

Аутсорсинг работ по обслуживанию и ремонту сети проводного вещания ФГУП МГРС



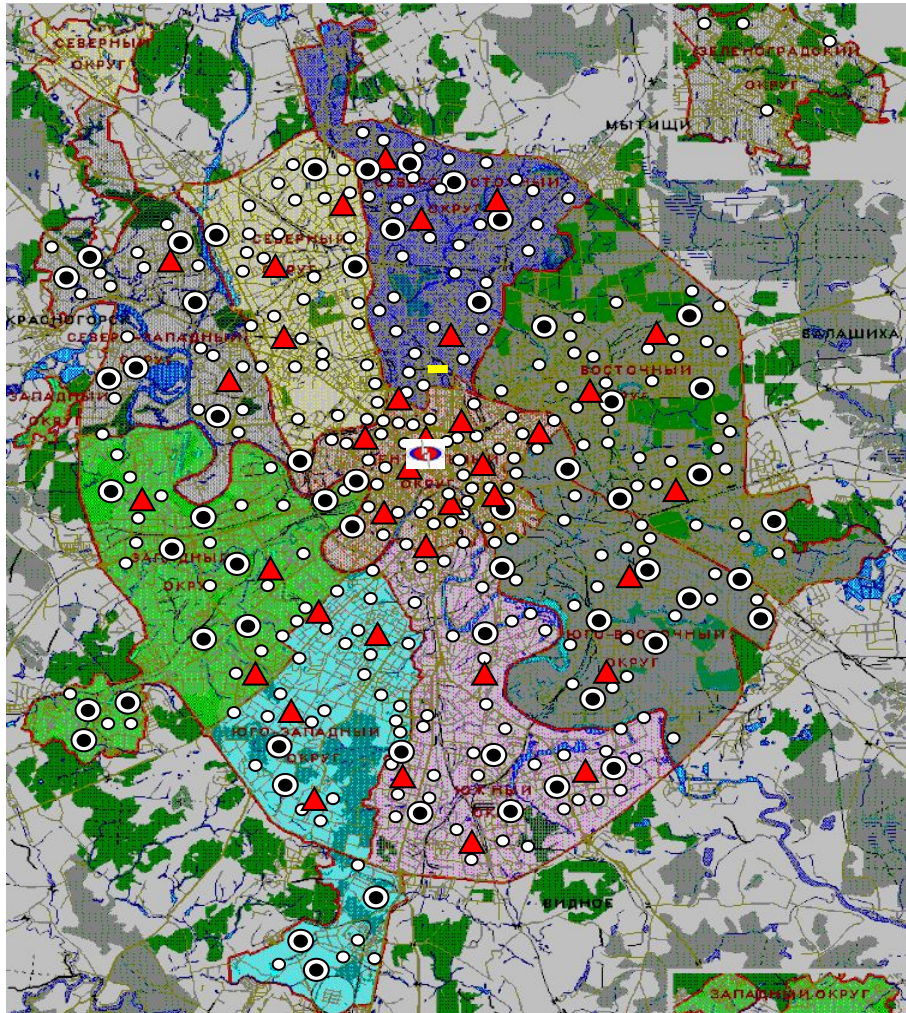
**Докладчик:
Директор Департамента
информации и корпоративных
коммуникаций ФГУП МГРС Е.Б.
Козлов**

Москва, октябрь 2011 г.

Сеть ПВ в г.Москве.

Сеть проводного радиовещания (сеть ПВ) в г.Москве - крупнейшая в России автоматизированная система трехпрограммного проводного радиовещания.

Работу сети ПВ обеспечивает специализированное предприятие ФГУП МГРС, на которое возложены функции Службы оповещения гражданской обороны г. Москвы.



ФГУП МГРС в цифрах (на 1 января 2011 г.):

- 2,5 млн. абонентов
- 56 зон оповещения
- 7000 км проводной сети
- 1540 км оптоволоконка
- 164,5 тыс. опор на крышах
- 415 узлов и объектов связи
- 962 сотрудника
- собственная производственная база
- годовой доход 1,22 млрд. рублей
- чистая прибыль 114,7 млн. рублей

Предпосылки перехода на аутсорсинг.

