

МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
"РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА (МИИТ)"

---

Институт экономики и финансов  
Кафедра «Экономика и управление на транспорте»

Н.П. ТЕРЕШИНА  
Т.А. ФЛЯГИНА

**ЭКОНОМИЧЕСКИЕ РЕФОРМЫ  
НА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОМ ТРАНСПОРТЕ**

Учебное пособие

для обучающихся по  
направлениям «Экономика», «Менеджмент»  
и «Торговое дело»

Москва – 2018

УДК 330

Т 35

Терешина Н.П., Флягина Т.А. Экономические реформы на железнодорожном транспорте: Учебное пособие. – М.: РУТ (МИИТ), 2018. – 94 с.

Настоящее учебное пособие предназначено для бакалавров и магистров направлений подготовки «Экономика» и «Менеджмент», для бакалавров - «Торговое дело» в транспортных вузах с целью оказания помощи в самостоятельном изучении дисциплин, формирующих компетенции по проблемам экономики и управления на транспорте, а также может быть использовано при подготовке рефератов и конспектов по изучаемым дисциплинам, проведении научных исследований. В пособии рассмотрены содержание и значение структурных реформ отечественных железных дорог, обоснованы организационно-экономические последствия корпоративных преобразований.

Рецензенты: профессор кафедры «Экономика, организация производства и менеджмент» РУТ (МИИТ), д.э.н., Ефимова О.В.; ведущий экономист ЦСС – филиала ОАО «РЖД», к.э.н., Сорока И.В.

© РУТ (МИИТ), 2018

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	4
ГЛАВА 1. ИДЕИ И ЦЕЛИ РЕФОРМЫ .....	5
ГЛАВА 2. ХРОНИКА РЕФОРМЫ .....	16
ГЛАВА 3. ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ ЧАСТНОГО БИЗНЕСА .....	37
ГЛАВА 4. ПУТЬ НА РЫНОК КАПИТАЛА .....	48
ГЛАВА 5. ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ ОТРАСЛИ-2020 .....	55
ГЛАВА 6. РЕФОРМА В КОНТЕКСТЕ СТРАТЕГИИ-2030 .....	66
ГЛАВА 7. АНАЛИЗ МЕЖДУНАРОДНОГО ОПЫТА .....	80
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ .....	93

## ВВЕДЕНИЕ

Вся история железных дорог России, которые существуют более 185 лет, — это история постоянного развития и совершенствования, причем не только железа и технологических процессов, но и системы организации управления и экономики. В новейшей истории России необходимость серьезных преобразований в системе железнодорожного транспорта стала очевидна в свете радикальных экономических и политических перемен, произошедших в конце прошлого века. Стремительно развивающаяся экономика страны столкнулась с рядом серьезных диспропорций в развитии национальных железных дорог. Ключевой проблемой отрасли стал значительный дефицит инвестиционных ресурсов, который не позволял не только вносить улучшения в инфраструктуру и подвижной состав, но и воспроизводить технологический уровень, достигнутый в советские времена. В таком виде железные дороги оказывались не способны обслуживать все возрастающие объемы перевозок.

Сейчас ОАО «РЖД» — крупнейшая транспортная компания, обеспечивающая порядка 2% ВВП России и свыше 1 млн рабочих мест по всей стране. Корпоративный социальный пакет работника ОАО «РЖД» является одним из самых весомых в стране. Стабильно растет производительность труда: за годы реформ она выросла более чем в 2 раза. Соответственно, выросла и заработная плата. С момента своего создания ОАО «РЖД» последовательно показывает положительный результат экономической деятельности. Грузооборот по состоянию на 2017г. составил 3176,2 млрд тарифных т/км, инвестиционная программа превысила 400 млрд рублей. С запуском поездов «Сапсан» и «Аллегро» Россия вошла в число стран с скоростным железнодорожным сообщением.

Что ждет железнодорожный транспорт России в будущем? Есть основания полагать, что железная дорога останется доминирующим видом транспорта в России и будет продолжать видоизменяться. Железные дороги стоят на пороге революции в области подвижного состава, появления новых конструкций и материалов, которые позволят значительно повысить грузоподъемность вагонов, появятся локомотивы, работающие на водородном топливе, и многое другое.

