

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт экономики, управления и природопользования
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой

_____ инициалы, фамилия
подпись
« ____ » _____ 20 __ Г.

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

080503.65 Антикризисное управление

«Аутсорсинг как метод снижения затрат на предприятиях почтовой связи
(на примере обособленного структурного подразделения «Богучанский
почтамт»)»

Научный руководитель _____ д –р экон. наук, проф. В.Ф. Лапо
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Выпускник _____ А.А. Ефимкина
подпись, дата инициалы, фамилия

Рецензент _____ начальник почтамта О.В. Верхотурова
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Красноярск 2016

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|----|
| Введение..... | 3 |
| 1 Теоретические основы внедрения аутсорсинга на предприятиях почтовой связи | |
| 1.1 Сущность аутсорсинга как современного способа снижения затрат организации..... | 5 |
| 1.2 Виды и формы аутсорсинга..... | 10 |
| 1.3 Организация процесса аутсорсинга и особенности его применения на предприятиях почтовой связи..... | 13 |
| 2 Анализ хозяйственной деятельности и затрат обособленного структурного подразделения Богучанский почтамт – филиала ФГУП «Почта России» | |
| 2.1 Развитие почтовой связи в Богучанском районе и общая характеристика организации..... | 19 |
| 2.3 Анализ затрат отделений почтовой связи Богучанского почтамта..... | 31 |
| 2.3 Анализ транспортных расходов по Кординскому участку..... | 36 |
| 3 Разработка подхода к снижению затрат на Богучанском почтамте | |
| 3.1 Разработка концепции аутсорсинга на Богучанском почтамте..... | 44 |

| | | |
|-----|--|----|
| 3.2 | Разработка мер для контроля и снижения затрат на Богучанском почтамте с применением аутсорсинга..... | 47 |
| 3.3 | Экономическая оценка внедрения аутсорсинга..... | 51 |
| | Заключение..... | 56 |
| | Список используемых источников..... | 57 |
| | Приложение А..... | 60 |

ВВЕДЕНИЕ

В современном мире компании сталкиваются с беспрецедентным давлением со стороны рынка. Выживают и добиваются успеха те, кто ведет свой бизнес наиболее эффективным способом, добиваясь снижения операционных расходов при сохранении высокого качества товаров и услуг. Одной из форм организации бизнеса в современной экономике стал аутсорсинг – практика, помогающая компаниям решить проблемы функционирования и развития в рыночной экономике путем сокращения издержек, увеличения приспособляемости к условиям внешней среды, улучшения качества продукции и услуг, уменьшения риска. Использование аутсорсинга получило стремительный размах во всем мире в течение последнего десятилетия. Каждый предприниматель задается вопросом по оптимизации издержек, связанных с бизнесом. Это один из основных вариантов по повышению эффективности организации бизнеса. Главное здесь — провести оптимизацию на таком профессиональном уровне, чтобы впоследствии это не нашло отражения на снижении показателей эффективности производства и труда. Не так давно понятие «аутсорсинг» вошло на российский рынок и для нас оно является относительно новым видом услуг. Не только представительства иностранных компаний в России прибегают к услугам аутсорсинговых компаний, но и многие руководители российских компаний на сегодня начинают использовать схемы аутсорсинга, передавая непрофильные задачи и функции.

Актуальность темы дипломной работы обусловлена тем, что на сегодняшний день использование аутсорсинга является наиболее эффективным способом снижения затрат, при сохранении высокого качества предоставляемых услуг.

Целью данной дипломной работы является разработка предложений по внедрению аутсорсинга на предприятии почтовой связи. Для достижения цели в данной дипломной работе будут рассмотрены следующие задачи:

1. Рассмотрим теоретические основы внедрения аутсорсинга на предприятиях почтовой связи
2. Проведем анализ хозяйственной деятельности и затрат обособленного структурного подразделения Богучанский почтамт – филиала ФГУП «Почта России»
3. Разработаем подходы к снижению затрат на Богучанском почтамте с использованием аутсорсинга и оценим эффективность использования аутсорсинга на предприятии почтовой связи

Объектом исследования является оказание услуг почтовой связи на Богучанском почтамте.