Цифровизация сети ПВ

Строительство ШПД

Работы по ОСО и ЛСО

Региональные проекты

Уличная звукофикация

Руководством ФГУП МГРС принято решение о выводе части функций на аутсорсинг с целью:

- высвобождения сотрудников для развития приоритетных направлений деятельности компании;
- повышения эффективности использования финансовых средств компании;
- переложения части финансовых рисков на аутсорсинговую компанию.

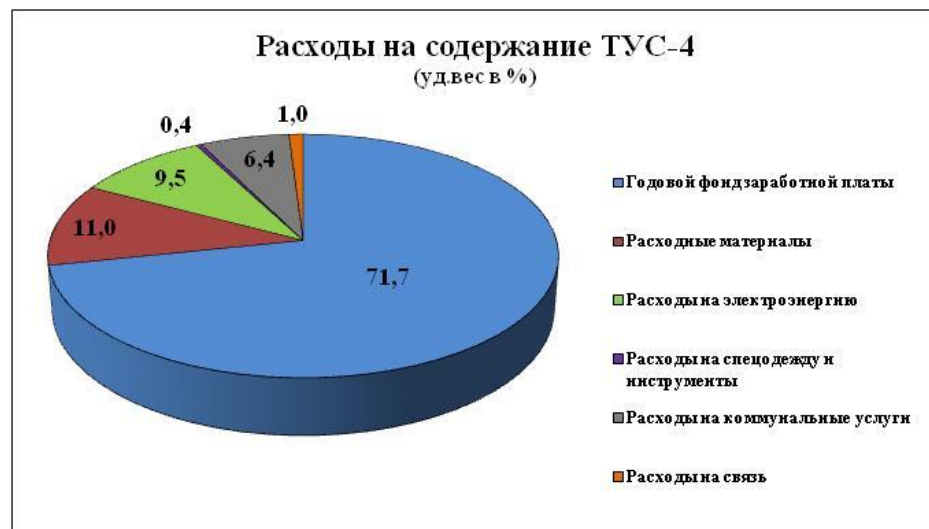
Краткая характеристика ТУС-4.

Для проведения эксперимента по переходу на аутсорсинг был выбран ТУС-4, обслуживающий Восточный административный округ г.Москвы (включает в себя 16 районов и является самым крупным по территории (14,3% территории города) и вторым по численности (проживает более 1,4 миллиона человек) округом города).



Характеристика ТУС-4

Параметры		Кол-во
Фактическая численность сотрудников, чел.	Всего, в т.ч.	30
	управленческий персонал	3
	персонал станционного участка	7
	персонал линейного участка	20
Станционные объекты, шт.		44
Протяженность линий (км)	МФЛ	304
	РФЛ	758
Количество линий, шт.	МФЛ	76
	РФЛ	321
Количество радиоточек, шт.		490 000



В рамках подготовительной работы по проведению эксперимента по передаче функций ТУС-4 на аутсорсинг были проработаны следующие вопросы:

I. Организационно-финансовая модель аутсорсинга

Алгоритм расчета стоимости услуг, выделяемых на аутсорсинг в ТУС-4.

Организационно-штатная структура ТУС-4 до и после вывода на аутсорсинг.

Схема общих требований к основным участникам аутсорсинга.

II. Критерии эффективности эксперимента

Показатель экономии.

Показатель качества исполнения услуг аутсорсером.

