

4. Ермасова Н. Б. Мировые тенденции изменения подоходного налогообложения // Финансы и кредит. 2008. № 34 (322). С. 39–47.
5. Колодко Г. П. Вопросы справедливости и экономическая политика в постсоциалистических странах // Вопросы экономики. 1999. № 1. С. 63–69.
6. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года. Утв. распоряжением Правительства РФ от 17 ноября 2008 г. № 1662-р. [Электронный ресурс] // Справочная правовая система Гарант (10.09.2010).
7. Литвинова А. В., Черная Е. Г. Рынок розничного кредитования на выходе из кризиса: тенденции и перспективы развития // Научный вестник Волгоградской академии государственной службы. Серия «Экономика». 2011. № 1/5. С. 32–36.
8. Литвинов Е. О. Приоритеты и инструменты розничного кредитования в России: дис. ... канд. экон. наук. Волгоград, 2008. 195 с.
9. Национальные счета России в 2002–2009 гг.: стат. сб. [Электронный ресурс] / Росстат. М., 2010 // Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. URL: <http://www.gks.ru> (12.01.2011). Загл. с экрана.
10. Попова А. А. Розничная банковская деятельность и стратегии ее развития в России: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Саратов, 2007. 20 с.
11. Пятенко С. В., Сапрыкина Т. Ю. Распределение доходов российского населения: есть ли отклонение от нормы // Финансовые и бухгалтерские консультации. 2007. № 9 // Справочная правовая система Гарант (20.04.2012).
12. Статистическое обозрение. Ежеквартальный журнал Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. 2011. №1 (76). 148 с. // Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики (25.03.2012). Загл. с экрана.
13. Тележников П. А. Развитие форм кредитования физических лиц российскими коммерческими банками: дис. ... канд. экон. наук. М., 2005. 146 с.

УДК 338.48:656

Фурсов Виктор Александрович, Лазарева Наталья Вячеславовна

РАЗВИТИЕ СЕТЕВЫХ ФОРМ ОРГАНИЗАЦИИ РЕГИОНАЛЬНЫХ РЫНКОВ ТРАНСПОРТНЫХ УСЛУГ

Рассматривается модель формирования сетевой структуры регионального рынка транспортных услуг путем создания сети мультимодальных транспортных центров и терминально-логистических комплексов, объединенных в региональные интегрированные транспортно-логистические системы.

Ключевые слова: рынок транспортных услуг, мультимодальный транспортный центр, региональная сетевая структура, сетевая форма организации рынка.

Fursov Victor Alexandrovich, Lazareva Natalia Viatceslavovna DEVELOPMENT OF NETWORK FORMS OF THE ORGANIZATION OF THE REGIONAL MARKETS OF TRANSPORT SERVICES

A model for the formation of the network structure of the regional transport market by creating a network of multimodal transportation centers and terminal and logistics complexes, combined in an integrated regional transport and logistics systems.

Key words: the market for transport services, multi-modal transportation center, a regional network structure, network form of organization of the market.

Современная динамика рыночного развития, глобализация международного бизнеса и ресурсные ограничения приводят к существенному возрастанию скорости материальных и финансовых потоков, сокращению числа посредников в транспортно-логистических цепях, уменьшению устойчивости и надежности функционирования рынка транспортных услуг. Поэтому достижение стратегических целей субъектов рынка становится возможным при дальнейшей интеграции участников транспортных услуг в новые организационные формы – транспортно-логистические распределенные сети. Сетевой принцип становится одним из эффективных средств поведения экономических субъектов в рыночной среде [1].

Работа субъектов рынка в составе транспортно-логистических сетей определяет целый ряд преимуществ, связанных с объединением независимых рисков, т. е. уменьшением числа «колебаний» в рыночной системе, а также существенным снижением затрат и повышением качества функционирования всей системы. Основная причина их создания кроется в том, что в современных условиях успех экономического субъекта зависит не только от наличия собственных ресурсов, но и умения привлекать ресурсы и конкурентные возможности других участников рыночной системы.

Спецификой сетевого подхода является интеграция отраслевых и территориальных аспектов, возможность более полного использования инфраструктурного потенциала, а также способность к изменению конфигурации рыночной сети: замене элементов, присоединению дополнительных элементов.