Материалы учебного пособия будут полезны для изучения вопросов реформирования транспортного комплекса студентам ВУЗов и колледжей железнодорожного транспорта, аспирантам, слушателям различных форм послевузовской подготовки и курсов повышения квалификации, научным и практическим работникам отрасли.

## ГЛАВА 1. ИДЕИ И ЦЕЛИ РЕФОРМЫ

Хотя к началу 2000-х гг. железные дороги имели определенный запас прочности, износ производственной базы отрасли после распада Советского Союза удвоился. С 1992 г. из-за постоянного недоинвестирования железнодорожные активы уменьшились на 1,5 трлн рублей. Как результат — недостаток пропускных способностей, стремительно устаревающие пути, локомотивный и вагонный парк, требующие модернизации системы электроснабжения, связи, железнодорожной автоматики.

Треть российских железнодорожных мостов и тоннелей, построенных более века назад, уже выработало ресурс и нуждалась в реконструкции. Если в период с 1966 по 1992 гг. износ основных фондов находился на уровне 32-34% благодаря их своевременному воспроизводству, то в результате резкого сокращения объемов инвестиций в период экономического спада степень износа к 2005 г. достигла критической величины 63,9% [1]. Это максимальный показатель за все время существования железных дорог в России. В 2006г. можно наблюдать спад такого высокого износа за счет обновления оборудования и ремонта существующих инфраструктурных мощностей. С 2010г. коэффициент износа основных фондов стабилизировался, инфраструктурный комплекс был благополучно обновлен и технически развит [12]. Динамика износа основных фондов российских железных дорог приведена на рисунке 1.1 [9].

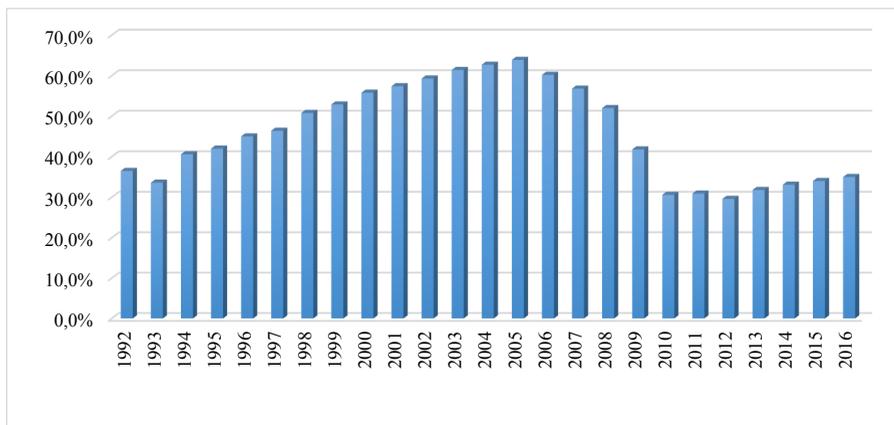


Рисунок 1.1 - Износ основных фондов российских железных дорог в 1992-2016 гг.

Несмотря на попытки подстроить железнодорожную систему под новую жизнь, по типу хозяйствования, до окончания 20-го века, она оставалась вполне советской, то есть командно-административной. Ассортимент и качество предоставляемых услуг отвечали современным требованиям не в полной мере, показатели экономической эффективности

ухудшались. Совмещение функций хозяйственной деятельности и государственного регулирования в лице Министерства путей сообщения (МПС), негибкая система тарифного регулирования, низкая прибыльность и высокие издержки — все это в не в лучшую сторону отличало железнодорожную отрасль от других видов транспорта и значимых отраслей российской экономики. Масштабное старение основных фондов вело к прогрессирующему нарастанию технико-технологической отсталости России от других стран.

Финансовое положение железнодорожного транспорта долгое время оставалось сложным из-за сокращения государственной поддержки и перехода на масштабное перекрестное субсидирование пассажирских перевозок за счет грузовых, а пути привлечения сторонних инвестиций в отрасли практически отсутствовали. Кроме того, наметился разрыв между правовой базой регулирования железнодорожного транспорта и общими тенденциями развития законодательства в стране. Было очевидно, что существующая структура отрасли сама по себе становилась препятствием для повышения ее эффективности.

К началу XXI века железнодорожный вопрос чрезвычайно остро стоял на повестке дня, и с учетом особой стратегической значимости железных дорог для России его решение уже нельзя было откладывать. В создавшейся обстановке для запуска реформы была необходима политическая воля руководства страны [11].

