



Аутсорсинг & реинжиниринг

Б.В. МЕТЕЛЕВ, член-корреспондент Петровской академии наук и искусств, Мастер связи РФ

*Не достигнув желаемого, они сделали вид, что желали достигнутого.
Мишель де Монтень*

Эффективность бизнеса сегодня является главным критерием деятельности любой компании. Множество проектов генерируются и внедряются для достижения желаемых результатов. Однако появление проектов, их реализация и результаты разные.

Два подхода к эффективности бизнеса в сельских ЛТЦ

Для эффективного и безупречного бизнеса в ПАО «Ростелеком» в 2016 г. был реализован проект «Аутсорсинг ЛТЦ» — выведение на внешнее обслуживание линейно-технических цехов (ЛТЦ). Была поставлена задача — повысить операционную эффективность эксплуатации и развития сельской связи. Планировалось в целом по России передать на аутсорсинг более 1,5 тыс. ЛТЦ. Авторы из топ-менеджмента компании на страницах корпоративных изданий и других площадках описывали преимущества новой модели (фото 1). «И, хотя не все получается так, как задумано на старте, положительный эффект проекта будет нарастать», — писали они на страницах корпоративного издания [9]. Прочитав это, порой даже руководи-

телям трудно было понять: а в чем собственно смысл повышения той самой эффективности? Мы сами столько лет не можем навести порядок на сельских сетях, а тут придет кто-то и сделает все за нас в короткое время...

Итак, процесс передачи ЛТЦ прошел, а финал всем известен: проделана колоссальная работа, и по истечении времени все вернулось на круги своя, так как проект не принес ожидаемых результатов.

Параллельно в МРФ «Юг» группа инициаторов предложила альтернативный путь повышения операционной эффективности за счет автоматизации процессов эксплуатационного производства в сельских ЛТЦ — это совокупность организационных, технологических и инновационных подходов. Мы выступили инициаторами двух «пилотных» проектов по внедрению идеи «Повы-

По мнению автора, эффективный путь реализации новых проектов один: идея — проект — пилот — результат — массовое внедрение.

О внедрении некоторых проектов рассказано на страницах журнала.

шение производительности труда линейных сотрудников, занимающихся эксплуатацией сетей доступа в сельских ЛТЦ». Это и есть реинжиниринг — масштабное изменение политики управления линейными бизнес-процессами, а также формирование абсолютно нового сознания сотрудников компании с целью повышения эффективности производства и выручки компании.

Оптимизация затрат. Как это понимать?

Оптимизация затрат — это одно из главных условий повышения эффективности бизнеса компании. Но нельзя сводить данную работу только к постоянному сокращению трудовых ресурсов — особенно линейного персонала, который приносит доходы компании. Именно топ-менеджмент должен предлагать и реализовывать другие пути повышения эффективности бизнеса, и они, поверьте, есть. Необходимо повышать производительность труда линейных сотрудников в эксплуатационном производстве и за счет этого ускоренными темпами развивать сети доступа и проводить инсталляционные работы на селе собственными ресурсами.

Эксплуатации сети доступа в сельской местности нужен не аутсорсинг, а реинжиниринг, внедрение принципов бережливого производства.

Таким образом, был разработан, апробирован и предложен совершенно другой путь повышения операционной эффективности — за счет автоматизации процессов эксплуатации медножильных сетей доступа. Функции работника КРОССа выполняет электронное устройство — ком-



Фото 1. Первая страница газеты «Вестник Ростелекома» № 8 за 2016 г.