Объединение участников рынка транспортных услуг в единую сеть осуществляется на основе вертикальных и горизонтальных взаимодействий между различными бизнес-субъектами и их симбиозной взаимозависимости, определяемой принципом синергизма. Такие объединения позволяют малым и средним субъектам рынка комбинировать преимущества малых форм предпринимательства и крупных организаций.

Одной из быстроразвивающихся сетевых объединений являются транспортно-логистические сети. Транспортно-логистическую сеть можно идентифицировать как группу участников рынка транспортных услуг, объединившихся с целью эффективного использования ресурсов и специфических преимуществ для совместной реализации рыночных проектов. Используя преимущественно горизонтальные связи и механизмы специализации и взаимодополнения, они получают дополнительные возможности к достижению более высоких результатов.

В формальном виде региональные транспортно-логистические сети представляют собой узлы или звенья (субъекты и объекты) и связи между ними, определяющие некоторые правила работы этих узлов или звеньев на рассматриваемой территории.

Экономическая интерпретация этого следующая: узлы в сети – это субъекты рынка транспортных услуг, а связи – это взаимодействие между ними, которое может быть финансовым, материальным, ресурсным, информационным. В сети образуются хозяйственные интеграции различного вида – «жесткие» (холдинги, концерны, конгломераты), «мягкие» (ассоциации, союзы, альянсы), «средние» (к ним относятся ФПГ, деловые группы). При этом связи могут рваться и образовываться новые. Динамика определяется законами рынка и, в частности, одним из них – где больше прибыли на вложенный капитал, в сети происходит сгущение и интеграция, а там, где нет эффекта, происходит разряжение [1].

Опыт развитых стран показывает: использование транспортно-логистических систем ведет к сокращению транспортных расходов на 7–20 %. Затраты на погрузочно-разгрузочные работы и хранение материальных ресурсов и готовой продукции уменьшаются на 15–30 %; общие логистические издержки на 12–35 %. Ускоряется оборачиваемость материальных ресурсов на 20–40 %. Запасы ресурсов и готовой продукции снижаются на 50–100 %.

Отсутствие сети региональных терминально-логистических комплексов и мультимодальных транспортных центров сдерживает экспорт и импорт товаров, а также их оптимальное передвижение по территории России [2]. Развитие рынка транспортных услуг в стране настоятельно требует формирования региональных сетей мультимодальных транспортных центров и терминально-логистических комплексов, объединенных в региональные интегрированные транспортно-логистические системы на основе формирования единого механизма организационно-экономического, финансового, информационного, нормативно-правового, а также научно-технического и кадрового обеспечения управления региональной системой грузо- и товаропродвижения.

Необходимость создания таких центров очевидна не только для субъектов рынка и потребителей их услуг, но и для государства [8]. Поэтому создание сети терминально-логистических комплексов включено в транспортную стратегию России на период до 2020 года и подпрограмму «Экспорт транспортных услуг» федеральной целевой программы «Модернизация транспортной системы России», в которых отмечается, что организация перевозочного процесса будет базироваться на организационно-техническом и технологическом взаимодействии разных видов транспорта, широком развитии интермодальных и мультимодальных перевозок грузов, основанных на логистических принципах.

В результате должны снизиться затраты грузовладельцев на перевозку грузов, уменьшиться транспортная составляющая в стоимости продукции, повыситься доходность и устойчивость функ-

ционирования рынка транспортных услуг, а также будет способствовать развитию экономики региона и страны в целом и увеличению регионального валового продукта.

Основной структурно-функциональной единицей сетевой структуры рынка транспортных услуг является мультимодальный транспортный центр, под которым понимается многофункциональный терминальный комплекс, размещаемый в общесетевых транспортных узлах. Комплекс выполняет функции транспортно-логистического грузораспределительного центра. Он обеспечивает координацию и взаимодействие различных видов транспорта; погрузо-разгрузочные работы; перевалку грузов и их хранение; грузопереработку; таможенные процедуры; экспедирование и переадресовку грузов; доставку грузов клиентам по технологии «от двери до двери» и «точно в срок»; полный комплекс сервисных и коммерческо-деловых услуг, включая производственно-технические, банковские, информационные, консалтингово-аналитические и другие виды транспортно-логистического сервиса. Эти центры характеризуются применением современных методов и технологий доставки грузов, базирующихся на концепции логистической интеграции транспорта и поставок материальных ресурсов с использованием электронных коммуникаций и информационных технологий. За счет интеграции товароматериальных, информационных, финансовых и сервисных потоков достигается максимальный синергетический эффект [6].