Реальным стартом преобразований можно считать 18 мая 2001 г., когда Правительство РФ утвердило Программу структурной реформы на железнодорожном транспорте. Баша определена генеральная цель — повышение эффективности работы железнодорожного транспорта за счет отделения конкурентных секторов деятельности дороги от естественно-монопольных. Основными инструментами осуществления реформы должны были стать частные инвестиции и создание конкурентного рынка железнодорожных перевозок — по крайней мере именно таким был общий дух намеченных преобразований [10].

Надо отметить, что идеи и пути реформирования железнодорожного транспорта обсуждались давно и баша сформулированы на уровне концептуальных разработок за несколько лет до фактического начала структурных преобразований. В 1996 г. принят документ «Основные направления развития железнодорожного транспорта», в котором была заложена идеология эволюционного подхода к реформе отрасли. Затем постановлением Правительства Российской Федерации от 15 мая 1998 г. № 448 была утверждена Концепция структурной реформы федерального железнодорожного транспорта.

При подготовке этих документов и Программы структурной реформы 2001 г. разработчиками были подробно проанализированы проблемы и задачи, вытекающие из анализа текущего состояния отрасли; опыт реформирования железных дорог в США, Канаде, европейских странах и российский опыт реформирования естественных монополий. Все это было очень важно для оценки перспектив реформирования

отечественной железнодорожной отрасли.

Вокруг реформы железнодорожной отрасли, как и вокруг любого глобального начинания, развернулась серьезная дискуссия. С самого начала реформаторам требовалось разрешить главные вопросы: являются ли железные дороги в России естественной монополией или нет, возможно ли их поделить, в какой части сделать коммерческими? Надо сказать, что эти вопросы обсуждались еще со времен царской России. Сравнительная оценка показателей железных дорог России и развитых стран мира приведена в таблице 1.1

Таблица 1.1 - Сравнение технических показателей железных дорог

Показатели	Зарубежные страны	Россия
Контейнеризация, %	60,0	2,0
Регулярная скорость на скоростных линиях	350,0	200,0
Межремонтный пробег грузовых вагонов, тыс. км	1200,0	250,0
Грузоподъемность вагонов, тонн	90,0	67,0
Периодичность ТО локомотивов, тыс. км	10,0	1,5
Межремонтный пробег локомотивов, тыс. км	100,0	50,0
Ресурс прочности рельсов, млн. т-км брутто груза	1500,0	700,0

Известный министр финансов России граф Витте (который до этого возглавлял Министерство путей сообщения и провел реформу железнодорожных тарифов) считал, что железные дороги в России должны быть государственными. Его логика заключалась в том, что Россия так устроена, что все в ней начинается с дороги: если есть дорога, то будет и все остальное. На современном языке позиция графа Витте сводилась к тому, что социальная функция железнодорожного транспорта в России первична по отношению к решению экономических задач и получению коммерческой выгоды, поэтому развивать, финансировать и контролировать железные дороги должно государство.

Большинство специалистов, участвовавших в разработке реформы, склонялось к тому, что российское пространство из-за своей протяженности коммерчески неэффективно, поэтому в части инфраструктуры железные дороги должны оставаться естественной монополией, контролируемой государством. Однако поднимать эффективность деятельности железнодорожной монополии, повышать ее финансовую прозрачность, а также создавать механизм по привлечению в отрасль инвестиций возможно только через адаптацию ее к рыночным условиям хозяйствования. Другой вопрос состоял в том, насколько «глубоко» можно приватизировать железную дорогу в России? На этот вопрос и по сей день существуют разные точки зрения. Самая радикальная сводится к тому, что в отрасли нужно скорее и масштабнее развивать конкуренцию, а рынок сам все отрегулирует. Другой крайностью является призыв вернуть всю отрасль под крыло государства в виде казенного предприятия или возродить

Министерство путей сообщения. Нахождение оптимального баланса между социальной и экономической результативностью в деятельности железнодорожного транспорта является сложнейшей управленческой задачей, поэтому в основу реформы с самого начала был заложен принцип согласованности действий Правительства Российской Федерации, федеральных, региональных и местных органов власти, а также менеджмента хозяйствующих субъектов.