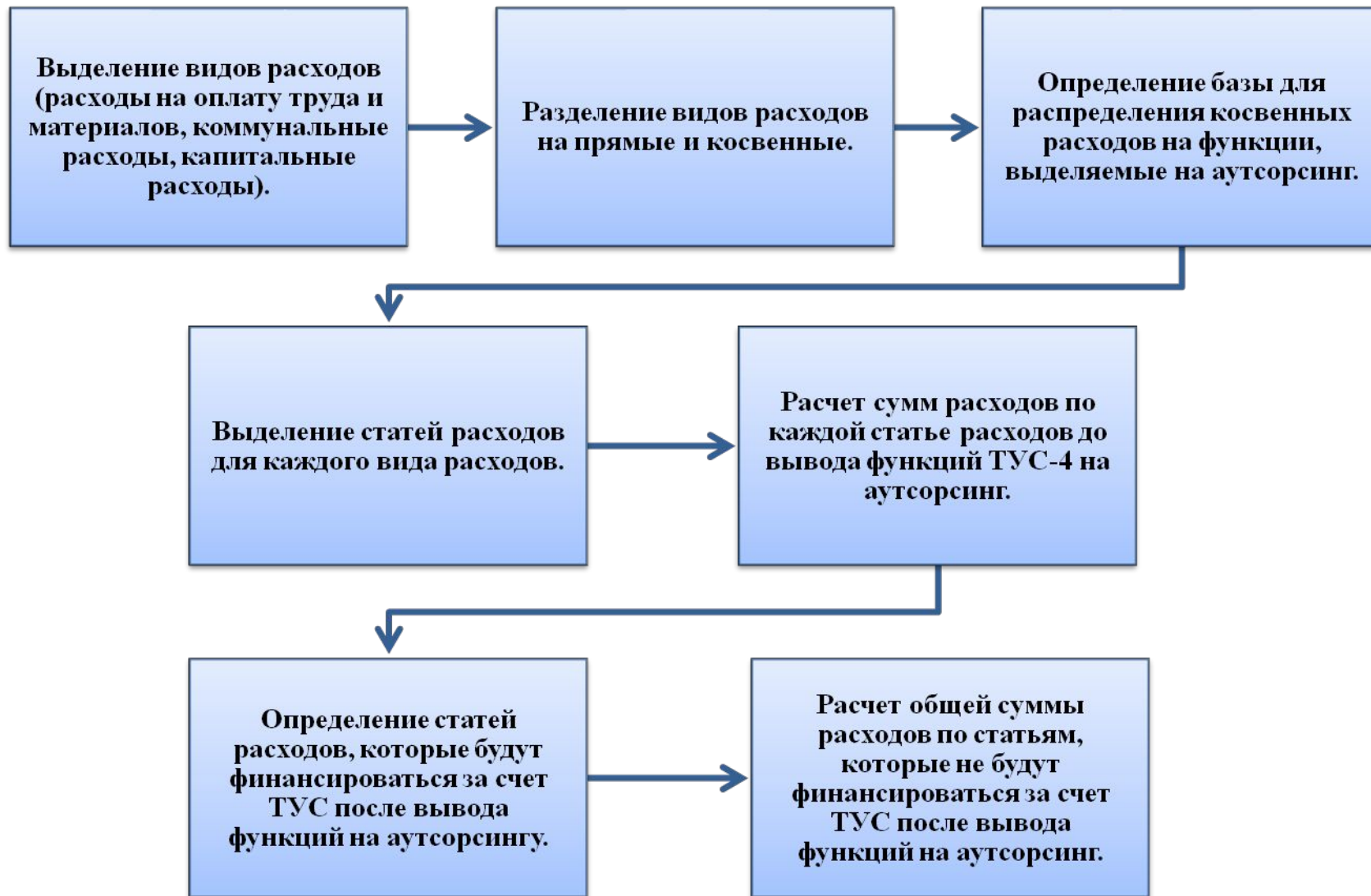
Показатель финансовой Эффективности.

Экономическая обоснованность аутсорсинга.

Эффективность использования персонала ТУС.