Предметом исследования является оптимизация затрат на оказание услуг почтовой связи с применением аутсорсинга.

При написании дипломной работы использовались следующие методы: метод сравнительного анализа, статистический анализ, метод коэффициентного анализа, метод горизонтального и вертикального анализа.

Дипломная работа написана на основании изучения научной литературы российских авторов, материалов периодической печати, отчетности деятельности почтамта, информации, полученной от руководителя и работников исследуемого предприятия.

В первой главе дипломной работы дано определение сущности аутсорсинга, его виды и формы, а также рассмотрена организация процесса аутсорсинга и особенности его применения на предприятиях почтовой связи.

Во второй главе дана общая характеристика предприятия почтовой связи, проведен анализ затрат по отделениям связи и анализ транспортных расходов по Кодинскому участку.

В третьей главе разработана концепция аутсорсинга, меры для контроля и снижения затрат с применением аутсорсинга и проведена экономическая оценка внедрения аутсорсинга на Богучанском почтамте.

1 Теоретические основы внедрения аутсорсинга на предприятиях почтовой связи

1.1 Сущность аутсорсинга как современного способа снижения затрат организации

Для определения сущности аутсорсинга и особенностей, характеризующих его современное состояние, нужно рассмотреть основные понятия, используемые как в отечественной, так и зарубежной научной литературе. Аутсорсинг(outsourcing) – в переводе означает «использование внешних ресурсов» или «внешних источников». Необходимо сказать, что это полностью искусственное слово и до начала 90-х гг. XX века его не было ни в одном языке мира. На данный момент существует многообразие определений аутсорсинга. Например, в современных экономических словарях он означает как передача сторонней организации (подрядчику) некоторых бизнес-функций или частей бизнес-процессов предприятия для повышения производительности труда и снижения себестоимости продукции (услуги). В таблице 1 представлен анализ определений разных авторов (источников), из которого можно сделать вывод, что современное восприятие аутсорсинга весьма расплывчато и имеет большой спектр значений [1с.6-8].

Таблица 1- Анализ определений понятия «аутсорсинг»

| Существующие подходы к определению понятия «аутсорсинг» | Автор (источник) | Сфера использования |
|--|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
| -передача традиционных не ключевых функций организаций (таких как, например, бухгалтерский учет или рекламная деятельность) высококвалифицированным специалистам сторонней фирмы, разновидность кооперирования | Современный экономический словарь Райзенберг Б.А Лозовский Л.Ш Стародубцева Е.Б | Производственная деятельность, менеджмент |

Продолжение таблицы 1

| 1 | 2 | 3 |
|--|---|---|
| - передача стороннему подрядчику некоторых бизнес-функций или части бизнес-процесса | Менджмент Словарь-справочник Саркисов С.Э | менеджмент |
| - передача функций и бизнес-процессов специализированному подрядчику | Постановление ФCGC РФ от 27 июля 2006 г | Государственное управление |
| -приобретение существенного количества промежуточных компонентов у внешних поставщиков | Bloomberg Finansial Glossary | Производственная деятельность |
| - практика заключения контрактов с внешними субподрядчиками на выполнение производственных работ, в частности, с иностранными компаниями или компаниями, не являющимися членами профсоюзов | URL www.webster.com | Производственная деятельность |
| - передача подходящим посредникам определенных внутренних операций, позволяющая почти мгновенно получить значительную экономию и повысить качество продукции | P. Дафт | Маркетинг Менеджмент |
| - частичная или полная передача производственных процессов, включая функции планирования, управления и контроля внешней организации | W. Lux P.Schoen | Производственная деятельность |
| - передача чужим (внешним) организациям ранее самостоятельно выполняемых работ (услуг) или производственных функций | E. Zahn K. Soehnle | Логистика Производственная деятельность |
| - передача IT-активов, арендованных мощностей, персонала и управленческой ответственности сторонним организациям | П. Готштальк X. Соли-Сетер | IT-менеджмент |

