

УДК 656.2

Акохова Нина Владимировна, ст. преподаватель кафедры
Организация перевозок, движения и эксплуатация транспорта,
Кокшетауский университет им. А. Мырзахметова,
г.Кокшетау, РК

ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ АУТСОРСИНГА НА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОМ ТРАНСПОРТЕ КАЗАХСТАНА

Аннотация: Железнодорожный транспорт является одним из основных видов в транспортном комплексе Республики Казахстан. В целях повышения эффективности его работы необходимо внедрение новых систем управления, в т.ч. аутсорсинга, направленных на реструктуризацию компании с передачей отдельных функций или целых бизнес-процессов внешним исполнителям.

Ключевые слова: аутсорсинг, реструктуризация, либерализация отрасли, аутстаффинг, портфельные активы

Железнодорожный транспорт является основой транспортного комплекса Республики Казахстан и оказывает существенное влияние на состояние всей экономики, укрепление политической целостности и национальной безопасности страны, а также рост благосостояния граждан страны. Таким образом, такой крупный хозяйствующий субъект, как АО «НК «КТЖ»», не может обойтись без новой системы менеджмента – аутсорсинга.

Любому предприятию организационно и технически проще получать все необходимое для осуществления собственной деятельности в одном месте (у одного поставщика), чем управлять поставками от сотен (а иногда и тысяч) самостоятельных производителей. В этих случаях неоценимую помощь оказывают предприятия, которые и берут на себя основную нагрузку по организации взаимодействия со многими поставщиками.

АО «НК «КТЖ» – оператор магистральной железнодорожной сети Республики Казахстан, Национальный железнодорожный перевозчик грузов и пассажиров. По объему грузооборота и доходам АО «НК «КТЖ» входит в 15 крупнейших железнодорожных компаний мира. Перевозочная деятельность АО «НК «КТЖ» обеспечивает экономическую взаимосвязь с 14 областями Республики Казахстан и тремя городами республиканского значения, и через 16 стыковых пунктов – с пятью соседними странами: Россией, Китаем, Узбекистаном, Кыргызстаном и Туркменистаном.



Рисунок 1 – Протяженность железных дорог Казахстана

Республиканское государственное предприятие «Казахстан темир жолы» было создано постановлением Правительства Республики Казахстан от 31 января 1997 года № 129 путем слияния республиканских государственных предприятий: управлений Алматинской,



Целинной и Западно-Казахстанской железных дорог для оптимизации структуры управления перевозочным процессом и ликвидации излишних звеньев, финансово-экономическое оздоровление железнодорожной отрасли.

В настоящее время АО «НК «КТЖ» имеет холдинговую структуру, основанную на обеспечении функциональной целостности и управляемости железнодорожной отрасли в перевозочном процессе. Единственным акционером АО «НК «КТЖ» является АО «Фонд национального благосостояния «Самрук-Казына», учредителем и единственным акционером которого является Правительство РК. Компания является ключевым провайдером развития транспортно-логистической системы и транзитного потенциала страны.

В целях наращивания транзитных потоков АО «НК «КТЖ» из классической железнодорожной компании было преобразовано в транспортно-логистический холдинг. Сегодня АО «НК «КТЖ» осуществляет железнодорожные и морские перевозки, оказывает услуги транспортно-логистических центров, а также морской портовой и аэропортовой инфраструктуры. АО «НК «КТЖ» является крупнейшим работодателем и налогоплательщиком Казахстана. В ресурсах и активах АО «НК «КТЖ» имеется более 1,7 тыс. локомотивов, более 53 тыс. грузовых вагонов, более 2 тыс. пассажирских вагонов, более 136 тыс. работников.

В настоящее время в рамках работы по либерализации отрасли из-под государственного ценового регулирования выведены: услуги по предоставлению в аренду железнодорожных грузовых вагонов и услуги оператора вагонов (контейнеров); услуги по перевозке грузов железнодорожным транспортом в транзитном сообщении через территорию Республики Казахстан; услуги магистральной железнодорожной сети при перевозке грузов в контейнерах и порожних контейнерах; услуги по перевозке грузов в контейнерах, контрейлерными отправлениями, порожних контейнеров и порожних фитинговых платформ железнодорожным транспортом. С 1 января 2017 года реализована новая модель субсидирования железнодорожных пассажирских перевозок.