Мультимодальные транспортные центры в зависимости от выполняемых задач и функций делятся на следующие категории:

- международные мультимодальные транспортные центры распределения (радиус действия 500–800 км, территория 100–150 га, полностью развитая инфраструктура, полностью развитая информационная система, полный комплекс транспортно-логистических услуг);
- региональные мультимодальные транспортные центры распределения (радиус действия 100–500 км, территория 20–50 га, развитая инфраструктура, информационная система, оказание определенных выбранных транспортно-логистических услуг);
- локальные мультимодальные транспортные центры распределения (радиус действия 50–80 км, территория 2–10 га, ограниченная инфраструктура, ограниченный сервис);
- грузо-распределительные центры (радиус действия, зависящий от размера сети, размеры территории, зависящие от решаемых задач, типовая инфраструктура, набор услуг, информационная система).

Формирование сетевой структуры рынка транспортных услуг в регионе предполагает поэтапное формирование трехуровневой структуры и функций участников транспортного процесса:

- создание регионального информационно-аналитического центра;
- развитие региональных мультимодальных транспортных центров;
- формирование локальных мультимодальных транспортных центров.

В крупных общесетевых узлах федерального и международного уровня целесообразно создание сети региональных терминально-логистических комплексов и мультимодальных транспортных центров, объединенных в региональные интегрированные транспортно-логистические сети на основе формирования единой системы организационно-экономического, финансового, информационного, нормативно-правового, а также научно-технического и кадрового обеспечения управления региональной системой грузо- и товаропродвижения. Мультимодальные транспортные центры целесообразно создавать на коммерческой основе, когда участниками являются субъекты рынка транспортных услуг, причастные организации, а также частные лица. При этом мультимодальные транспортные центры должны работать на единую технологическую задачу – привлечение грузопотоков, оптимизацию перевозочного процесса, увеличение объемов перевозок и переработки и получение на этой основе прибыли.

Создаваемые в транспортных узлах региональные логистические, грузораспределительные и информационно-аналитические центры будут взаимодействовать с мультимодальными транспортными центрами более низкого иерархического уровня – локальными (городским, областным, краевым и другим в соответствии с административно-территориальным делением Российской Федерации) и более высокого иерархического уровня – межрегиональными, федеральными и международными, что обеспечит формирование транспортно-логистических систем различного иерархического уровня и их последующую интеграцию в мировое экономическое пространство.

Региональные мультимодальные транспортные центры выполняют функции оперативного управления в рамках своего региона во взаимодействии со смежными региональными и локальными транспортными центрами. Они должны располагаться на территории тех населенных пунктов, которые будут соответ-

вывать критериям выбора месторасположения мультимодального транспортного центра. То есть города и прилегающие к ним районы, через которые проходят важные автомагистрали, железнодорожные ветки. Таким образом, будет происходить концентрация грузопотоков в данных региональных мультимодальных транспортных центрах. Они в свою очередь будут предоставлять весь спектр услуг для обработки грузов, складирование, таможенное оформление, то есть все виды услуг, необходимые для четкой и слаженной работы продвижения грузов. Каждый из региональных центров имеет свой радиус действия, в соответствии с которым и будут двигаться основные грузопотоки.

Локальные мультимодальные транспортные центры транспортных узлов, являясь концентраторами информационных ресурсов, аккумулируют в себе и реализуют на консолидирующей основе технологические функции единого управления работой транспортных комплексов решающих узлов. Их основная задача – обеспечение слаженного технологического взаимодействия в транспортном узле всех участников транспортного процесса. Локальные распределительные, транспортно-грузовые центры и терминалы располагаются в узловых населенных пунктах и городах обслуживания. Их радиус действия составляет 5–8 км, территория 2–10 га, ограниченный сервис по логистическим услугам.