Продолжение таблицы 1

| 1 | 2 | 3 |
|--|--|--|
| - работа, выполняемая для компании людьми, которые не принадлежат к числу ее постоянных служащих | URL www.bloomberg.com | Менеджмент Сельское хозяйство |
| - оказание услуг или снабжение продукцией внешними поставщиками или производителями для уменьшения издержек | The American Heritage Dictionary of the English Language | Логистика Производственная деятельность |
| - передача определенных вспомогательных функций третьему лицу, специализирующемуся в соответствующей сфере деятельности | Айвазян З.С | Производственная деятельность |
| - выполнение отдельных функций (производственных, сервисных, информационных, финансовых, логистических, управленческих и т. д) или бизнес-процессов (организационных, финансово-экономических, производственно-технологических, маркетинговых) внешней организацией, располагающей необходимыми для этого ресурсами на основе долгосрочного соглашения | Аникин Б.А Рудая И.Л | Менеджмент, IT-Менеджмент, Производственная деятельность, Маркетинг, Сельское хозяйство Логистика, |
| - Продажа собственных мощностей по осуществлению каких-либо бизнес-процессов (ремонт, бухгалтерский учет), переход на приобретение соответствующей продукции или услуг на стороне | Календжян С.О | Строительство, Логистика, Производственная деятельность |
| -Бизнес-технология, предусматривающая передачу сторонним специализированным компаниям (аутсорсинговым компаниям) процессов или функций внутри своего бизнеса вместе с ответственностью за результат выполнения этих процессов | Михайлов Д.М | Менеджмент |

Окончание таблицы 1

| 1 | 2 | 3 |
|--|----------------------------|-------------------------------|
| - привлечение третьей стороны для решения проблем организации во взаимоотношения с внешней средой, а также внутренних проблем, связанных с реализацией конкретных бизнес-процессов или использовании наукоемких технологий, например, информационных | В.В. Поляков Р.К. Щенин | Менеджмент, IT- Менеджмент |
| -передача сторонней организации определенных задач, бизнес-функций или бизнес-процессов, обычно не являющиеся частью основной деятельности компании, но, тем не менее, необходимых для полноценного функционирования бизнеса | Руснак А.В | Менеджмент |
| -организационное решение, оптимизирующее конфигурацию бизнес-системы, исходя из параметров «качество-издержки-обладание», аутсорсинг-это заимствование на стороне | Ивлев А.Г | Менеджмент |

Также интересны определения аутсорсинга, сформулированные западными экономистами. Так, Дж. Брайн Хевуд полагает, что аутсорсинг — это перевод внутреннего подразделения или подразделений организации и всех связанных с ним активов в организацию поставщика, предлагающего оказать некую услугу в течение определенного времени по оговоренной цене. В финансово - экономическом словаре Блумберга (Bloomberg financial glossary) аутсорсинг определяется как приобретение существенного количества промежуточных компонентов у внешних поставщиков.

Аутсорсинг в России активно развивается, несмотря на факторы, мешающие его распространению. Н.Г. Каменева отмечает, что, по данным Института аутсорсинга (Outsourcing Institute, США), развитие рынка услуг аутсорсинга происходит по нарастающей: если в 1996 г. объем рынка был равен 100 млрд. долл., то к 2000 г. — свыше 300 млрд. долл., а к 2010 г. он превысил рубеж в 500 млрд. долл. Основу аутсорсинга составляет использование знаний и опыта других компаний и физических лиц (ученых, предпринимателей, экспертов и консультантов) [3, с 196,197].

Современный бизнес невозможно представить без аутсорсинга. Для этого существуют как минимум две причины:

1. Большинство современных компаний стремится к использованию всех новейших достижений науки, техники и технологии, чтобы выпускать качественную, конкурентоспособную продукцию, наилучшим образом отвечающую потребностям покупателей.

