

Magdalena M. Stuss

Payrolling jako narzędzie rozwoju zarządzania zasobami ludzkimi we współczesnych przedsiębiorstwach

Ekonomiczne Problemy Usług nr 44, cz. 2, 275-281

2009

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Magdalena M. Stuss¹

PAYROLLING JAKO NARZĘDZIE ROZWOJU ZARZĄDZANIA ZASOBAMI LUDZKIMI WE WSPÓŁCZESNYCH PRZEDSIĘBIORSTWACH

Wstęp

Proces globalizacji gospodarczej powoduje, że przyswajanie nowatorskich rozwiązań HR jest inne w korporacji działającej w kilku państwach, a inne w małej, rodzinnej firmie działającej na rynku lokalnym. Jednak profesjonalizacja zarządzania zasobami ludzkimi prędzej czy później dotknie jednak i mniejsze firmy. Unijne regulacje dotyczące sfery zatrudnienia w przedsiębiorstwach są rozbudowane i skomplikowane, prowadzenie spraw pracowniczych często jest trudne. W firmach dużych i największych przyszłość należy już nie do traktowania pracowników jako wielkiego zbioru, który za pomocą prostych, zunifikowanych narzędzi (w tym również informatycznych) da się sprawnie kierować. Liczy się każdy dział, zespół, każdy pracownik – jego wyniki, zaangażowanie i inicjatywy. Zakres rozwiązań stosowanych w zarządzaniu zasobami ludzkimi (ZZL) jest na tyle obszerny, że z powodzeniem współczesne przedsiębiorstwa mogą wybrać, które z podejść – tradycyjne, ewolucyjne, czy też rewolucyjne jest dla nich najlepsze. Badacze wskazują, że tempo i skala dostosowania pracy działów personalnych do najbardziej aktualnych wymogów będzie sukcesywnie wzrastać². Jednym z narzędzi istotnych w dobie radykalnych zmian warunków funkcjonowania organizacji, zachodzących pod wpływem rozwoju techniki, procesów globalizacji, tworzenia się sieciowych form strukturalnych itd., jest outsourcing HR pozwalający w krótkim okresie czasu uelastyczyć zarządzanie zasobami ludzkimi.

Outsourcing HR

Outsourcing HR można zdefiniować jako powierzenie zewnętrznej firmie odpowiedzialności za część lub całość procesów zarządzania zasobami ludzkimi włączając w to utrzymanie systemu informatycznego wspierającego wspomniane procesy, jest więc nowoczesnym narzędziem zarządzania dla realizacji funkcji personalnej w praktyce przedsiębiorstw.

¹ Dr. Katedra Organizacji i Zarządzania, Instytut Ekonomii i Zarządzania, Uniwersytet Jagielloński.

² J. Marciniak, *Czy koniec HR?*, <http://ceo.exo.pl>, 12.01.2009.

Ta tendencja biznesowa przyszła do Europy z USA, gdzie od kilku dobrych lat, firmy wykorzystują różne formy outsourcingu, w tym nawet outsourcing całego, szeroko pojętego procesu zarządzania zasobami ludzkimi. W większości europejskich firm outsourcing HR ogranicza się do administracji kadrowej i naliczania płac oraz do administracji szkoleń i rekrutacji. W Europie rynek ten jest w fazie bardzo intensywnego wzrostu. Wprawdzie outsourcing funkcji i procesów kadrowych nie osiągnął jeszcze poziomu obserwowanego w outsourcingu IT, ale i tak znacząco wzrósł w 3 ostatnich latach. Według analiz rynku opublikowanych przez specjalistyczne firmy, wartość umów outsourcingowych HR podpisanych na rynku europejskim w 2003 r. wyniosła 1,2 miliarda €. W roku 2007 osiągnęła już 1,45 miliarda €, a w roku 2008 r. analitycy zakładają, po wstępnych analizach danych, że wyniósł 2,8 miliarda €³.