Еще одной дискуссионной темой была «Скорость реформирования». В то время как в других ключевых отраслях российской экономики уже произошли важнейшие рыночные преобразования, реформу железнодорожного транспорта надо было проводить ускоренными темпами. Однако, по мнению большинства экспертов, стремительная реструктуризация железнодорожной системы и незамедлительная полномасштабная приватизация в условиях России могли бы привести к дестабилизации и падению грузооборота [15].

С самого начала организационных преобразований требовалось взвешивать каждый шаг: не повлияет ли он на существенные элементы технологии, систему взаимоотношений различных подразделений, ценообразование и т. д. С учетом всех этих факторов оптимальным сроком реформирования разработчики определили десятилетний период, заложив в него поэтапность действий. Каждый этап результировался достижением определенной «точки невозврата» к предыдущему состоянию отрасли. За это относительно короткое время должны были произойти существенные изменения, касающиеся модели взаимоотношений участников рынка перевозок, развития конкуренции, механизмов взаимодействия железнодорожного транспорта с государством, обществом и пользователями транспортных услуг. Многие процессы целесообразно было запускать параллельно, отдельные проекты опробовать в тестовом режиме, спорные моменты корректировать по ходу развития ситуации. Как потом показала практика, даже десяти лет оказалось недостаточно для завершения структурных преобразований. На ход реформы железнодорожного транспорта оказали влияние факторы глобального характера: взаимодействие рынков, ограниченность ресурсов, наступление кризисных явлений в мировой и российской экономиках.

При анализе зарубежного опыта разработчиками реформы были приняты во внимание следующие ключевые послы.

**ПЕРВОЕ.** Проблемы структурного реформирования железнодорожного транспорта не являются специфически российскими — это общемировой тренд. В 70-80-х гг. прошлого века со схожими проблемами столкнулось большинство железных дорог мира. Специалисты даже говорили о мировом кризисе железнодорожного транспорта, который был связан со сменой технологической парадигмы и потерей его конкурентоспособности по сравнению с новыми видами транспорта на фоне многократного роста расходов на поддержание и обновление железнодорожной инфраструктуры. В 1990-х гг. в европейских странах были начаты преобразования в сфере железнодорожного транспорта с целями повышения производительности железных дорог, улучшения их

финансового положения, привлечения дополнительных грузов и увеличения доли железнодорожного транспорта на рынке транспортных услуг.

Для разработчиков было очевидно, что модель будущего железнодорожного рынка должна опираться в первую очередь на специфику российских железных дорог и их роль в экономике страны. Железные дороги России являются второй по величине транспортной системой мира, уступая по общей длине эксплуатационных путей лишь США, а по протяженности электрифицированных магистралей российские железные дороги только в последние 2-3 года уступили КНР (48,7 тыс. км против 50 тыс. км), см. рисунок 1.2.

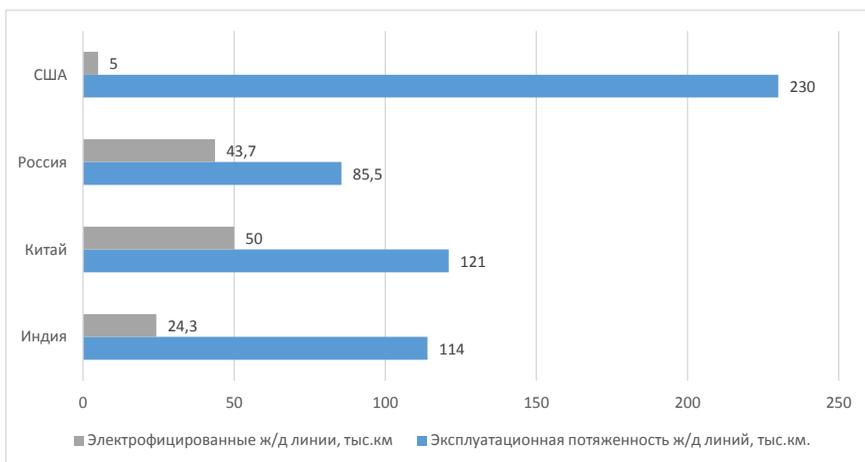


Рисунок 1.2 - Протяженность железных дорог в различных странах мира

**ВТОРОЕ.** Реформу нельзя провести быстро. В ряде стран она заняла несколько десятилетий (немецкие железные дороги, например, реформируются со времен окончания Второй мировой войны). Именно в этой отрасли в силу ее специфики необходимы спланированная работа и тщательный подход ко всем изменениям, которые могут произойти. Принимаемые стратегические решения и инвестиции, которые вкладываются, имеют отложенный результат: они дают реальный эффект не ранее чем через 5-10 лет. Кроме того, железные дороги являются важной инфраструктурной составляющей любой национальной экономики, так что стоимость ошибки от непродуманных решений здесь чрезвычайно высока, см. рисунок 1.3.