2. Современные технологии, знания и опыт находятся, как правило, в руках специалистов, которые с выгодой для себя и клиента предоставляют необходимые услуги компаниям на основе аутсорсинга. Это удобно для обеих сторон, так как каждая из них может сосредоточить собственные ресурсы на развитие своих сильных сторон и перспективных направлений деятельности. Это приводит к существенному сокращению расходов на производство конечного продукта, так как каждая сторона выполняет именно ту работу, которую лучше всего умеет делать, не прикладывая дополнительных усилий и не вкладывая дополнительных средств в освоение новых видов деятельности. Наконец, это соответствует интересам потребителей, так как они получают продукт наилучшего качества по доступной цене [2, с 14].

Аутсорсинг подразумевает серьезную вовлеченность сторонней организации в бизнес клиента. Таким образом, важным фактором аутсорсинга является доверие со стороны компании нанимателя. Клиент, желающий получить от работы аутсорсера максимум отдачи, должен

делиться информацией, необходимой для успешной реализации поставленных задач, даже если эта информация является конфиденциальной. Поэтому лучше сразу убедиться в том, что выбранная компания соблюдает основные принципы этики такого рода бизнеса, а именно: не работает одновременно с компаниями, являющимися прямыми конкурентами, готова сохранять в тайне информацию, которую клиент считает конфиденциальной, в том числе после возможного расторжения контракта[4, с 4].

1.2 Виды и формы аутсорсинга

Выделяют три основных видов аутсорсинга:

1. IT-аутсорсинг
2. Аутсорсинг бизнес-процессов
3. Производственный аутсорсинг

IT-аутсорсинг - является родоначальником и лидером в данном сегменте. Субъектами данного вида аутсорсинга бывает организации либо частные лица, называемые аутсорсерами, выполняющие определенные виды IT-услуг, используя для этого собственные ресурсы. Основной причиной заключения соглашения по аутсорсингу информационных технологий специалисты называют острую нехватку квалифицированного персонала для быстро растущего рынка [9, с 13]. IT-аутсорсинг — передача стороннему подрядчику ряда внутренних услуг и (или) внутренних сервисов компании-заказчика, в том числе на основе использования (например, аренды) его программных продуктов, приложений, технических средств и фрагментов инфраструктуры. При таком виде обслуживания заказчику предлагается комплексный набор услуг, позволяющий ему обойтись без собственного системного администратора или же значительно снизить его загрузку. Абонентское обслуживание компьютеров, как правило, включает в себя следующие виды услуг:

- настройку и обновление аппаратной части оборудования;
- настройку и обновление программного обеспечения;

- создание защиты против взломов и проникновения в сеть;
- оперативный ремонт и замену оборудования;
- профилактические мероприятия по предотвращению поломок и износа оборудования.

На практике те же фирмы часто оказывают сопутствующие услуги — поддержка работоспособности оргтехники, модернизация компьютерного парка, прокладка локальных сетей, IP-телефония и настройка АТС, ИТ-аудит и консалтинг. Поэтому обслуживание компьютеров часто приобретает форму обслуживания всего комплекса информационных систем предприятия-клиента [5, с 183].

Аутсорсинг бизнес-процессов представляет собой передачу сторонней организации отдельных бизнес-процессов, которые не являются для компании основными [7, с 38]. Главным источником экономии затрат с помощью аутсорсинга является повышение эффективности предприятия в целом и появление возможности освободить соответствующие организационные, финансовые и человеческие ресурсы, чтобы развивать новые направления, или сконцентрировать усилия на существующих, требующих повышенного внимания. В российской предпринимательской практике чаще всего передаются такие функции, как ведение бухгалтерского учёта, обеспечение функционирования офиса, переводческие услуги, транспортные услуги, поддержка работы компьютерной сети и информационной инфраструктуры, рекламные услуги, обеспечение безопасности. На сегодняшний день в мире существует множество разновидностей аутсорсинга бизнес-процессов, многие из которых успешно применяются и на российских предприятиях. В зависимости от специфики, отрасли деятельности, целей и задач в каждой конкретной организации процессы, которые передаются сторонним компаниям, могут существенно отличаться друг от друга [6, с 72].

