

**Всероссийское СМИ**

**«Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»**

Свидетельство о регистрации Эл №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.

(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

Сайт: [akademnova.ru](http://akademnova.ru)

e-mail: [akademnova@mail.ru](mailto:akademnova@mail.ru)

*Пыжьянов Н.И. О достоинствах сервисного обслуживания локомотивов // Материалы по итогам II-ой Всероссийской научно-практической конференции «Молодежь XXI века: образование, наука, инновации», 01-10 марта 2017 г. – 0,3 п. л. – URL: [http://akademnova.ru/publications\\_on\\_the\\_results\\_of\\_the\\_conferences](http://akademnova.ru/publications_on_the_results_of_the_conferences)*

### **СЕКЦИЯ: ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ**

**Н.И. Пыжьянов**

Аспирант 3-го года обучения кафедры

«Экономика и управление на железнодорожном транспорте»

ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет путей сообщения»

Научный руководитель: Силичева Г.В., к.э.н., профессор

г. Иркутск, Иркутская область,

Российская Федерация

## **О ДОСТОИНСТВАХ СЕРВИСНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ**

### **ЛОКОМОТИВОВ**

В 2001 году начался процесс реформирования железнодорожного транспорта, который и в настоящее время идет полным ходом. В железнодорожной отрасли постоянно происходят изменения, направленные на оптимизацию и повышение эффективности работы множества предприятий так или иначе участвующих в деятельности железных дорог.

Процесс реформирования охватывает практически все структуры, подведомственные ОАО «РЖД», и локомотиворемонтный комплекс не стал исключением. Так в целях повышения эффективности деятельности локомотиворемонтного комплекса, после организации

## Всероссийское СМИ

### «Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»

Свидетельство о регистрации Эл №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.

(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

Сайт: [akademnova.ru](http://akademnova.ru)

e-mail: [akademnova@mail.ru](mailto:akademnova@mail.ru)

частичного сервисного обслуживания по нескольким сериям локомотивов, организации пилотных проектов по полному сервисному обслуживанию на Восточно-Сибирской, Северной и Свердловской дирекциях тяги, в ОАО «РЖД» было принято решение о передаче всего локомотивного парка на полное сервисное обслуживание и в апреле 2014 года был подписан договор о передаче локомотивов на полное сервисное обслуживание.

В целях организации полного сервисного обслуживания локомотиворемонтный комплекс претерпел значительные изменения, в процессе реорганизации применялись различные модели управления ремонтом и техническим обслуживанием и зачастую на практике выявлялись положительные и отрицательные стороны различных подходов к ремонту. Основные этапы изменения структуры управления локомотивным хозяйством с присущими им недостатками и преимуществами представлены в таблице 1.

Таблица 1

#### Этапы изменения структуры управления локомотивным хозяйством

Этап изменения структуры управления локомотивным хозяйством	Краткая характеристика этапа	Преимущества	Недостатки
Без сервисного обслуживания, до 2010 года.	На данном этапе ответственность за исправность локомотивов ложилась на три независимые друг от друга структуры, так в гарантийный период эксплуатации ответственными являлись производители локомотивов ( <i>ЗАО Трансмашхолдинг, ООО «Группа «Синара»</i> ), в процессе эксплуатации		<ul style="list-style-type: none"><li>- низкая надежность эксплуатируемого парка;</li><li>- частые отказы локомотивов;</li><li>- наличие избыточного парка локомотивов.</li><li>- распыление ответственности за техническое состояние локомотива;</li></ul>

## Всероссийское СМИ

### «Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»

Свидетельство о регистрации ЭЛ №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.

(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

Сайт: [akademnova.ru](http://akademnova.ru)

e-mail: [akademnova@mail.ru](mailto:akademnova@mail.ru)

	между заводскими видами ремонта - локомотивные депо ( <i>Дирекция по ремонту тягового подвижного состава</i> ), при капитальных (заводских) ремонтах- локомотиворемонтные заводы ( <i>ОАО «Желдормаш»</i> ).		
Частичное сервисное обслуживание, 2010 – 2013 год.	В 2010 году заключен договор с ООО «ТМХ-Сервис». На обслуживание были переданы 185 электровозов серии 2ЭС5К «Ермак». Впоследствии количество обслуживаемых локомотивов различных серий было увеличено до 4510 единиц по всей сети. В 2011 году образована компания ООО «СТМ-Сервис», входящая в состав холдинга ОАО «Синара – Транспортные Машины», которая приняла на сервисное обслуживание 145 единиц электровозов 2ЭС6.	<ul style="list-style-type: none"><li>- более гибкая и оперативная интеграция сервисных компаний с производителями локомотивов и заводами «Желдорремаш»;</li><li>- оптимальная проработка транспортно-логистических вопросов, организация складов в местах проведения технических обслуживаний и ремонтов локомотивов;</li><li>- организация оперативного перераспределения запасных частей между складами с учетом изменяющейся потребности и контроля выполнения технологических операций;</li><li>- контроль выполнения технологии ремонта для повышения надежности локомотивов.</li></ul> При этом перенос ответственности за ремонт и техническое	<ul style="list-style-type: none"><li>- распространение услуг сервисных компаний только на отдельные серии локомотивов в рамках одного депо, обладающего разносерийным парком;</li><li>- пересечение ответственности сервисных компаний и Дирекции по ремонту тягового подвижного состава, что не позволяет полноценно влиять на ремонтный персонал, его мотивацию и квалификацию, а также степень технологической оснащенности ремонтных депо.</li></ul>
Пилотные проекты перехода на полное сервисное обслуживание 2013-2014 год.	В 2013 году на Восточно-Сибирской, Северной и Свердловской дирекциях тяги был опробована модель перехода на полное сервисное обслуживание. На основании успешной реализации «пилотных» проектов в октябре 2013	При этом перенос ответственности за ремонт и техническое	С переходом на модель полного сервисного обслуживания устранены недостатки, наблюдаемые при частичном сервисном обслуживании, при этом еще не в полной мере было отлажено