W Polsce outsourcing funkcji HR, mimo jeszcze niewielkiego udziału w rynku usług, zaczyna cieszyć się coraz większym powodzeniem. Z drugiej strony z analiz również wynika, że powszechnie stosowane na Zachodzie nowoczesne narzędzia rozwoju i szkoleń pracowników (np. mentoring, coaching menedżerski), są prawie zupełnie niedoceniane. Obecnie jednym z największych wyzwań stojących przed organizacjami jest także wykorzystanie nowoczesnych technologii w ZZL. Inną kluczową kwestią jest konieczność analizy finansów i kosztów działań personalnych. Rozwój rynku usług outsourcingowych HR w Polsce będzie następował wraz z dalszym wzrostem inwestycji i napływem zagranicznych firm do naszego kraju. Firmy zaczynają powoli odchodzić od tradycyjnego modelu współpracy z agencjami doradztwa personalnego, polegającego tylko na rekrutacji i administracji personelem, w stronę partnerstwa strategicznego⁴.

Payrolling

Ostatnio bardzo rozwijającym się obszarem outsourcingu HR zarówno w Polsce, jak i na świecie jest outsourcing systemów wynagradzania – payrolling (z ang. *payroll*). Payrolling, nazywany również w Polsce outsourcing kadrowo-płacowy⁵, jest jednym z najbardziej współczesnych, jak również najdynamiczniej rozwijającym się obszarem outsourcingu personalnego. Niektórzy eksperci uznają już opłacalność stosowania payrollingu nawet w małych firmach zatrudniających mniej niż 50 pracowników, oczywiście jego efektywność wzrasta wraz z większą liczbą posiadanego przez przedsiębiorstwo personelu.

Celem usługi payrollingu jest całościowe lub częściowe odciążenie klienta od żmudnych zadań związanych z administracją kadrami i płacami. W praktyce oznacza to efektywne przetwarzanie przez wyspecjalizowany system IT dużej ilości danych pozyskanych od klienta. Działania w ramach payrollingu są dostosowywane do indywidualnych wymogów zleciodawcy. Przeważnie obejmują one stworzenie listy płac, naliczanie wynagrodzeń, budowanie baz danych płacowych, przygotowanie tzw. pasków oraz miesięcznych raportów statystycznych. W ujęciu modelowym payrolling mieści się w obszarze trzech aplikacji outsourcingu HR:

³ B. Remont, *Outsourcing HR moda czy tendencja biznesowa?*, <http://www.outsourcing.com.pl>, 12.01.2009.

⁴ S. Kanikula, *Nowe prądy HR*, Outsourcing Magazine, <http://www.outsourcing.com.pl>, 12.01.2009.

⁵ Outsourcing kadrowo-płacowy jest szerszym pojęciem niż payrolling, gdyż obejmuje dodatkowo inne funkcje z zakresu ZZL.

- aplikacja wpierająca kadry i płace (AMO – Application Maintenance Outsourcing) – usługa ta polega tu na świadczeniu przez firmę zewnętrzną obsługi systemu oraz wsparcia dla wszystkich użytkowników aplikacji HR, w tym wszelkich niezbędnych aktualizacji, oprogramowania (prawnych, wynikających ze zmian w zarządzaniu firmą, negocjacji, itd.).
- rozliczanie listy płac (MPS – Managed Payroll Services) – firmie outsourcingowej powierzona zostaje odpowiedzialność za szeroko pojętą administrację płac pracowników firmy.
- całość procesów administracji personelem i naliczania płac lub grupy innych procesów biznesowych HR (BPO – Business Process Outsourcing), przy czym w Europie w tym też w Polsce, w odróżnieniu od USA, prawie nieznanne są przykłady outsourcingu typu BPO. Podpisywane umowy z firmami świadczącymi usługi są raczej mieszanką trzech powyższych formuł⁶.