Производственный аутсорсинг - передача части цепочки производственных процессов или целиком весь цикл производства сторонней

компании или продажа части своих подразделений другим компаниям с целью в дальнейшем работать с ней в рамках аутсорсинга. Он позволяет компании, во-первых, сосредоточиться на разработке новых товаров или услуг, что важно в условиях стремительно изменяющихся технологий и спроса для обеспечения конкурентного преимущества. Во-вторых, увеличить гибкость производства, так как на небольших заводах условия для перестройки производственного процесса и диверсификации выпускаемой продукции являются более благоприятными. Производственный аутсорсинг делится на два вида:

1. Аутсорсинг основного производства - направлен на то, чтобы организация как можно глубже интегрировала в национальную или транснациональную производственную сеть. В настоящее время наиболее показательной является автомобилестроение. До 90% составляет «индекс аутсорсинга»

2. Аутсорсинг вспомогательного производства - обеспечивает основное производство электроэнергией, транспортом, ремонтом оборудования и так далее. Отказ от выполнения вспомогательных функций позволяет организации сокращение соответствующих подразделений и высвободившиеся ресурсы направить на инвестиции и развитие стратегически важных направлений.

По форме организации аутсорсинга выделяют:

1. Полный – приглашается компания, которая в полном объеме осуществляет работу по разработке и созданию продукта за счет собственных ресурсов, передавая уже конечный продукт клиенту. Характеризуется тем, что компания-поставщик обычно является партнером по бизнесу, ценообразование определяет рынок, высокая гибкость в выборе партнера и условий соглашения

2. Частичный – компания - клиент в выполнении работ вовлекает свои внутренние ресурсы. В связи с этим компания – поставщик несет ответственность только за выполнение отдельных видов работ, снижение

рисков, сохранение и развития ноу-хау, обучение в рамках проекта и возможность индивидуального подбора решений.

3. Внутренний – выражается в перераспределении функций для более качественного их исполнения собственными структурными подразделениями или филиалами. При нем компания-заказчик сохраняет контроль над деятельностью партнера, качеством исполнения услуг, имеет возможность влиять на цену услуг, сохраняет финансовый контроль и присутствие на рынке.

4. Внешний – компания – заказчик передает сторонней организации исполнение вспомогательных функций, в результате чего сокращается доля в стоимости готовой продукции и уровень налогообложения.

5. Совместный – название само говорит за себя. Подразумевает создание нового совместного предприятия для реализации деловых возможностей.

6. Оффшорный – подразумевает использование компании – поставщика, находящегося в другой стране. У него, как правило, высокая производительность труда, привлекательный режим налогообложения, дешевая рабочая сила [11, с 52-54].

Вывод: Структурные преобразования в российской экономике стимулируют использование аутсорсинга в управлении компаниями и организациями, различными по масштабу деятельности и отраслевой специализации.

1.3 Организация процесса аутсорсинга и особенности его применения на предприятиях почтовой связи

Процесс принятия решения о том, что организации следует передать какие-либо функции на аутсорсинг, обычно состоит из шести этапов. Каждый этап анализируется и, в конце концов, выносится решение об использовании или нет аутсорсинга у себя в организации. Сам процесс требует тщательной подготовки и проработки. Для каждой организации

разрабатывается аутсорсинг – проект. Его цель повысить ее эффективность и конкурентоспособность. При разработке аутсорсинг - проекта нужно выявить все плюсы и минусы, дать оценку результатам использования аутсорсинга в своей компании, определяются формы и условия сотрудничества и контроля.

На первом этапе определяются цели для использования аутсорсинга. В количественном измерении, например, сокращение операционных расходов, повышении прибыльности и другие, а в качественном измерении, например, достижение конкурентных преимуществ, доступ к высоким технологиям и так далее.