## Всероссийское СМИ

### «Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»

Свидетельство о регистрации ЭЛ №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.

(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

Сайт: [akademnova.ru](http://akademnova.ru)

e-mail: [akademnova@mail.ru](mailto:akademnova@mail.ru)

	года на Заседании координационного совета при Президенте ОАО «РЖД» было принято решение о переходе на полное сервисное обслуживание всего локомотивного парка Дирекции тяги.	обслуживание локомотива на его изготовителя создает для него следующие стимулы:  - более щепетильный подход к ремонту локомотивов;  - инвестиции в совершенствование	взаимодействие сервисных компаний и ОАО «РЖД»
Переход на полное сервисное обслуживание, с 2014 года.	В 2014 году ОАО «РЖД» заключило контракт с ООО «ТМХ-Сервис» и «СТМ-Сервис», в результате на полное сервисное обслуживание было передано 14 799 и 5000 локомотивов соответственно.	конструкции локомотива;  - повышение надёжности локомотива;  - совершенствование технологического оборудования используемого в ремонте;  - мотивация персонала.	- не отлаженное взаимодействие сервисных компаний и ОАО «РЖД»

Важно отметить, что модель полного сервисного обслуживания уже давно зарекомендовала себя за рубежом и активно там применяется. При этом зарубежное сервисное обслуживание имеет несколько другую «философию». Масштабность и хорошая предсказуемость зарубежного рынка ТО локомотивов, позволяет заключать контракты до 30 и более лет, а под сервисом локомотивовтампонимается не просто один из видов деятельности с целью получения прибыли, а глобальный сервис по технической поддержке локомотива в эксплуатации и на практике в большей части используется сопровождение локомотива на этапах всего жизненного цикла.

**Всероссийское СМИ**

**«Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»**

Свидетельство о регистрации Эл №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.

(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

Сайт: [akademnova.ru](http://akademnova.ru)

e-mail: [akademnova@mail.ru](mailto:akademnova@mail.ru)

В России же переход на полное сервисное обслуживание в большей степени основывался на принципах схожих с тремя основными принципами концепции аутсорсинга: первый из которых – каждый должен заниматься своим делом и иметь возможность сконцентрироваться на нем; второй – решение сопутствующих задач нужно поручить тому, кто справится с ними лучше; третий - такое распределение работы экономит средства заказчика и приносит прибыль исполнителю.[4]

На практике же в 2014-2015 годах последовало снижение объемов перевозок, и как следствие снизились пробеги локомотивов и если раньше ОАО «РЖД» платило за каждый ремонт, то при переходе на полное сервисное обслуживание сервисным компаниям оплачивают только километр пробега исправного магистрального локомотива и время работы маневрового локомотива. В итоге финансовые результаты компании оказались неудовлетворительными – снизилась до минимума прибыль, появилась нехватка оборотных средств на фоне уровня износа основных фондов выше 75%, а среднего износа локомотивов на уровне 68% и отсутствия источников для инвестиций.

Заклученный же 40-летний контракт на обслуживание локомотивов приносит ООО «ТМХ – Сервис» около 50 млрд. рублей гарантированной выручки в год, и все же на фоне падения объемов перевозок хоть и происходит снижение переменных расходов значительно высоким остается уровень постоянных затрат, и, как следствие, предприятие получает отрицательный результат по марже. В связи с этим представители сервисных компаний сетуют на необходимость корректировки контракта с целью нивелировки влияния колебаний объемов перевозок.

## Всероссийское СМИ

### «Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»

Свидетельство о регистрации ЭЛ №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.

(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

Сайт: [akademnova.ru](http://akademnova.ru)

e-mail: [akademnova@mail.ru](mailto:akademnova@mail.ru)

По факту модель полного сервисного обслуживания уже практически на протяжении 3-х лет проходит апробацию в реальных условиях и, несмотря на то, что первые два года были не простыми, все-таки показывает неплохие результаты.