Перечень услуг, оказываемых типовым мультимодальным транспортным центром:

- транспортные – экспедирование и перевозка грузов железнодорожным и автомобильным транспортом, кросс-докинг, охраняемая стоянка;
- складские – разгрузка, погрузка, приемка по количеству и качеству, хранение (стеллажное, штабельное и др.), инвентаризация;
- перевалка и хранение контейнеров всех видов;
- таможенные – услуги таможенного склада, услуги СВХ, весь комплекс услуг по таможенному оформлению импорта / экспорта грузов, сертификация товаров, консультации по вопросам ВЭД;
- управление запасами и товаропотоками заказчика – обработка заказов, подбор грузов для отправок, палетизация грузов, комплектация ассортиментных наборов, упаковка и переупаковка, маркировка, предпродажная подготовка, сопровождение и охрана грузов в пути, страхование, доставка «от двери до двери», дистрибуция, агентские функции;
- информационные – ведение учета всех складских операций, контроль процесса исполнения заказов, отслеживание грузов в пути следования, автоматизация документооборота, управление финансами, поддержка принятия решений, аналитические отчеты;
- сервисные – горячее питание, бизнес-центр, офисные помещения, все виды связи и коммуникаций, расчетно-кассовый центр.

Эффективность функционирования рынка транспортных услуг в регионе зависит от:

- рационального размещения мультимодального транспортного центра, предназначенного для консолидации и расконсолидации грузопотоков;
- построения оптимальной сети региональных мультимодальных транспортных центров;
- использования современных моделей управления сетевой структурой рынка транспортных услуг региона;
- развития сети дорог и транспортной инфраструктуры [7].

Организации сетевой структуры рынка транспортных услуг в регионе, обеспечивающая синергетический эффект ее функционирования, возможна при согласованной системной деятельности путем снижения рисков и создания общего регионального инвестиционного ресурса. Это потребует формирования региональной сети мультимодальных транспортных центров и терминалов, включающих крытые склады и площадки с соответствующим техническим оборудованием, перегрузочной техникой, диспетчерскими и информационными системами управления транспортными потоками, расположенных в крупных транспортных узлах (грузообразующих и грузопоглощающих пунктах региона), к которым тяготеют группы потребителей транспортных услуг.

Процесс формирования транспортно-логистической сети локального рынка транспортных услуг включает следующие основные стадии:

1. Выявление проблем субъектов рынка и создание возможностей их решения в рамках сетевого партнерства.
2. Формулировка целей вхождения в транспортно-логистическую сеть.
3. Подбор сетевых партнеров: цели которых сочетаемы или адекватны; параметры которых обеспечивают эффективную кооперацию и взаимодействие участников.

4. Обоснование структуры формируемой транспортно-логистической сети и методов взаимодействия, выработки и реализации общих управленческих решений (управления и кооперации).

Обоснование месторасположения мультимодальных транспортных центров осуществляется с использованием теории экономического районирования, топологического моделирования и другие, определения математического и физического центров масс с учетом географического расположения производящих и потребляющих предприятий, транспортных узлов, сложившихся хозяйственных связей, существующей сети путей сообщения, а также перспектив дальнейшего развития промышленности и транспортных коммуникаций (рис. 1).



Рис. 1. Методика размещения мультимодальных транспортных центров в пространстве региона

В предлагаемой методике выбор месторасположения мультимодальных транспортных центров начинается с сегментирования муниципальных образований региона по степени их насыщенности транспортными организациями, обеспеченности транспортными услугами и уровню концентрированности локальных рынков транспортных услуг (табл. 1).

Сегментирование муниципальных образований региона предлагается осуществлять с использованием метода многомерной классификации, достоинством которого является возможность проведения сегментирования не по одному, а сразу по нескольким признакам. В отличие от большинства математико-статистических методов он не накладывает никаких ограничений на вид исследуемых объектов и позволяет рассматривать множество исходных данных практически произвольной природы.

Таблица 1

Многомерная классификация муниципальных образований Ставропольского края по уровню развития локальных рынков транспортных услуг