Второй этап - проводится анализ стоимости работ или услуг, которые компания планирует отдать на аутсорсинг. Если компания сама в состоянии уменьшить издержки и обеспечить конкурентоспособность работ или услуг, то передавать ей на аутсорсинг их не имеет смысла, потому что он связан с определенными рисками.

Третий этап – нужно проанализировать ситуацию на рынке, исследовать возможности компании – поставщика, рассмотреть динамику цен на работы и услуги, которые компания собирается передать сторонним организациям. При этом проанализировать нужно не только финансовую отчетность будущих поставщиков, но и качество продукции или предоставления услуги, их опыт в данной работе, репутацию [12, с 191].

Четвертый этап – сравниваются внутренние возможности самой компании и предложения компании – поставщика. Вся накопленная информация, которая необходима для оценки эффективности компании – поставщика и ее выбора, обрабатывается.

На пятом этапе нужно оценить экономическую эффективность передачи определенных работ или услуг сторонней компании, учитывая те риски, которые возникают при использовании аутсорсинга. Сама оценка эффективности применения аутсорсинга может осуществляться путем сравнения расходов компании на оплату услуг аутсорсеру и затрат самой компании на выполнение этой функции собственными силами. При этом

нужно учитывать затраты, связанные с увольнением и приемом сотрудников, выполняющих функции, которые компания собирается передать на аутсорсинг, а также величину минимального эффекта. Хотя для каждой компании риски сугубо индивидуальные, при этом можно выделить общие:

- угроза разглашения конфиденциальной информации;
- затраты на заключение нового контракта, при разрыве отношений;
- зависимость от одного поставщика;
- угроза банкротства исполнителя услуг;

Риски передачи бизнес-процесса на аутсорсинг оцениваются как количественно, так и качественно. Если риски достаточно велики, то бизнес-процесс целесообразно выполнять собственными силами организации.

Минимальный эффект применения аутсорсинга рассчитывается по принципам: «до» и «после» аутсорсинга, «с осуществлением аутсорсинга» и «без осуществления аутсорсинга».

На заключительном шестом этапе руководством компании на основании проделанных расчетов и анализов, сравнения рисков и преимуществ, принимается решение о передаче или нет определенных бизнес-процессов на аутсорсинг [15, с. 252].

Выделяют определенные преимущества, которые компания получает, когда передает непрофильные или наиболее затратные функции на аутсорсинг:

- Рост рентабельности и снижение себестоимости бизнес-процессов, передаваемые на аутсорсинг;
- Возможность концентрации усилий на основном бизнесе;
- Привлечение чужого опыта (компания-поставщик специализируется на определенном виде деятельности и обслуживает большое количество фирм, что позволяет ей разбираться во всех текущих вопросах и использовать наработанный опыт);

- Доступ к новым технологиям (компания-поставщик имеет больше возможностей для приобретения и освоения новых технологий работы, которые компании-клиенту могут быть не рентабельны);
- Надежность и стабильность (компания-поставщик несет ответственность за порученную ей работу в соответствии с договором и действующим законодательством, а иногда наделен правом неразглашения информации о клиенте третьим лицам);
- Гибкость масштабов бизнеса (при увеличении (сокращении) работ или услуг компании нужно будет нанимать (сокращать) работников, нести затраты по их обучению и повышению квалификации, оборудованию рабочего места и обновлению программного и профессионального обеспечению, платить налоги с фонда оплаты труда, компенсации при сокращении, что требует времени и затрат и ведет к снижению мобильности бизнеса и росту расходов. Для компании-поставщика рост или сокращение означает лишь пересмотр стоимости услуг.);
- Перераспределение ресурсов, ранее задействованных на второстепенных направлениях, большая свобода направления инвестиций в инфраструктуру компании (аутсорсинг снижает необходимость инвестирования в поддержку второстепенных функций и в развитие деятельности, не обеспечивающей основную долю прибыли компании);
- Передача ответственности за выполнение конкретного бизнес-процесса;
- Наличие у компании-поставщика квалифицированных специалистов;
- Обеспечение высокого уровня качества услуг (мировой опыт показывает, что компании редко имеют возможность обеспечения каждого этапа производственного процесса) ;
- Оптимизация налоговых платежей;
- Сокращение сроков производства продукции (услуг);
- Ускорение приобретения ресурсов и навыков;