**ТРЕТЬЕ.** В каждой стране вырабатывался собственный рецепт оздоровления железных дорог. При общности целей и инструментов (развитие конкуренции, улучшение корпоративного управления, государственное субсидирование железных дорог) предпосылки и условия реформирования в разных странах существенно различались, поэтому различались и пути достижения поставленных целей. Механическое копирование

любой, пусть даже наиболее успешной зарубежной модели для России было бы не целесообразно.

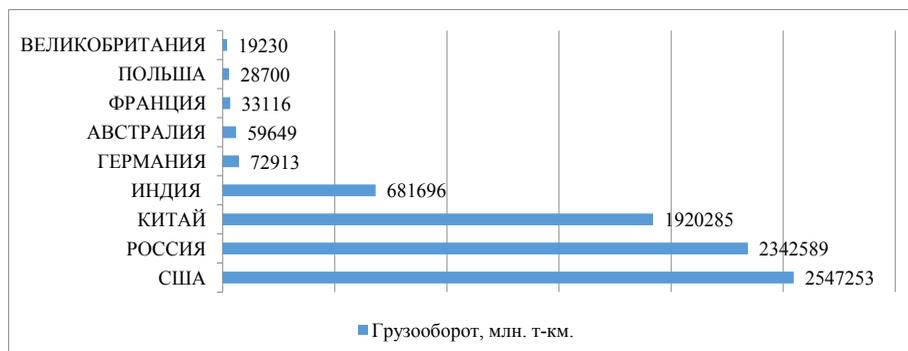


Рисунок 1.3 – Грузооборот на ж/д транспорте в разных странах мира.

В России, если сравнивать ее с Европой и США, совершенно другой транспортный рынок, иная конфигурация сети, общеэкономические условия. В обязанности перевозчика входит не просто перевозить грузы, а делать это публично, равнодоступно по всей сети железных дорог, обеспечивая содержание необходимой инфраструктуры для выполнения специальных и воинских перевозок, и по тарифам, установленным государством. Последний аспект особенно важен. Кроме того, как нигде в мире, в России высока социальная роль железных дорог, которые остаются самым доступным видом транспорта для миллионов граждан нашей страны, а в некоторых отдаленных регионах не имеют альтернативы, см. рисунок 1.4. Есть также специфика, связанная с совмещением на одних путях больших объемов пассажирских и грузовых перевозок. С учетом всех этих факторов было решено заимствовать из международного опыта только то, что полезно и наилучшим образом поможет решить задачи, стоящие перед российским железнодорожным транспортом [2].

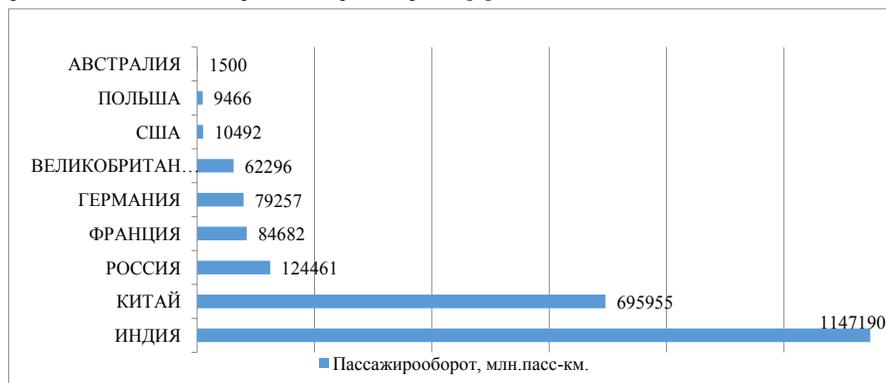


Рисунок 1.4 – Пассажирооборот на ж/д транспорте в разных странах мира.

