



Спицына Ирина Николаевна закончила Инженерно-экономический факультет Новосибирского института инженеров железнодорожного транспорта в 1973 г. После окончания аспирантуры в Ленинградском институте инженеров железнодорожного транспорта защитила диссертацию на соискание ученой степени кандидата технических наук. Работает доцентом на кафедре «Менеджмент на транспорте». Имеет более 45 научных работ. Область научных интересов — применение информационных технологий в экономической сфере.

УДК 656.01.07

И. Н. СПИЦЫНА

ВОПРОСЫ ОЦЕНКИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ АУТСОРСИНГА В ОАО «РЖД»

В современных условиях жесткой конкуренции первостепенными задачами, стоящими перед ОАО «РЖД», являются обеспечение опережающего роста доходов компании по сравнению с ростом расходов и повышение ее конкурентоспособности на российском и международном транспортных рынках. Учитывая снижение удельной доходности, самое пристальное внимание должно уделяться оптимизации эксплуатационных расходов и повышению эффективности управления всеми видами ресурсов.

Одним из способов обеспечения эффективной хозяйственной деятельности и сохранения конкурентных преимуществ является использование кооперации, отказ от непрофильных функций и приобретение услуг по выполнению этих функций у сторонней организации или, другими словами, — применение аутсорсинга.

Стратегия развития холдинга до 2010 г. предусматривает выведение в дочерние акционерные общества непрофильных видов деятельности с последующим выводом их акций на фондовый рынок и продажей их инвесторам.

Экономический эффект от перехода на аутсорсинг в ОАО «РЖД» определяется путем сопоставления затрат, связанных с содержанием высвобождаемых работников и их рабочих мест, затрат, связанных с выполнением технологических процессов (производственных циклов, функций, видов бизнеса), передаваемых внешним организациям, с затратами по оплате предоставленных услуг, выполненных работ, функций или поставляемой продукции фирмами-аутсорсерами.

Согласно положению об использовании аутсорсинга филиалами ОАО «РЖД» при оценке стоимости выполнения работ собственными силами рекомендуется учитывать следующие виды затрат.

1) Расходы на оплату труда:

- тарифная ставка;
- доплата за вредность;
- районный коэффициент;
- северная надбавка;
- надбавка за особо сложные условия труда;

- единый социальный налог;
 - негосударственное пенсионное страхование.
- 2) Расходы, связанные с оплатой отпуска:
- ежегодный отпуск;
 - ежегодный дополнительный оплачиваемый отпуск (климатические, вредные условия);
 - затраты на отпуск за ненормированный рабочий день.
- 3) Расходы на материальные ресурсы, обеспечивающие выполнение определенного вида работ (услуг), передаваемых на аутсорсинг.
- 4) Расходы на форменную спецодежду в соответствии с нормативными документами ОАО «РЖД».
- 5) Расходы на медицинский осмотр и медицинское освидетельствование.
- 6) Кроме этого, учитываются выплаты при увольнении персонала и затраты на оплату услуг по подбору персонала.

На наш взгляд, в методику расчета следует, помимо вышеназванных затрат, включить несколько значимых статей расходов. Так, например, сейчас не учитываются:

- расходы на содержание, эксплуатацию, ремонт и техническое обслуживание необходимых основных средств и иного имущества;
- расходы на амортизацию;
- налог на прибыль, отнесенный на выполняемый вид работ;
- налог на добавленную стоимость, отнесенный на выполняемый вид работ.

Рассмотрим еще несколько видов расходов, выражающихся в виде среднего процента от прямого фонда оплаты труда, которые ОАО «РЖД» несет на одного работника и которые также, по нашему мнению, должны быть включены в расчет экономической эффективности от передачи работ (услуг) на аутсорсинг.

1) Расходы на подготовку кадров и повышение квалификации.

Сохранение работникам, совмещающим работу с обучением, гарантий и компенсаций согласно ст. 173–176 Трудового кодекса обязывает работодателя предоставлять дополнительные дни отпуска с сохранением среднего заработка на период обучения, повышения квалификации с отрывом от производства. Помимо дополнительных дней отпуска работодатель несет затраты, связанные с оплатой курсов повышения квалификации, а также возмещением работнику командировочных расходов.

2) Добровольное медицинское страхование.

Согласно ст. 255 Налогового кодекса РФ на расходы структурного подразделения относятся платежи по договорам добровольного страхования работников.

В настоящее время ежегодно заключаются договоры на медицинское страхование работников, сумма платежей составляет 3 процента от фонда оплаты труда работника. На объектах железнодорожного транспорта со степенью повышенной опасности осуществляется страхование на случай наступления смерти или утраты трудоспособности в связи с исполнением работником трудовых обязанностей. Размер страховой суммы составляет 10 тыс. р. на одного застрахованного работника в год.

3) Охрана труда.

В расходах на проведение мероприятий по улучшению условий и охраны труда учитываются затраты по обеспечению производственного персонала

спецодеждой, спецобувью и защитными приспособлениями по нормам Постановления Министерства труда и социального развития РФ № 25 от 22.07.1999 г. (Приложение 2 «Типовые отраслевые нормы бесплатной выдачи специальной одежды, специальной обуви и других средств индивидуальной защиты работникам магистральных железных дорог»).

Также обязательно должны рассматриваться альтернативные издержки (т. е. издержки неиспользованных возможностей), которые представляют собой затраты, связанные с собственным производством и высвобождающиеся при использовании аутсорсинга; в результате они могут применяться для развития других видов основной деятельности организации. Необходимо также выяснить, не возникнут ли у организации дополнительные издержки уже после передачи функций или бизнес-процессов аутсорсеру.

После определения и расчета собственных затрат по процессам проводится анализ возможностей аутсорсеров, а именно:

- а) изучение работ (услуг), выполняемых аутсорсерами;
- б) оценка качества работ (услуг), выполняемых аутсорсерами, и динамики цен на них;
- в) проверка правового статуса, опыта работы, коммерческой репутации, кредитной истории аутсорсеров;
- г) проверка наличия у аутсорсеров необходимых лицензий, сертификатов.

Далее необходимо сравнить затраты на выполнение работ собственными силами с затратами на приобретение результатов выполнения этих функций у аутсорсера.

Если отношение затрат на собственное производство к затратам на приобретение услуг аутсорсера больше единицы, то в этом случае следует предпочесть приобретение услуг аутсорсера. В противном случае реализация бизнес-процесса собственными силами предпочтительнее, так как передача его внешней организации не принесет выгод в виде сокращения затрат.

Кроме того, в ходе подготовки решения о передаче работ (услуг) сторонним исполнителям должны быть оценены все возможные риски (экономические, технологические, снижения уровня безопасности движения, снижения качества, несвоевременного предоставления услуг, работ, продукции) от привлечения внешних организаций. В случаях, когда уровень ожидаемых рисков велик, передача технологических процессов, производственных процессов, видов бизнеса или функций на аутсорсинг не целесообразна.

Литература

1. Аникин Б.А., Рудая И.Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: Учеб. пособие. М.: Инфра-М, 2006.
2. Календжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний. М.: Дело, 2003.
3. Родионов Е.Т. Повышение эффективности функционирования транспорта через использование аутсорсинга второстепенных функций // Кадры предприятия. 2005. № 10. С. 25–31.