Для эффективного достижения своей главной цели АО «НК «КТЖ» намерено планомерно действовать по следующим четырем стратегическим направлениям: повышение эффективности производственно-экономической деятельности АО «НК «КТЖ»; сохранение лидирующих позиций на рынке грузовых перевозок; формирование эффективной структуры портфельных и производственных активов; повышение управляемости деятельности [2].

Компания на постоянной основе ведет комплексную работу по повышению эффективности деятельности, предусматривающей мероприятия по повышению эффективности производственных процессов, модернизации и развитию средств производства, повышению производительности труда, автоматизации управления процессами, оптимизации структуры производственных активов, энерго- и ресурсосбережению.

В целях повышения эффективности работы любого предприятия, в частности, успешного развития конкурентного бизнеса и его адаптации к меняющимся рыночным условиям необходима перестройка не только методов и форм хозяйствования, но и принятие новых концептуальных решений, принципов ведения бизнеса и его структурной организации.

Комплексным решением этих проблем служит аутсорсинг как стратегическое решение, направленное на реструктуризацию компании с передачей отдельных функций или целых бизнес-процессов внешним исполнителям. Но в аутсорсинге важен постоянный контроль, только тогда он эффективен.

На предприятиях для определения эффективности применения аутсорсинга применяется метод оценки «по аналогу», в основе которого лежит принцип «затраты аутсорсера должны быть меньше затрат собственного подразделения». При использовании



методики сравнения предприятия железнодорожного транспорта могут ориентироваться и сопоставлять затраты аутсорсера только с приблизительными показателями, полученными путем расчетов, так как после передачи функций на аутсорсинг фирма-заказчик уже не может оценить его эффективность.

Аутсорсинг – это способ оптимизации деятельности предприятий железнодорожного транспорта благодаря передаче части бизнес-процессов на договорных условиях внешним специализированным организациям, обладающим большим опытом в выполнении переданных им работ (услуг) и также необходимым производственным потенциалом и техническими средствами для получения определенного эффекта. При использовании аутсорсинга на железнодорожном транспорте планируется достижение следующих целей: повышение экономической эффективности и снижение издержек хозяйственной деятельности; снижение потребности в инвестициях на развитие непрофильных видов деятельности; создание условий для удовлетворения потребности в дополнительном персонале; повышение качества выполняемых работ, услуг, переданных на аутсорсинг.

Компании обращаются к услугам аутсорсеров в целях сокращения расходов компании, направления всех сил и средств на основной бизнес, осуществления контроля над затратами, использования передовых технологий, возможности выхода на новые рынки, повышения качества работ (услуг).

Крупные контракты на аутсорсинг заключают обычно компании с финансовыми затруднениями и для получения показателей, характеризующих компанию как финансово привлекательную для деловых партнеров или выполнения работ в рамках выделенного бюджета без увеличения численности работников. Многие компании не хотят распространять информацию о неудачном аутсорсинге, чтобы не подорвать свою деловую репутацию. По статистике из 25 крупных организаций с общим объемом аутсорсинговых контрактов в 50 млрд. долл. 70 % имели отрицательный опыт работы с аутсорсинговыми компаниями, 44 % не получили ожидаемого уменьшения издержек, одна из четырех компаний вообще возвратила переданные функции [3].

Около 80 % опрошенных указали, что самой распространенной проблемой являются скрытые расходы вследствие отсутствия доступа к структуре цен и издержек фирмы-исполнителя, 62 % – увеличение управленческого штата; 57 % – отсутствие возможности высвобождения внутренних ресурсов для других проектов. Эти факты свидетельствуют, что с помощью аутсорсинга упростить процесс управления компанией и сэкономить средства нелегко.

Список литературы:

1. Постановление Правительства РК от 14 июля 1998 года № 667 «О реорганизации РГП «Казахстан темір жолы» [Электронный ресурс] /утверждено Правительством РК от 14 июля 1998 года № 667 // <http://ru.government.kz>
2. Лавриненко Ю.Н. Транспортный комплекс Республики Казахстан и его роль в обеспечении экономических связей и транзитных перевозок на континенте, 1997. – 520 с.
3. Аникин, Б. А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: учеб. пособие / Б. А. Аникин, И. Л. Рудая. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 288 с.

