და ტექნიკური) ამოღებულია პერსონალიდან, ხოლო პერსონალის გამოყენების

პრაქტიკა მიუთითებს მომხმარებლის ორგანიზაციის პროვადერისთვის საჭირო თავისუფალი სპეციალისტის მიწოდების შესაძლებლობაზე გარკვეული პროექტის ხანგრძლივობისთვის, ანუ ადრე არ იყო ორგანიზაციის თანამშრომლებში.

ფირმის შემდეგი საქმიანობა შეიძლება გადავიდეს აუტოსორსინგზე:

ბუღალტრული აღრიცხვა (ბალანსის მომზადება, ანგარიშგება, დოკუმენტების წარდგენა საგადასახადო ორგანოებში);

საინფორმაციო და ტექნიკური უზრუნველყოფა (ელექტრონული რესურსის შექმნა და მხარდაჭერა, საოფისე ტექნიკის მოვლა, ტექნიკის მიწოდება);

სამართლებრივი უზრუნველყოფა (სახელმწიფო საქმიანობა, მედიაცია და მოლაპარაკებები, ინტერესების წარმომადგენლობა სასამართლოსა და სახელმწიფო ორგანოებში);

მომსახურების სექტორი (დასუფთავება, სამრეცხაო და ა.შ.).

აუტსტაფინგისა და აუტოსორსინგის გამოყენების საკითხებში აუცილებელია ამ ორი ცნების მკაფიო კორელაცია და განსხვავება, რადგან ისინი წარმომადგენენ პერსონალის საკითხების მოგვარების სხვადასხვა ფორმებს და ფირმაზე შრომის შემცირებას.

აუტოსორსინგი ბუნებრივად ჩამოყალიბდა დასავლეთის ქვეყნებში ჯერ კიდევ 60-იან წლებში, რაც სპეციალისტების დეფიციტით იყო განპირობებული, ხოლო აუტსტაფინგი ბიზნესის აბსოლუტურად ხელოვნური პროდუქტია.

აუტოსორსინგის მთავარი მახასიათებელია ის, რომ ორგანიზაცია-დამსაქმებელი იღებს მომხმარებლისთვის საჭირო თანამშრომლებს, ითვლის მათ ხელფასს, ისევე როგორც კანონით გათვალისწინებულ ყველა სხვა გათვალისწინებულ გადასახადს და აწვდის მათ სხვა ორგანიზაციას წარმოების პროცესში მონაწილეობისთვის ან შესასრულებლად და სხვა დაკავშირებული ფუნქციები.

ასეთ თანამშრომლებს შეუძლიათ იმუშაონ კომპანიაში - მომხმარებელს როგორც მის ოფისში, ასევე დისტანციურად კონტრაქტორის ტერიტორიაზე, რაც ახასიათებს აუტოსორსინგი მომსახურების მომხმარებელსა და უშუალო კონტრაქტორს - პერსონალს შორის ურთიერთობის სრული არარსებობით.

განსხვავება აუტოსორსინგისა და აუტსტაფინგს შორის შემდეგია:

- დიზაინი და სამუშაო გრაფიკი. აუტოსორსინგის კომპანიის წარმომადგენელს აქვს საკმაოდ მოქნილი სამუშაო გრაფიკი, მას არ ენიჭება სამუშაო ადგილი, გადახდა ხდება მხოლოდ სამუშაოს შესრულებისთვის. აუტსტაფინგის მიერ დაქირავებული სპეციალისტიც ყოველთვის უნდა იღებს ხელფასს, მაგრამ იძულებულია ტრადიციულად იმუშაოს და-მკვეთის - დამსაქმებლის ტერიტორიაზე;