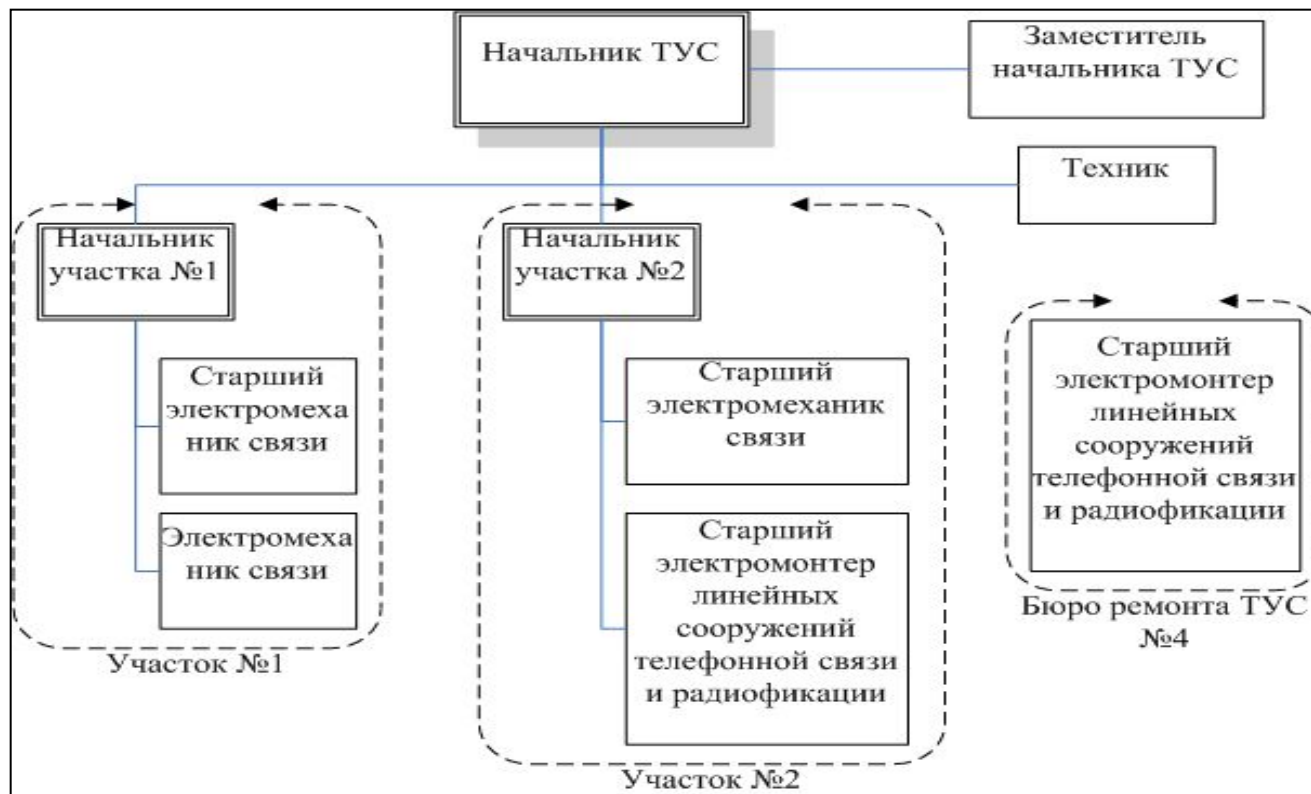


Организационно-финансовая модель аутсорсинга. Алгоритм расчета стоимости услуг, выделяемых на аутсорсинг.



Организационно-финансовая модель аутсорсинга. Изменения организационно-штатной структуры.

Организационная структура ТУС-4 до выведения на аутсорсинг



- После вывода функций ТУС на аутсорсинг, подразделения, выделенные на рисунке пунктиром, были выведены из состава ТУС, и направлены на выполнение других задач.
- Новая структура предусматривает сохранение за ТУС-4 функций контроля и надзора за исполнением аутсорсинговой компанией переданных ей функций, а также оценки эффективности расходов на аутсорсинг.

Организационно-финансовая модель аутсорсинга. Общие требования к основным участникам аутсорсинга.

Основные требования

- Наличие опыта выполнения схожих или аналогичных работ на объектах, расположенных на большой территории.
- Наличие в штате необходимых специалистов.
- Наличие необходимого оборудования для выполнения работ.
- Расположение в г.Москве.

Дополнительные требования

- Наличие оперативной службы поддержки и обслуживания абонентов.
- Наличие специалистов и материально-технической базы для организации осуществления круглосуточного оперативного устранения неисправностей.
- Наличие опыта выполнения схожих работ на сумму не меньшую, чем предлагаемый объем аутсорсинга.
- Наличие лицензий и аккредитаций (например, ФСБ России).

Критерии эффективности эксперимента.

Показатель экономии (+, -)

Отражает превышение (отсутствие превышения) всех расходов на аутсорсинг над возможной текущей стоимостью исполнения функций силами ТУС-4.

Формула для расчета:

$C - C_0$, где:

C – все расходы на аутсорсинг,

C_0 – возможная текущая стоимость исполнения функций силами ТУС.

$C = \text{Пр} + \text{И}$, где:

Пр – все прямые расходы, предусмотренные контрактом,

И – иные непредвиденные расходы (например, возмещение ущерба).

Хорошим считается, когда $C \leq C_0$.

Показатель качества исполнения услуг аутсорсером

Отражает уровень качества услуг, оказанных аутсорсером по сравнению с качеством, которое обеспечивает ТУС-4.