Coraz większe zainteresowanie payrollingu nie oznacza wcale, że to narzędzie ZZL nie posiada wad, jednak należy stwierdzić, że przeważają zalety (tabela 1).

Tabela 1. Zalety i wady payrollingu.

„za”	„przeciw”
<p>Firma outsourcingowa posiada:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ nowoczesne technologie, gwarantujące merytoryczną poprawność oraz poufność dokumentów i danych; ▪ zatrudnia i stale szkoli personel o najwyższych kwalifikacjach; ▪ przejmuje ryzyko za popełnione przez siebie ewentualne błędy w listach płac, deklaracjach podatkowych czy ZUS. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ problem zachowania poufności
<ul style="list-style-type: none"> ▪ minimalizacja ryzyko ujawnienia wewnątrz firmy danych płacowych i kadrowych, które mogą rodzić konflikty interpersonalne 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ kierując się przy wyborze dostawcy usług kryterium najniższej ceny, często jest później należy ponosić dodatkowe opłaty, o których w ofercie nie było mowy, i które nie były przewidywane
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ograniczenia kosztów funkcjonowania 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ uproszczeniem struktury działu personalnego firmy – zwolnienia pracowników
<ul style="list-style-type: none"> ▪ łatwiejszy dostęp do informacji o lepszej jakości – gwarantowana przez dostawcę ekspercka wiedza, dane kadrowo-płacowe on-line, dedykowane raporty w Excelu czy automatyczne rozksięgowywanie list płac 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ zlecenie funkcji personalnej na zewnątrz wcale nie eliminuje kłopotów z zarządzaniem personelem
<ul style="list-style-type: none"> ▪ poprawa jakości zarządzania, pozwala skupić się na kluczowych aspektach działalności 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ monitorowanie realizowanych usług, dostarczanie danych na temat zmieniających się uwarunkowań, przekazywanie informacji zwrotnych dotyczących współpracy

Zródło: opracowanie własne na podstawie B. Kochańska-Mierzejewska, *Outsourcing kadrowo-płacowy – oplacalny czy modny?* www.outsourcing.com.pl, 12.01.2009.

⁶ B. Remont B., *Outsourcing HR – moda czy tendencja biznesowa?*, http://www.outsourcing.com.pl, 12.01.2009.

Firmy świadczące usługę payrollingu

Jak widać, decyzja o wyprowadzeniu poza firmę części procesów i podjęciu współpracy z firmą outsourcingową nie jest prostym dylematem w stylu: kupić – nie kupić. Payrolling pozwala na znaczne oszczędności i usprawnienie procesów wewnątrz firmy, musi jednak być wdrażany w sposób przemyślany i świadomy zgodnie z całościową procedurą wdrażania outsourcingu personalnego.

Najistotniejszym jej elementem jest wybór dostawcy usługi payrollingu. Oferta firm świadczących usługi tego typu w Polsce jest bogata co widać w tabeli 2, w której zamieszczono wybrane przykłady.

Wybrane firmy to zarówno duże organizacje doradcze, posiadające znaczne doświadczenie i szerszą niż payrolling ofertę outsourcingu HR, jak i małe jednostki specjalistów.

Najczęstszym jest połączenie usług payrollingu z outsourcingiem kadrowym, tak jak było wspomniane wcześniej, ale również z outsourcingiem finansowym czy outsourcingiem IT.

Tabela 2. Oferta firm świadczących usługi payrollingu w Polsce.