- აუტსტაფინგის დაქირავების პროცედურა გა-

ნსხვავდება აუტოსორსინგის დაქირავების პროცედურისგან. პირველ შემთხვევაში, დაქირავებული სპეციალისტები სამართლებრივ ურთიერთობაში შედიან შემსრულებელ კომპანიასთან (ავტოსტაფინგთან), მაგრამ ასრულებენ დამკვეთი კომპანიის ფუნქციებს. აუტოსორსინგის ხელშეკრულებით თანამშრომლები იცავენ ხელშეკრულების პირობებს, რომელიც იდება კომპანიას - მომხმარებელსა და აუტოსორსინგის კომპანიას - კონტრაქტორს შორის;

- განაცხადის არეალი: აუტოსორსინგი ძირითადად გამოიყენება ნებისმიერი „ინტელექტუალური ამოცანის“ გადასაჭრელად, მაგალითად, ბუღალტრული და იურიდიული მომსახურების გაწევა, პროგრამული უზრუნველყოფის ტექნიკური მომსახურების მიწოდება და ა.შ. აუტსტაფინგი, როგორც ბევრი ექსპერტი აღნიშნავს, უფრო უნივერსალურია; სამუშაო სპეციალობების წარმომადგენლები ხშირად მუშაობენ მისი კონტრაქტით.

სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, აუტსტაფინგი და აუტოსორსინგი არ არის გადასახადებისგან თავის არიდების სქემა, არამედ ფირმის ხარჯების ოპტიმიზაციის აბსოლუტურად ლეგალური მექანიზმი.

ფირმის მიერ აუტსტაფინგისა და აუტოსორსინგის გამოყენება განპირობებულია შემდეგი მიზეზებით:

- კომპანია ცდილობს გამოიყენოს უახლესი ტექნოლოგიები, რათა აწარმოოს მაღალი ხარისხის და კონკურენტუნარიანი პროდუქცია, რომელიც საუკეთესოდ აკმაყოფილებს მომხმარებლის მოთხოვნებს;

- თანამედროვე ტექნოლოგიები, ცოდნა და გამოცდილება სპეციალისტების ხელშია, რომლებიც საკუთარი და კლიენტის საკეთილდღეოდ, აუტოსორსინგის საფუძველზე აწვდიან კომპანიებს აუცილებელ მომსახურებას.

ასეთი თანამშრომლობა ორივე მხარისთვის მომგებიანი და მოსახერხებელია, ვინაიდან თითოეული მიმართავს საკუთარ რესურსებს თავისი ძლიერი და პერსპექტიული საქმიანობის სფეროების განვითარებაზე.

აუტსტაფინგისა და აუტოსორსინგის გამოყენების დადებითი ასპექტებია:

- პერსონალის მართვაზე დახარჯული დროის შემცირება;

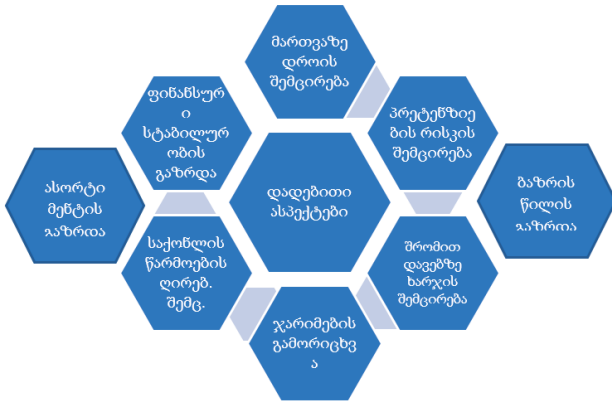
- საშტატო ნუსხაში დასაქმებულთა რაოდენობის შემცირება; პროფკავშირული ორგანოებიდან პრეტენზიების რისკის შემცირება;

- შრომითი დავები და მასთან დაკავშირებული ხარჯები;

- შრომით და საგადასახადო ინსპექტირებასთან დაკავშირებით კვალიფიციური შუამავლის მოპოვება და შრომითი და მასთან დაკავშირებული საგადასახადო კანონმდებლობის დარღვევისთვის შესაძლო ჯარიმების, ზოგადად ჯარიმების გამორიცხვა;