Формула для расчета:

$A1 / A2 * 100\%$, где:

$A1$ – количество нарушений, отклонений в работе, претензий, выявленных по отношению к аутсорсеру

$A2$ – количество нарушений, отклонений в работе, претензий, которые в среднем характерны для ТУС.

Показатель финансовой эффективности

Отражает финансовую целесообразность выведения функции на аутсорсинг.

Формула для расчета:

1. C / C_0 ,

2. $(C - C_0) / C_0$, где:

C – все расходы на аутсорсинг,

C_0 – возможная текущая стоимость исполнения функций силами ТУС.

$C = \text{Пр} + \text{И}$, где:

Пр – все прямые расходы, предусмотренные контрактом,

И – иные непредвиденные расходы (например, возмещение ущерба).

Экономическая обоснованность аутсорсинга (Q)

Отражает выгоду для МГРС от перевода персонала ТУС-4 на проектную деятельность (т.е. привлечение персонала к решению проектных задач, вместо текущего функционала)

Формула для расчета:

$Q = \text{Iр} / \text{I}$, где:

Iр – выручка МГРС в случае успешной реализации проектов, в которых будут задействованы переведенные сотрудники ТУС, а их функции будут исполняться аутсорсинговой компанией;

I – выручка МГРС в случае, если персонал ТУС не будет переведен на проектную деятельность (отказ от аутсорсинга функций ТУС).

Эффективность использования персонала ТУС

Отражает выгоду для МГРС от перевода персонала ТУС на решение проектных задач вследствие передачи функций ТУС на аутсорсинг.

Формула для расчета:

$Q1 = V / V_a$, где:

V – выручка на 1 работника ТУС в случае отказа от аутсорсинга и исполнения ТУС своих функций;

V_a – выручка на 1 работника ТУС в случае передачи функций ТУС на аутсорсинг и перевода работников ТУС на проектную деятельность;

$Q1$ – показатель роста/снижения выручки на 1 работника в результате перевода персонала ТУС на проектную деятельность.

Выбор компании – аутсорсера.

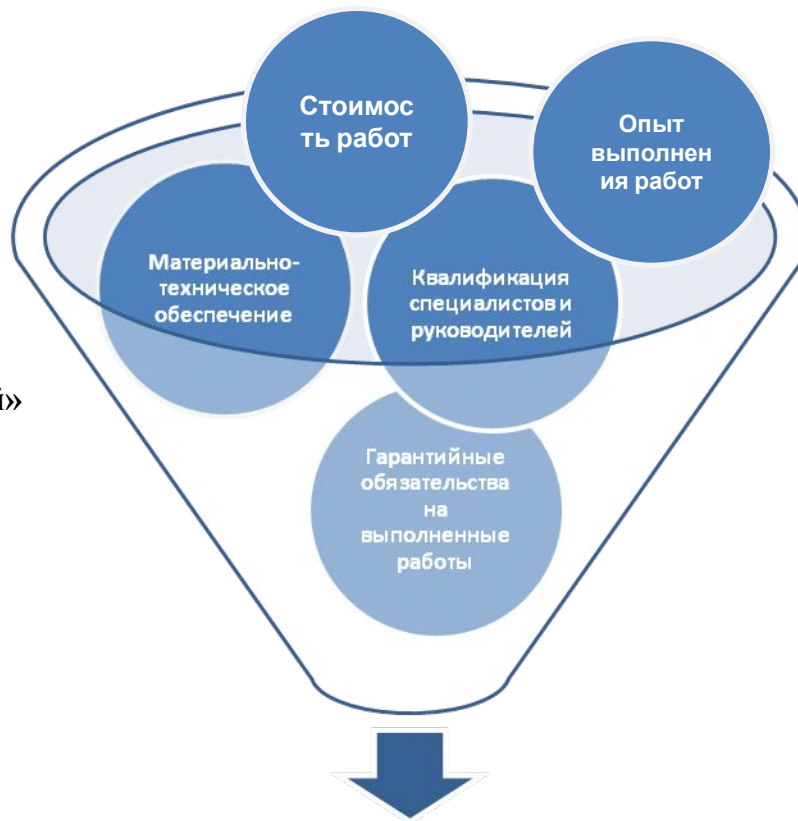
На конкурс было подано 4 заявки:

ООО «Экспател»

ООО «Управляющая компания «Комфорт+»

ЗАО «Каскад-Телеком»

ЗАО «Строительство Кабельных Магистралей»



По совокупности критериев оценки, победителем конкурса была объявлена компания ЗАО «Каскад-Телеком»



- ✓ Группа компаний "КАСКАД ТЕЛЕКОМ" ведет свою историю с 1996 года.
- ✓ ЗАО «Каскад-Телеком» специализируется на научно-исследовательских и опытно-конструкторских работах, строительстве под ключ различных объектов связи и других объектов народно-хозяйственного и оборонного назначения, а так же на обеспечении их последующего функционирования, в т.ч. в режиме круглосуточного сервисного обслуживания.
- ✓ Деятельность компании основывается на наличии всех необходимых лицензий и допусков к работам. ЗАО "Каскад-Телеком" является членом Московской торгово-промышленной палаты. Решением МТПШ компания неоднократно удостоивалась Сертификата надежного предприятия города Москвы.



Взаимодействие с компанией – аутсорсером и контроль за ее деятельностью.

Взаимодействие с ЗАО «Каскад-Телеком» осуществляется следующим образом:

От компании-аутсорсера на объекте (ТУС-4) постоянно находится ее представитель – начальник участка.

Контроль за деятельностью компании-аутсорсера осуществляет начальник ТУС-4, рабочее место которого находится в одном помещении с начальником участка от компании-аутсорсера.

Ежедневно, в конце рабочего дня, при непосредственном участии начальника участка, начальником ТУС формируется план работы на завтрашний день.

В конце каждой недели начальник ТУС формирует отчет за прошедшую неделю, и по электронной почте отправляет руководителю проекта. Этот отчет ложится в основу сводного отчета, который готовит руководитель проекта для руководящего состава компании.

Минимум 1 раз в неделю проводятся совещания представителей рабочей группы с обеих сторон. На этих совещаниях подводятся итоги прошедшей недели и формируются планы на следующую неделю.



Итоги работы компании - аутсорсера за август-сентябрь 2011г.

Отчет по объему проделанных работ

- Выполнены наряды на установку/отключение/ремонт радиоточек;
- проведены регламентные работы на БС/ОУС;
- устранены аварии на МФЛ/РФЛ и неисправности на ТП/БС/ОУС;
- проводились различные плановые работы по креплению кабелей ВОК, приемке трасс ВОК, замене стоек, обследованию трасс, регулировке пролетов, допуску сторонних организаций на объекты ТУС.

Отчет по качеству оказанных услуг

- Качество и сроки выполнения текущих и плановых задач в основном соответствуют предъявляемым требованиям;
- недочеты в организации работ, имевшие место на первой неделе сотрудничества, были устранены в 3-х дневный срок;
- для исключения подобных недочетов, принято решение о проведении технической учебы для специалистов станционного участка ЗАО «Каскад-Телеком».

Отчет по затратам

- Дополнительных затрат со стороны МГРС в связи с проведением эксперимента за рассматриваемый период не было.

Выводы и дальнейшие мероприятия.

В соответствии с утвержденными критериями оценки результатов эксперимента, можно констатировать следующее:

- показатель экономии имеет знак «+»;
- показатель качества исполнения услуг аутсорсером составляет 100%;
- показатель финансовой эффективности составляет 0,67.

В ходе эксперимента были выявлены следующие преимущества передачи на аутсорсинг:

- затраты на эксплуатационные расходы ТУС-4 стали прямыми, повысилась их прозрачность, контролируемость и возможность планирования;
- появилась возможность управления финансовыми ресурсами, выделяемыми ТУС-4 на эксплуатационные и капитальные нужды и перераспределения их согласно текущим потребностям.

Концепция передачи функций ТУС по обслуживанию проводной сети в г. Москве на аутсорсинг, организационно оправдана и экономически целесообразна.

Предлагается на основе уже выработанных условий контрактных взаимоотношений с компанией-аутсорсером расширить действие эксперимента дополнительно на 2-3 округа г.Москвы.



БЛАГОДАРИЮ ЗА ВНИМАНИЕ !

**Директор Департамента информации и корпоративных коммуникаций ФГУП МГРС
Козлов Ефрем Борисович**

WWW.MGRS.RU

Тел. (495) 772-7799