Номер кластера	Число муниципальных образований	Наименование муниципальных образований	Параметры	Характеристика локальных рынков транспортных услуг
1	4	г. Ставрополь, г. Невинномысск, г. Буденновск, г. Светлоград	Q, T, K	Объем грузопотока выше среднего. Обеспеченность транспортными ресурсами выше среднего $T_{\min} = 2085$, $T_{\max} = 4750$ Концентрированность рынка транспортных услуг выше среднего $K_{\min} = 4900$, $K_{\max} = 10\,000$
2	1	г. Минеральные Воды	Q, T, K	Объем грузопотока выше среднего. Обеспеченность транспортными ресурсами ниже среднего $T_{\min} = 55$, $T_{\max} = 1400$ Концентрированность рынка транспортных услуг выше среднего $K_{\min} = 276$, $K_{\max} = 5717$
3	21	города Благодарный, Ессентуки, Ипатово, Изобильный, Новопавловск, Новоалександровск, Зеленокумск, сёла Арзгир, Дивное, Донское, Грачевка, Красногвардейское, Летняя Ставка, Александровское, Новоселицкое, Курсавка, Левонкумское, Степное, ст. Курская	Q, T, K	Объем грузопотока ниже среднего. Обеспеченность транспортными ресурсами ниже среднего $T_{\min} = 390$, $T_{\max} = 955$ Концентрированность рынка транспортных услуг ниже среднего $K_{\min} = 1219$, $K_{\max} = 2850$
4	5	города Кисловодск, Пятигорск, Железноводск, Лермонтов, Михайловск	Q, T, K	Объем грузопотока ниже среднего. Обеспеченность транспортными ресурсами выше среднего $T_{\min} = 80$, $T_{\max} = 110$ Концентрированность рынка транспортных услуг ниже среднего $K_{\min} = 104$, $K_{\max} = 1560$

По результатам анализа разрабатывается региональная программа сетевого развития регионального рынка транспортных услуг, отражающая интересы всех участников и определяющая районы и города первоочередного размещения мультимодальных транспортных центров, а также формат их присутствия в виде конкретного размера центра (табл. 2).

Создание региональной сети терминально-логистических комплексов и мультимодальных транспортных центров, объединенных в региональные транспортно-распределительные структуры на основе формирования единой системы организационно-экономического, информационного и нормативно-правового обеспечения управления системой грузо- и товародвижения, создает предпосылки для эффективного развития экономики региона, отрасли и страны в целом. «Сетизация» стимулирует высокоэффективное развитие территорий быстрее, чем другие организационные формы и рыночные структуры [4].

Таблица 2

Программа сетевого развития регионального рынка
транспортных услуг Ставропольского края

Номер кластера	Число муниципальных образований	Наименование муниципальных образований	Рекомендации и требования к центрам
2	1	г. Минеральные Воды	Региональный мультимодальный транспортный центр (радиус действия 100–500 км, территория 20–50 га, развитая инфраструктура, информационная система, оказание определенных выбранных транспортных услуг). Органам власти следует оказывать помощь в подборе помещений, подготовке кадров, предоставления льгот по налогам в местные бюджеты и другие формы государственной поддержки
1	4	г. Ставрополь, г. Невинномысск, г. Буденновск, г. Светлоград	Локальные мультимодальные транспортные центры распределения (радиус действия 50–80 км, территория 2–10 га, ограниченная инфраструктура, ограниченный сервис в области логистики), используя все формы поддержки и содействия со стороны региональных органов управления
3	21	города Новоалександровск, Ипатово, Изобильный, Новопавловск, Благодарный, Ессентуки, Зеленокумск, сёла Арзгир, Дивное, Донское, Грачевка, Красногвардейское, Летняя Ставка, Александровское, Новоселицкое, Курсавка, Левокумское, Степное, ст. Курская	Грузовые распределительные центры (радиус действия, зависящий от размера сети, размеры территории, зависящие от решаемых задач, типовая инфраструктура, профилированный набор услуг, информационная система, рассчитанная на потребителя)
4	5	города Кисловодск, Пятигорск, Железноводск, Лермонтов, Михайловск	Создание мультимодальных транспортных центров не целесообразно

Эффективность сетевых рыночных структур достигается образующимся синергическим эффектом в результате консолидации широкого спектра услуг, совместного использования ресурсов, создания общей информационной базы, наличия координирующей структуры, применения согласованного маркетингового инструментария, формирования долгосрочных коммуникаций и т. д. Он базируется на новых способах организации производства, кооперации, экономии издержек.

Формирование сетевой структурой регионального рынка транспортных услуг позволит значительно сократить время передачи грузовых единиц с одного вида транспорта на другой, рационально использовать мощности инфраструктуры всех видов транспорта, расширить перечень услуг, оказываемых при транспортировке грузов, выполняемых по современным требованиям – «от двери до двери» и «точно в срок». Кроме того, ускорится процесс расчетов за перевозки и дополнительные услуги, сократятся расходы на развитие электронного документооборота на каждом виде транспорта в отдельности, уменьшатся временные и другие затраты, связанные с обработкой бумажной документации. За счет предварительного предоставления перевозочных документов на грузы и ускорения документооборота сократится время таможенных, сертификационных и других процедур, а качество предоставляемых услуг достигнет международного уровня [3]. Таким образом, внедрение современных транспортно-логистических технологий позволит объединить

материальные, финансовые, информационные потоки в регионе в единое рыночное пространство и сделать его более эффективным.