- საქონლის წარმოების ღირებულების შემცირება;

- ფინანსური სტაბილურობის გაზრდა;
- ასორტიმენტის გაზრდა;
- გასაყიდი პროდუქციის ფასის დანევა მიმდინარეობის პერიოდში წარმოების დაბალი ხარჯების გამო;
- ბაზრის წილის ზრდა;



- უარი არა ძირითად ბიზნეს პროცესებზე და ფირმის ფუნქციებზე, დამხმარე პროდუქციაზე.

მიუხედავად ამისა, ასევე არსებობს *უარყოფითი მხარეები*:

- თანამშრომლები შეიძლება იყვნენ არალოიალური კომპანიის მიმართ, რომელიც არ არის ოფიციალური დამსაქმებელი დოკუმენტების მიხედვით;
- თანამშრომელთა მოტივაციის სრულად კონტროლისა და მათი პროფესიული განვითარების ხარისხის გაუმჯობესების შეუძლებლობა;
- თანამშრომლების მიერ შესრულებული სამუშაოს ხარისხზე მკაფიო კონტროლის შეუძლებლობა, თუმცა, უფრო მეტად ეს პრობლემა ჩნდება, როდესაც პროვაიდერი კომპანია ხშირად ცვლის მენეჯერების შემადგენლობას;
- რაიმე გარანტიის არარსებობა, რომ გარკვეული თანამშრომელი განსაზღვრულ ვადაში დაინეებს დავალებზე მუშაობას და შეასრულებს მას დროულად და სათანადო ხარისხით.



მიუხედავად არსებული ხარვეზებისა, საგადასახადო მენეჯმენტის ეფექტიანობის გაუმჯობესების მიზნით ამ მექანიზმების გამოყენების დიდი აუცილებლობაა.

შეიძლება დავასკვნათ, რომ აუტსაფინგს შეუძლია მნიშვნელოვნად გაზარდოს ყველაზე არახელსაყრელი ფირმების შრომის ორგანიზაციის კუთხით საქმიანობაც კი.

შტატგარეშე მუშაკების გამოყენება არა მხოლოდ შეამცირებს საგადასახადო ხარჯებს, არამედ მოქნილად დაარეგულირებს ფირმაში მომუშავე თანამშრომლების რაოდენობას, რაც განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია არაკვალიფიციური პერსონალის გამოყენებისას.

საგულისხმოა ისიც, რომ პერსონალის არასწორად შერჩევამ შეიძლება კიდევ უფრო მეტი ზიანი მიაყენოს ფირმას, ვიდრე პერსონალის გადაადგილება და წარმოების გეგმის შეუსრულებლობაა. შემოთავაზებული აქტივობების განხორციელებისას ხარჯების შესამცირებლად და ფინანსური მდგრადობის გასაზრდელად, სასურველია გამოყენებულ იქნას, ზემოაღნიშნული სერვისების მიმწოდებელი სააგენტოები, ანუ დადასტურებული თანამშრომლის მომსახურება.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. A.T. Kearney. (2019 წლის 13 June). A.T. Kearney's 2019 Global Services Location Index (GSLI) Resonates with Digital Change. Chicago, USA.
2. GRAND VIEW RESEARCH. (2020). IT Services Outsourcing Market Size, Share & Trends Analysis Report By Service (Application, Emerging Technology), By Location (Onshore, Offshore), By End-use, And Segment Forecasts, 2016 – 2027
3. Mella, P., & Pellicelli, M. (2012). The Strategies of Outsourcing and Offshoring. American International Journal of Contemporary Research, 116-127.
4. PWC. (2020). Retrieved from PWC Web Site: <https://www.pwc.com/gx/en/services/tax/publications/paying-taxes-2020/overall-ranking-and-data-tables.html>