- Аутсорсинг позволяет работать по более гибкому графику; [16, с 260]

Так же кроме преимуществ от использования аутсорсинга выделяют определенные риски:

- Увеличение эксплуатационных затрат;
- Потеря контроля над собственными ресурсами (руководство компании может быть оторвано от части деятельности);
- Возможна утечка конфиденциальной информации (компания-поставщик может иметь несколько клиентов-конкурентов);
- Некачественный сервис;
- Компания-поставщик может не соблюдать условия договора;
- Отсутствие конкуренции на рынке;
- недостаточная квалификация компании-поставщика;
- Нечеткое определение целей и задач;
- Риск изменения стоимости услуги вследствие изменения на рынке;
- Невозможность быстро изменить требования после заключения договора;
- Большая текучесть персонала;
- Риски смены собственника в компании-поставщике, слияния с другой компанией [17, с 46-47];

Сферы применения аутсорсинга разнообразны. Выделяют основные – это аутсорсинг сферы управления, сферы услуг, сферы человеческих ресурсов, сферы вспомогательного производства, сферы основного производства.

В 2011 году было принято решение об разработки долгосрочной стратегии направленной на то, чтобы в течение десяти лет превратить «Почту России» в прибыльное предприятие без государственных субсидий и дотации. В рамках этой стратегии было решено часть сельских отделений

связи, которые не рентабельны, закрыть. А в населенных пунктах заключить договоры франчайзинга с местными предпринимателями. Что позволило бы предприятию сократить издержки. Так же предполагалось увеличить долю доходов от кибер-почты, путем внедрения маркетинговых решений и заключения договоров по рассылки рекламных предложений через интернет. В финансовых услугах предложено распространить быстрые переводы «Форсаж» на страны СНГ. И постепенно отказываясь от розничной продажи товаров в отделениях связи, делая акцент на повышение доходов от основных видов услуг. Но в 2014 году в ходе обсуждения реализации стратегии в правительстве Российской Федерации было решено внести изменения. Было решено, не использовать договоры франчайзинга, а для оптимизации предприятия создать почтовый банк. В населенных пунктах, где отделения связи не рентабельны, использовать передвижные мобильные отделения связи.

В данной дипломной работе предлагается совершенно новое направление снижения затрат, использование аутсорсинга для осуществления обменов отделений связи.

На предприятиях почтовой связи аутсорсинг может применяться для уборки помещений, при этом такая форма аутсорсинга найдет свое применение только в крупных городах, что позволит компании повысить имидж и качество предоставляемых услуг. На сегодняшний день эту функцию выполняет персонал отделения, что сказывается на внешнем виде отделения и качестве услуг, так как сотрудник тратит рабочее время на выполнение данных работ, но в сельских и районных почтамтов такая форма аутсорсинга не может быть применена, так как отсутствуют специализированные фирмы, с которыми можно заключить договор.

Вывод: Компания, принимая решение о передачи определенных бизнес-процессов или части производства на аутсорсинг должна взвесить все «за» и «против», провести тщательный анализ и как можно серьезней подойти к выбору компании-аутсорсеру. В России для организаций почтовой

связи на сегодняшний день аутсорсинг применяется в сфере логистики. Так заключены договора с АО «Российские железные дороги» на перевозку почты железнодорожным транспортом, что позволило увеличить скорость доставки и уменьшить нагрузку на автомобильный транспорт. Также активно используется доставка почты авиатранспортом, что также позволило снизить издержки.