Анализ реформ железнодорожной отрасли в различных странах мира позволил сформулировать ключевые принципы реформирования российских железных дорог:

- разделение функций государственного регулирования и хозяйственной деятельности;
- сохранение единой государственной сетевой инфраструктуры железных дорог и централизованного диспетчерского управления;
- поэтапное прекращение перекрестного субсидирования пассажирских перевозок за счет грузовых;
- совершенствование тарифной политики;
- развитие конкуренции в сферах перевозок грузов, ремонта подвижного состава, перевозок и обслуживания пассажиров;
- обеспечение недискриминационного доступа к инфраструктуре пользователей железнодорожного транспорта;
- выделение из сферы деятельности железных дорог объектов социального назначения;
- обеспечение финансовой прозрачности деятельности железнодорожного транспорта на основе ведения раздельного финансового учета;
- осуществление мер, обеспечивающих повышение инвестиционной привлекательности системы железнодорожного транспорта;
- повышение материальной заинтересованности работников железнодорожного транспорта и обеспечение им социальных гарантий

Реформу было решено проводить в три этапа, каждый из которых имел логичный и вполне осязаемый результат. На этот результат опирались последующие преобразования. На *первом этапе (2001-2002 гг.)* планировалось подготовить основные законодательные акты для разделения государственных и хозяйственных функций и создания Открытого Акционерного Общества «Российские железные дороги» (ОАО «РЖД») со 100-процентным государственным капиталом, на втором этапе.

Первый этап - подготовительный. Его основными задачами стали:

- создание эффективного механизма государственного регулирования, стимулирующего развитие конкуренции в области грузовых, пассажирских перевозок и в неосновных видах деятельности;
- разделение функций государственного регулирования и управления хозяйственной деятельностью на федеральном железнодорожном транспорте;
- подготовка к формированию на базе отдельных видов хозяйственной деятельности самостоятельных структурных образований;

- управленческое и финансовое структурирование хозяйственной деятельности по видам деятельности;
- организационное отделение некоторых предприятий неосновных видов деятельности, имеющих сформировавшийся рыночный потенциал.

*Второй этап (2003-2005 гг.)* — создание дочерних обществ ОАО «РЖД» в конкурентных сферах: в специализированных грузовых перевозках, в строительном комплексе, на предприятиях по ремонту вагонов и локомотивов, по выпуску запасных частей. Кроме того, предполагались выделение из ОАО «РЖД» пассажирского комплекса, сокращение перекрестного субсидирования пассажирских перевозок и переход к свободному ценообразованию в конкурентных секторах.

Целью второго этапа реформы является создание акционерных обществ на базе имущества, которым в установленном порядке наделены самостоятельные структурные подразделения открытого акционерного общества "Российские железные дороги", осуществляющие те виды деятельности, которые могут осуществляться другими хозяйственными обществами и/или открыты для конкуренции.

*Третий этап реформ (2006-2010 гг.)* предполагал развитие полноценной конкуренции, частичную приватизацию дочерних компаний ОАО «РЖД» с целью привлечения ресурса на модернизацию инфраструктуры и дальнейшее развитие отрасли.

При формулировании регуляторной модели рынка анализировались три основных типа организационной структуры железнодорожного транспорта, которые существуют в мире. При этом применительно к России оценивались все плюсы и минусы. Рассматривались следующие варианты:

**ОТДЕЛИТЬ ИНФРАСТРУКТУРУ ОТ ПЕРЕВОЗОК** и в перевозочной деятельности развивать конкуренцию в масштабах всей сети (европейская модель конкуренции);

**РАЗДЕЛИТЬ ВСЮ СЕТЬ ЖЕЛЕЗНЫХ ДОРОГ** на несколько параллельных направлений перевозок и устроить конкуренцию вертикально интегрированных компаний на параллельных ходах (американская модель конкуренции);

**ВЫДЕЛИТЬ ОТДЕЛЬНЫЕ ГЕОГРАФИЧЕСКИЕ СЕГМЕНТЫ** из единого рынка перевозок, работающие на рыночных принципах, где будет действовать рыночное ценообразование на услуги по перевозкам грузов, а на остальной части обязать работать государственную компанию.

В теории отделение инфраструктуры от перевозок выглядело наиболее логичным и рыночным шагом: естественная монополия отделяется от потенциально конкурентного бизнеса (по той же логике произошло реформирование электроэнергетики в России). Но тут же возникали и проблемы. Такое отделение создаст массу коллизий, что потребует перестройки большинства технологических процессов, увеличит риски деятельности системы, создаст множество новых транзакций.