За последний год основной показатель эффективности работы - коэффициент технической готовности в среднем по сети достиг 88,5%, что на 1,5 % выше запланированного уровня.

Сервисные компании для себя уяснили, что в исполнении условий договора есть «три кита качества сервиса»: своевременность и качество снабжения, качество и количество персонала, соответствие технологических возможностей депо тем локомотивам, которые там обслуживаются, и стараются их придерживаться.[6]

Улучшилось взаимопонимание ОАО РЖД и Сервисных компаний, так какони преследуют единую цель и на практикеважен не просто поиск виноватых, а достижение технологической устойчивости и качестваперевозочного процесса. В связи с этим на основе перенятого опыта в ООО «Локомотивные технологии» внедрена и действует своя система качества, которая хорошо себя зарекомендовала.[7]

Действительно, внося изменения и традиционную систему невозможно предусмотреть огромное количество исходов. Именно поэтому реформирование локомотиворемонтного комплекса начиналось с пилотных проектов, что позволило на практике проработать и устранить большую часть проблемных вопросов и отладить взаимодействие компаний. В результате в локомотиворемонтном комплексе значительно изменилась структура управления, профессиональные железнодорожники перешли в частную структуру с несколько другой, более демократичной идеологией

**Всероссийское СМИ**

**«Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»**

Свидетельство о регистрации ЭЛ №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.

(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

Сайт: [akademnova.ru](http://akademnova.ru)

e-mail: [akademnova@mail.ru](mailto:akademnova@mail.ru)

управления, новсе же основным заказчиком остался ОАО «РЖД», что повлияло на итоговую корпоративную культуру, которая в итоге оказалась «несколько гибридной: между демократией и строжайшей исполнительской дисциплиной».[7]

В Москве 7 декабря 2016 года состоялась XIV международная конференция «Рынок транспортных услуг: взаимодействие и партнерство» на которой участники круглого стола «Рынок подвижного состава: как найти баланс», сошлись во мнении, что ремонт подвижного состава (как вагонов, так и тягового подвижного состава) производителями через свои сервисные компании – требование рынка. При этом наиболее оптимальной является работа по контракту жизненного цикла, т.е. опять же еще раз подтвердили эффективность западной модели.

Действительно, на данном этапе развития отрасли данная модель является наиболее оптимальной, так как имеет огромное количество преимуществ, а возможные изъяны - это лишь следствия коренных изменений, которые постепенно, в процессе повышения эффективности взаимодействия и распределения обязанностей в отрасли самоустроятся.

Тем не менее, остаются нерешенными некоторые более глобальные проблемы, на которые была направлена реформа локомотиворемонтного комплекса, в частности:

- высокий уровень износа парка локомотивов;
- избыток инвентарного парка локомотивов;
- проблема распределения обязанностей по содержанию производственных мощностей депо и оснащению его технологическим оборудованием;
- проблема взаимодействия сервисных компаний и ОАО «РЖД».

Перечисленные проблемы оказывают значительное воздействие на функционирование локомотиворемонтного комплекса, а его совершенствование и дальнейшее развитие реформы должно привести к устранению или снижению влияния выявленных проблем.

#### Список использованной литературы:

1. Коппель А. Модель сотрудничества/ А. Коппель // Гудок. -2014. -№183 (25618) от 14 октября – с.3.
2. Хозяйственный механизм структурных подразделений ОАО «РЖД» (на примере Восточно-Сибирской железной дороги) : учеб.пособие. – Иркутск :ИрГУПС, 2011. – 260 с.
- 3.Перспективы развития сервисного обслуживания локомотивов: материалы первой международной научно-практической конференции. М.: ООО «ТМХ-Сервис», 2014 г. – 360 с.
- 4.Ивлев А.Г. Аутсорсинг организационного развития/ А.Г. Ивлев. – М.: Агенство профессионального сервиса, 2008.-126с.
5. Михальчук Н.Л.,Актуальность развития локомотиворемонтного комплекса при переходе на полное сервисное обслуживание /Н.Л. Михальчук // Перспективы развития сервисного обслуживания локомотивов: материалы первой международной научно-практической -М. ООО «ТМХ-Сервис», 2014. – с.11-18.
6. Березин А. Три кита качества /А. Березин // Гудок. -2016. -№141 (26046) от 14 октября – с.3.
- 7.Белинский А.А., Петербургский Международный Экономический Форум 2016 //:Прямая речь «Если платить за ремонт полной монетой, машина может служить вечно».
8. Гурова Т., Хазбиев А., Центр компетенции для железнодорожных машин будущего/ Т. Гурова, А. Хазабиев // Журнал «Эксперт». –М, 2015.

*Опубликовано: 04.03.2017 г.*

*© Академия педагогических идей «Новация», 2017*

*© Пыжьянов Н.И., 2017*