Литература

1. Арженовский И. В. Региональные сети и региональная экономическая политика: перспективы взаимодействия // Регионология. 2004. № 1.
2. Белый О. В. Транспортные сети России: системный анализ, управление, перспективы: монография. СПб: СПбГУВК, 1999. 146 с.
3. Кизим А. А. Концепция построения региональной транспортно-логистической системы: вопросы теории и практики: монография. Краснодар: КГУ, 2004. 658 с.
4. Сафронов Э. А. Транспортные системы городов и регионов. М.: АСВ, 2005.
5. Цылев Р. И. Постиндустриальное развитие. Уроки для России. М.: Наука, 1996.
6. Фурсов В. А. Формирование и функционирование регионального рынка транспортных услуг: теория, методы, модели. Ставрополь: СевКавГТУ, 2011.
7. Фурсов В. А. Сетевая экономика как новая форма организации регионального рынка транспортных услуг // Вестник Института дружбы народов Кавказа «Экономика и управление народным хозяйством». Ставрополь: РИО ИДНК, 2010. № 2 (14).
8. Фурсов В. А. Транспортно-распределительный логистический центр как важнейший элемент инфраструктуры региональной экономики // Модернизация экономики и глобализация: итоги и перспективы: материалы Международной научно-практической конференции. Ставрополь: Изд-во СГАУ «Агрус», 2008.
9. Фурсов В. А., Лазарева Н. В., Воропаева Л. В. Управление формированием и развитием сетевых организаций и структур // Современные тенденции развития теории и практики управления в России и за рубежом: материалы II (IV) Международной научно-практической конференции. Ставрополь: СевКавГТУ, 2010.

ББК 65.0 (075) + 06

Шагинян Сергей Георгиевич*, Тухтеева Наталия Юрьевна*

**Ростовский государственный университет путей сообщения (РГУПС), г. Ростов-на-Дону*

ОТНОШЕНИЯ АУТСОРСИНГА В РЫНОЧНОЙ АДАПТАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ ОАО «РЖД»

Аутсорсинг – доступный инструмент повышения эффективности деятельности предприятий железнодорожного транспорта в условиях структурного реформирования ОАО «РЖД». Он поэтапно и системно применяется практически во всех департаментах корпорации. Передача технологических процессов, функций и бизнес-процессов – следующий этап аутсорсинговых отношений. Основными проблемами развития последних в ОАО «РЖД» являются низкий уровень обоснованности принятия решений по аутсорсингу, непроработанность специализированных инструментов планирования и оценки социально-экономических и финансовых эффектов их реализации; отсутствие методического обеспечения оценки аутсорсинговых отношений.

Ключевые слова: железнодорожный транспорт, корпорация, структурные преобразования, издержки, аутсорсинг.

Shaginyan Sergei Georgievich, Tuhteeva Natalia Yurievna OUTSOURCING IN THE STRUCTURAL REFORM JOINT STOCK COMPANY «RUSSIAN RAILWAYS» (JSCO «RZD»)

Outsourcing – the accessible tool of increase of efficiency of activity of the enterprises of a railway transportation in conditions of structural reforming Open Society "RZD". Outsourcing stage by stage also it is system it is applied practically in all departments of Open Society "RZD". Outsourcing gradually and systematically applied in almost all departments of Joint Stock Company «Russian Railways» (JSCO «RZD»). The transfer of technological processes, functions and business-processes – the next phase of outsourcing relationships. The main problems of outsourcing relationships in JSCO « » are the low validity of the decision-making on outsourcing, absence of thorough planning and specialized tools to assess the socio-economic and financial effects of their implementation, lack of methodological support for evaluation of outsourcing relationships.

Key words: railway transport, the corporation, structural changes, the costs, outsourcing.

Аутсорсинг способствует адаптации предприятия к условиям рынка, используя возможности внешней среды, а в отдельных случаях и ресурсы конкурентов [3], минимизации издержек и максимизации прибыли. В России аутсорсинг применяется уже многими предприятиями различных сфер деятельности, однако принятие решения об использовании аутсорсинга по-прежнему сложная задача, поскольку затрагивает стратегические интересы компании.