Charakterystyka firmy	Oferta payrollingu	uwagi
Vattax-Personel Vattax-Personel Klienci – firmy polskie i zagraniczne, ze wszystkich sektorów gospodarki, o różnej formie prawnej i wielkości. Certyfikaty – ISO 9001:2001 i UKAS Quality Management.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ naliczanie wynagrodzeń; ▪ przygotowywanie przelewów wynagrodzeń, deklaracji do ZUS i US; ▪ sporządzanie i dostarczanie informacji, przeznaczonych dla pracowników, o wysokości wynagrodzenia, pobranych składkach na ubezpieczenia oraz zaliczkach na podatek dochodowy; ▪ przygotowywanie raportów dla potrzeb rachunkowości według wzoru uzgodnionego z Klientem; ▪ pełna obsługa umów o pracę oraz umów cywilno-prawnych; ▪ sporządzanie deklaracji PFRON; ▪ rejestracja w ZUS pracowników Klienta. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ firma świadczy również usługę w zakresie outsourcing-kadry; ▪ w powiązanej spółce Vattax świadczy obsługę podmiotów gospodarczych w zakresie księgowości oraz podatków.
PROSOLVO ProSolvo Outsourcing Kadrowo-Płacowy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ naliczanie płac oraz ich korekta dla etatowych pracowników firmy, z uwzględnieniem wszelkich dodatków i potrąceń, stosownie do postanowień umów, przepisów prawa, regulaminów pracy i wynagradzania, ▪ naliczanie składek ZUS oraz zaliczek Pit oraz sporządzanie i przysyłanie do ZUS i US miesięcznych i rocznych deklaracji rozliczeniowych (Zus Dra, Zus Rca, Zus Rsa, Zus Rza; Pit-4R, Pit-11, Pit-40), ▪ analizy kadrowe i sporządzanie sprawozdań. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ firma świadczy również usługę w zakresie outsourcing-kadry – mała jednostka wąsko wyspecjalizowana.

Charakterystyka firmy	Oferta payrollingu	uwagi
<p>TETA HR Center jest integralną częścią Grupy Kapitałowej TETA, stworzonej przez TETA S.A. wiodącego na polskim rynku dostawcę rozwiązań informatycznych dla firm.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ naliczanie (obsługa) wynagrodzeń, ▪ administracja kadrowa, ▪ controlling personalny, ▪ rozliczanie delegacji, ▪ rozliczanie urlopów, ▪ rejestracja czasu pracy (RCP). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ całościowy outsourcing HR – możliwość rozszerzenia usług dla konkretnego klienta w innych obszarach ZZL tzw. efekt dźwigni.
<p>Alter FM Partners Sp. z o.o.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ proces administracyjny związany z rozliczaniem pracy, naliczaniem wynagrodzeń, ▪ sporządzenie raportów i plików do księgowania. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ bazowa działalność firmy to doradztwo w dziedzinie finansów – firma budująca dopiero swój potencjał w zakresie HR.
<p>FPA Group</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ naliczanie wynagrodzeń pracowników zgodnie z przepisami, z uwzględnieniem danych zmiennych dostarczonych przez Klienta; ▪ sporządzanie list płac, zbiorówek list płac oraz raportów płacowych; ▪ przygotowywanie pasków płac oraz zaświadczeń o zatrudnieniu i wynagrodzaniu; ▪ sporządzanie przelewów i przekazywanie wynagrodzeń pracowników na ich rachunki bankowe; ▪ sporządzanie informacji o płatnościach na rzecz Urzędu Skarbowego oraz ZUS; ▪ sporządzanie i przesyłanie do ZUS deklaracji rozliczeniowych; ▪ przygotowywanie rocznych informacji o dochodach (PIT-11, IFT-1R) oraz rocznego obliczenia podatku (PIT-40); ▪ asysta i współpraca z Klientem przy inspekcjach i kontrolach z ZUS, Państwowej Inspekcji Pracy lub Urzędu Skarbowego. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ usługi outsourcingu księgowości, kadr i płac oraz usługi prawne i konsultingowe – szerokie spektrum wiedzy na temat całości prowadzenia działalności gospodarczej.
<p>Deloitte</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ kalkulowanie wysokości miesięcznego wynagrodzenia, zasiłków i świadczeń pieniężnych z ubezpieczeń ZUS, przelewanie wynagrodzeń netto na konta pracowników/zleceniobiorców, ▪ obliczanie oraz przesyłanie na rzecz odpowiednich podmiotów wszystkich obciążeń związanych z wypłatą wynagrodzeń. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ firma sieciowa – możliwość transferu wiedzy i wymiany doświadczeń.

