

Кубрак Наталья Александровна

аспирант

ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный
университет экономики и управления «НИХ»

заместитель директора,
начальник финансово-экономического отдела
Новосибирский филиал

АО «Федеральная грузовая компания»
г. Новосибирск, Новосибирская область

**МЕТОДЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ
ПЕРЕВОЗЧНОГО ПРОЦЕССА В ЦЕЛЯХ УЛУЧШЕНИЯ
ЭКСПЛУАТАЦИОННЫХ И ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ**

Аннотация: коммерческая работа с грузовладельцами по предоставлению вагонов осуществляется непосредственно операторами грузовых компаний, а управление порожним подвижным составом находится в ведении ОАО «РЖД». Реализация организационной модели технологического аутсорсинга, консолидация вагонного парка позволит решить важнейшую стратегическую задачу – кардинально повысить экономическую эффективность грузовых перевозок путем оптимизации затрат на перевозку массовых грузов с использованием приватного парка грузовых компаний Российской Федерации.

Ключевые слова: консолидация вагонного парка, технологический аутсорсинг, экономическая эффективность, оптимизации затрат, приватный вагонный парк, порожний пробег грузового вагона, массовые перевозки грузов.

За годы реформирования на железнодорожном транспорте сформировались необходимые и достаточные конкурентные условия.

Сегодня около 1,3 тыс. собственников подвижного состава владеют 95% всех грузовых вагонов, обращающихся на сети железных дорог общего пользования [1; 3]. Это привело к необходимости принципиального изменения системы

организации вагонопотоков, методов планирования и нормирования эксплуатационной работы. Возникли новые задачи в области развития инфраструктуры. Многие вопросы пока еще не нашли своего окончательного и эффективного решения [4].

Вследствие перехода к рыночной экономике и завершения реформирования железнодорожного транспорта, в организации перевозочного процесса российских железных дорог произошли весьма значимые перемены, характеризующиеся:

- переходом на работу с полностью приватным вагонным парком;
- существенным изменением структуры и направления следования вагонопотоков;
- изменением системы планирования отправления грузов;
- значительным повышением уровня годовой, месячной и суточной неравномерности грузопотоков, вагонопотоков и поездопотоков;
- изменением структуры управления с образованием вертикально интегрированных бизнес-единиц по видам деятельности.

Недостаточный учет этих перемен в технологии и методах управления привел в 2011–2012 годах к снижению качества перевозочного процесса.

Необходимо развитие нормативно-правовой базы и технологии перевозочного процесса, структуры управления с целью их приведения в соответствие новым условиям работы. Совершенствование организации перевозочного процесса и структуры оперативного управления в современных экономических условиях и действующего правового поля через внедрение технологического аутсорсинга, как элемента централизации управления порожними вагонами, становится все более предпочтительным в условиях роста затрат на перевозку (транспортировку) порожних вагонов.

В ходе проведенного исследования были выявлены основные преимущества аутсорсинга для российских промышленных корпораций, которыми на сегодняшний момент являются:

- выполнение организацией-аутсорсером одного конкретного вида работ или их определенной совокупности;
- наличие специально обученных высокопрофессиональных кадров довольно узкой и глубокой специализации;
- доступ к требуемым объемам и видам ресурсов;
- снижение производственной (общей) себестоимости готовой продукции, переданной полностью или частично в производственный или технологический аутсорсинг;
- повышение качества конечной продукции корпорации;
- относительное и абсолютное высвобождение производственного персонала, а также более широкие возможности использования его на иных видах (возможно инновационных) производственно-хозяйственной деятельности;
- использование современных новейших (nano-) технологий;
- оптимизация, либо полное отсутствие затрат, связанных с техобслуживанием и капитальным ремонтом производственного оборудования;
- наличие возможностей и резервов для применения нестандартных организационных и технологических решений в производстве.

В то же время основными недостатками, имеющими место при передаче конкретных видов деятельности в технологический или производственный аутсорсинг, являются:

- отсутствие собственного текущего (оперативного) контроля за качеством выполнения переданного в аутсорсинг производственного процесса в целом, либо его части;
- невозможность сохранения секретности информации в части наличия уникальных методов и приемов для исполнения производственного процесса;
- зависимость конечных результатов собственного производства от качества выполнения производственных операций либо функций, переданных в аутсорсинг;
- использование организацией-аутсорсером малопроизводительных, либо вообще устаревших технологий;

– увеличение расходов на усложнение (часто, увеличение времени) логистических процессов [6].

