

Тема. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ АУТСОРСИНГА НА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОМ ТРАНСПОРТЕ

Цель: изучить этапы принятия решения о передаче части функций компании-аутсорсеру, способы организации контроля аутсорсинговой деятельности на железнодорожном транспорте, научиться проводить расчет экономического эффекта, осуществить контроль за усвоением материала.

Вид занятия: семинарско-практическое (4 часа).

Вопросы для обсуждения:

1. Назовите наиболее значимые конкурентные сегменты рынка перевозок.
2. Перечислите критерии вывода потенциальных конкурентных производств на аутсорсинг.
3. Приведите алгоритм оценки возможности вывода из ОАО «РЖД» конкурентных производств на аутсорсинг.
4. Дайте определение понятия «риск».
5. Каковы основные этапы принятия решения о передаче части функций компании-аутсорсеру?
6. Каковы основные параметры качества в сфере железнодорожных перевозок, по которым заказчик может оценить соответствие работы аутсорсера, поставленным перед ним задачам?

Ключевые понятия: экономический эффект, конкурентные сегменты, аутсорсинговая деятельность, функции компании-аутсорсера.

Самостоятельная работа обучающихся на занятии:

«Расчет экономического эффекта от внедрения аутсорсинга в железнодорожном цехе предприятия»

Проанализируйте эксплуатационные расходы предприятия, на основе анализа эксплуатационных расходов (табл. 1) разработайте варианты передачи видов деятельности на аутсорсинг.

Таблица 1

Анализ расходов по основным видам деятельности ЖДЦ, тыс. руб.

Элементы затрат	Факт 2018 г.	Отчет 2019 г.		Изменения к плану 2019 г.		Изменения к факту 2018 г.	
		план	факт	+/-	%	+/-	%
Фонд оплаты труда (ФОТ)	110783	117127	115967				
Отчисления на соц. нужды	29911	30453	31311				
Материалы	25212	29000	30151				
Топливо	41428	50889	45198				
Электроэнергия	284	360	287				
Прочие мат. затраты	13416	13798	17456				
Амортизация	118538	120641	119446				
Прочие	2961	3265	3467				
Всего расходов	342533	365533	363283				

Из анализа расходов видно, что значительную долю расходов составляет такой элемент затрат, как «ФОТ».

Для того чтобы достичь максимального экономического эффекта от внедрения аутсорсинга, необходимо уменьшить расходы, относящиеся на «ФОТ». Так как именно этот элемент занимает значительную долю расходов, то будет целесообразно произвести расчет экономического эффекта от внедрения аутсорсинга, делая акцент на человеческую составляющую:

$$З_{\text{персонала}} = З_{\text{общ}} - З_{\text{по др. элементам}} \quad (1)$$

Но наряду с высвобождением от части затрат, после выведения функций на аутсорсинг, появятся затраты на оплату услуг компании-аутсорсера. При большом многообразии железнодорожных компаний,

готовых оказать услуги аутсорсинга, средняя стоимость услуг компаний-аутсорсеров представлена в таблице 2.

Таблица 2

Стоимость услуг компаний-аутсорсеров, тыс. руб.

Сумма затрат на содержание персонала ЖДЦ, тыс. руб.	Процентная ставка, %								Средняя сумма оказания услуг, тыс. руб.
	5	15	25	35	45	55	65	75	
147278									

Далее необходимо свести полученные данные в одну таблицу для получения экономического эффекта (табл. 3).

Таблица 3

Анализ экономического эффекта от внедрения аутсорсинга на заводе, тыс. руб.

Наименование подразделения	Сумма общих затрат на содержание ЖДЦ завода до внедрения аутсорсинга	Сумма затрат на содержание персонала ЖДЦ завода	Сумма затрат на оплату услуг компаниям-аутсорсерам	Экономический эффект ($Z_{общие} - Z_{на\ содерж.\ перс} - Z_{аут}$)
ЖДЦ завода				

При выведении всей инфраструктуры ЖДЦ завода на аутсорсинг из состава затрат будут убраны все показатели, связанные с обслуживанием, поддержанием в рабочем состоянии и т.д. Затраты на оплату услуг компаниям-аутсорсерам будут единственными показателями. Поэтому для анализа экономического эффекта за ставку оплаты услуг взято среднее значение стоимости услуг (табл. 4).

Таблица 4

Стоимость услуг компаний-аутсорсеров, тыс. руб.

Сумма общих затрат на содержание ЖДЦ, тыс. руб.	Процентная ставка, %								Средняя сумма оказания услуг, тыс. руб.
	5	15	25	35	45	55	65	75	

Экономический эффект при выведении всей инфраструктуры на аутсорсинг представьте в таблице 5.

Таблица 5

Анализ экономического эффекта при внедрении аутсорсинга на заводе

Служба	Сумма общих затрат на содержание ЖДЦ завода, тыс. руб.	Сумма затрат на оплату услуг компаниям- аутсорсерам, тыс. руб.	Экономический эффект ($Z_{общие} - Z_{аут}$), тыс. руб.
ЖДЦ завода			

Далее необходимо рассмотреть себестоимость продукции завода до внедрения аутсорсинга и после внедрения аутсорсинга на предприятии:

1. На ОАО «Северский трубный завод» расходы завода по техническому обслуживанию, текущему ремонту оборудования, управлению производственным процессом в 2018 году составляли 16110,3 млрд. рублей. Заводские объемы выпущенной продукции в 2019 году достигли значения в 990200 тонн в год.

2. Расходы завода по техническому обслуживанию, текущему ремонту оборудования, управлению производственным процессом в 2019 году после передачи на аутсорсинг персонала железнодорожного цеха с учетом расходов на оплату услуг компании-аутсорсеру составят 16 110,2 млрд рублей. Соответственно объемы выпущенной продукции будут неизменны, 990 200 тонн в год.

3. Расходы завода по техническому обслуживанию, текущему ремонту оборудования, управлению производственными процессами в 2019 году

после передачи на аутсорсинг всего железнодорожного цеха с учетом расходов на оплату услуг компании-аутсорсеру составят 15868,6 млрд. рублей. Заводские объемы выпущенной продукции будут неизменны, 990 200 тонн в год.

Данные по изменению себестоимости представьте в таблице 6.

Таблица 6

Структура себестоимости продукции до и после внедрения аутсорсинга

Себестоимость 1 тонны продукции до внедрения аутсорсинга заводе, млн. руб.	Себестоимость 1 тонны продукции после передачи на аутсорсинг персонала ЖДЦ, млн. руб.	Себестоимость 1 тонны продукции после передачи на аутсорсинг всего ЖДЦ, млн. руб.

Исходя из полученных значений себестоимости продукции предприятия рассчитайте экономический эффект от передачи на аутсорсинг как персонала ЖДЦ, так и всего железнодорожного цеха (табл. 7).

Таблица 7

Экономический эффект от передачи на аутсорсинг

Экономический эффект от передачи на аутсорсинг персонала железнодорожного цеха, млн. руб.	Экономический эффект от передачи на аутсорсинг всего железнодорожного цеха, млн. руб.