Charakter	ka firmy	Oferta payrollingu	uwagi
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ przygotowanie i wysyłanie do Zakładu Ubezpieczeń Społecznych (ZUS) raportów i deklaracji zgodnie z obowiązującymi przepisami, ▪ sporządzanie listy płac i przygotowanie pasków płacowych, a także raportu z wynikami list płac w celu ich odpowiedniego rozksięgowania, ▪ przygotowanie rocznych informacji o dochodach oraz pobranych zaliczkach na podatek dochodowy od osób fizycznych dla zatrudnionych/zleceńbiorców oraz deklaracji rocznych o pobranych przez płatnika zaliczkach na podatek dochodowy od osób fizycznych i przesyłanie ich do właściwych urzędów skarbowych. 	

Źródło: opracowanie własne.

Podsumowanie

Podsumowując rozważania w zakresie payrollingu należy przyznać, iż część zwolenników tego modelu prowadzenia biznesu twierdzi, że już wkrótce wszystkie funkcje HR, nie tylko płace będą realizowane poza firmą, a rola działu personalnego sprowadzona zostanie do dystrybuowania informacji wśród pracowników. Na tak szerokie zastosowanie outsourcingu w tym obszarze przyjdzie nam jednak z pewnością jeszcze poczekać, choć należy zaznaczyć, iż payrollingu największe zastosowanie ma w stanach Zjednoczonych gdzie nawet ponad połowa zatrudnionych otrzymuje paski wypłat od zewnętrznych dostawców usług płacowych, natomiast w Europie odsetek ten sięga 20%.

Literatura

1. Armstrong M., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2000.
2. Augustyniak S., *Outsourcing zadań działu HR*, „CEO. Magazyn kadry zarządzającej”, www.ceo.pl, 16.07.2004.
3. Becker B., *Karta wyników zarządzania zasobami ludzkimi*, Oficyna ekonomiczna, Kraków 2003.
4. Gay C., *Outsourcing strategiczny*, Oficyna ekonomiczna, Kraków 2002.
5. Kanikuła S., *Nowe prądy HR*, „Outsourcing Magazine”, <http://www.outsourcing.com.pl>, 12.01.2009.
6. Marciniak J., *Czy koniec HR?*, <http://ceo.exo.pl>, 12.01.2009.
7. Poczowski A., *Zarządzanie zasobami ludzkimi, Zarys problematyki i metod*, Antykwa, Kraków 1998.

8. Remont B., *Outsourcing HR – moda czy tendencja biznesowa?*, <http://www.outsourcing.com.pl>, 12.01.2009.
9. Wiśniewska-Janus M., *Świadomy outsourcing*, „HR Kurier”, www.hrk.pl, 21.12.2003.
10. Listwan T. (red.), *Zarządzanie kadrami*, C.H. Beck, Warszawa 2002.
11. Sajkiewicz A. (red.), *Zasoby ludzkie w firmie*, Poltext, Warszawa 2000.
12. Żółcińska W., *Coraz modniejszy outsourcing*, „CEO. Magazyn kadry zarządzającej”, www.ceo.pl.
13. www.adecco.pl.
14. www.cfo.com.

Summary

PAYROLLING AS THE TOOL OF THE HR DEVELOPMENT IN CONTEMPORARY FIRMS

During the development of the technology, the globalization processes, the formation of network structural forms etc. the most important technical for human resources management is outsourcing. Payrolling, is one of most contemporary, as well as a most dynamically being developed area of the outsourcing HR. Some experts acknowledge already the profitability of the usage payrolling even in small firms, of course his efficiency grows up together with greater the number of possessed by the enterprise of the staff.