В России до настоящего времени на рынке услуг по аутсорсингу присутствует довольно незначительное количество организаций, готовых на высоком профессиональном уровне предоставить услуги по аутсорсингу [5].

В 2014 году произошло внедрение на сети технологии управления парками приватных вагонов на принципах технологической обезличенности. Это был первый шаг к созданию консолидированного парка. Предложенный операторскому сообществу продукт являлся результатом совместной работы ОАО «РЖД» и АО «ФГК» (дочернее общество ОАО «РЖД» является лидером рынка среди операторов универсального подвижного состава на всем пространстве – 1520).

На протяжении довольно длительного периода времени АО «ФГК» и ОАО «РЖД» стремились найти технологические оптимумы, обеспечивающие интересы как перевозчика в лице ОАО «РЖД», так и операторов железнодорожного подвижного состава. Экономическая сущность новой схемы, получившей название «технологический аутсорсинг», состояла в оптимизации перемещения порожних вагонов на основе принципов сетевой регулировки управления «обезличенным» вагонным парком.

За первое полугодие 2014 года за счет использования схемы технологического аутсорсинга оборот вагона АО «ФГК» сократился на 14,3% и составил 16,5 суток, коэффициент порожнего пробега к общему – на 8,5%, до 0,43. Производительность выросла на 30%, до 8 826 т-км на вагон в сутки [6].

Технологический аутсорсинг, предлагаемый ОАО «РЖД», был более предпочтительным в условиях роста затрат на перевозку порожних вагонов.

На сегодняшний день консолидация парка необходима, будь то технологический аутсорсинг, агентский договор, «банк вагонов» и другие методы, объединяющие операторов, так как это повышает эффективность его управления на сети.

Так же ОАО «РЖД» был предпринят другой метод управления, во второй половине 2015 года в консолидированном парке ОАО «РЖД» находилось

90 тыс. полувагонов АО «ФГК» и 28 тыс. вагонов «УВЗ-Логистик» по агентскому договору, согласно которому ОАО «РЖД» в лице ЦФТО выступило в качестве агента, обязанного осуществлять поиск грузовой базы и гарантировать ее обеспечение подвижным составом, заключать соответствующие договоры, оформлять необходимые документы, выполнять расчеты, оптимизировать заадресовку порожних вагонов. В парке под управлением ОАО «РЖД» находилось в декабре 2015 года свыше 104 тыс. полувагонов, производительность которых по сравнению с августом 2015 года выросла на 35,8% и составляла 10 599 т-км нетто в сутки, оборот вагона был ускорен на 5 часов. Операторы рынка указывали, что в период снижения грузопотоков, любые консолидации в отрасли неизбежны и объективны.

Список литературы

1. Кужель А.А. О ходе разработки эффективной технологии управления вагонными парками в условиях множественности операторов подвижного состава // II Бюллетень Объединенного ученого совета ОАО «РЖД». – 2012. – №4. – С. 2–7.
2. Лапидус Б.М. Аутсорсинг как одно из приоритетных направлений в реформировании и повышении эффективности Российской железных дорог. Деятельность тендерной комиссии ОАО «РЖД» / Б.М. Лапидус // Железнодорожный транспорт. – 2006. – №2. – С. 40–44.
3. Лемешко В.Г. В интересах всех участников транспортного рынка // Железнодорожный транспорт. – 2011. – №8. – С. 5–10.
4. Мачерет Д.Л. Экономические проблемы грузовых железнодорожных перевозок / Д.Л. Мачерет, И.Л. Чернигина. – М.: МЦФЭР, 2004. – 240 с.
5. Федорович В.О. Экономическая необходимость технологического аутсорсинга / В.О. Федорович, Н.А. Кубрак // Экономика железных дорог. – 2014. – №11. – С. 46–57.

6. Федорович В.О. Анализ экономических условий и факторов повышения эффективности грузовых перевозок в целях организации технологического аутсорсинга / В.О. Федорович, Н.А. Кубрак // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2014. – №3 (27). – С. 66–78.