Российские ученые подсчитали, что рост затрат на перевозки при таком разделении составит от 30% до 50% от существующего сегодня уровня. Аналогичные расчеты делались в Америке, где были получены схожие результаты. Идея полного

организационного отделения инфраструктуры от перевозок была оценена как рискованная и экономически неоправданная.

Модель разделения железных дорог на несколько параллельных компаний, в которых инфраструктура и перевозки будут объединены, также могла бы быть теоретически реализуема, но были очевидны и минусы. Вместо одной национальной естественной монополии в условиях России получилось бы несколько региональных. Это означало бы, что вновь созданные монополии придется так же жестко регулировать, их расходы увеличатся из-за сокращения эффекта масштаба, на сети железных дорог возникнут административные и организационные границы, развитие единой железнодорожной инфраструктуры в масштабах страны сменится локальными проектами и управлять системой государству станет на порядок сложнее. Рост тарифов в этих условиях неизбежен, потери экономики от дезинтеграции единой инфраструктуры было крайне сложно представить и смоделировать: они могли быть очень высоки.

В третьей модели — с созданием локальных зон конкуренции перевозчиков — рассматривалось два пути. В первом случае локальные перевозчики имеют лицензию и работают на выделенных участках инфраструктуры в соответствии с разработанным регламентом, осуществляя конкуренцию на маршруте с ОАО «РЖД» и другими локальными перевозчиками на основе публичного договора.

Во втором случае возможно существование единственного локального перевозчика на выделенном тупиковом участке железнодорожной сети при осуществлении конкуренции за маршрут. При этом перевозчик обязан осуществлять перевозки на публичной основе, то есть принимать к перевозке все предъявляемые грузы в рамках указанного маршрута по публичным тарифам. Эта модель — и технологически, и экономически — представлялась наименее рискованной с точки зрения железнодорожного транспорта в целом.

Для выявления наиболее эффективной формы будущего хозяйствующего субъекта разработчиками реформы принималось во внимание наличие огромного железнодорожного хозяйства, наследуемого ими от МПС.

Оно включало в свой состав различные виды деятельности: содержание и эксплуатацию подвижного состава и инфраструктуры, производство и ремонт железнодорожной техники, строительство, научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы и др. Кроме всего прочего железнодорожный комплекс был обременен объектами социальной сферы. По сути, в дореформенный период железнодорожное хозяйство представляло собой «единый котел», из которого нужно было выделить монопольную составляющую, разнородные конкурентные бизнесы, социальную часть и создать оптимальную структуру их взаимодействия. Исходя из этого, рассматривались следующие варианты создания доминирующего хозяйствующего субъекта:

- единая вертикально интегрированная компания, включающая естественно монопольную составляющую (инфраструктура) и подразделения, предоставляющие

услуги на конкурентных рынках железнодорожных перевозок и обслуживающих сервисов;

- холдинг, включающий в себя инфраструктурную компанию — естественную монополию, пассажирские компании, а также грузовые и сервисные компании, действующие на соответствующих конкурентных рынках;

- отдельные юридические лица: инфраструктурная компания, независимые перевозчики и сервисные компании;

- конкурирующие железнодорожные компании, владеющие инфраструктурой и осуществляющие перевозочную деятельность.

По результатам исследований отечественных и зарубежных консультантов и по совокупности выводов было решено, что целям реформирования железнодорожного транспорта в России наилучшим образом отвечает вариант создания единой компании либо холдинга. Оба варианта фактически представляют собой вариации модели эффективного ценообразования, когда инфраструктурная сеть и ее эксплуатация объединены под одной крышей.

Рекомендованная разработчиками организационная структура базировалась на принципах разделения по видам деятельности и оптимальном распределении производственных ресурсов сначала внутри единой компании, а затем по мере вывода этих видов деятельности в самостоятельные дочерние структуры с последующим преобразованием в холдинг. Выделение вертикально интегрированной компаний на участках железнодорожной сети, имеющих альтернативные железнодорожные ходы, рассматривалось как вариант развития реформы в долгосрочной перспективе.

Оптимальной организационно-правовой формой регистрации нового хозяйствующего субъекта было признано открытое акционерное общество. Эта форма имеет целый ряд преимуществ, начиная с минимизации опасности банкротства для ОАО, в котором 100% акций принадлежит государству, и заканчивая очевидной привлекательностью для инвесторов. Форма акционерного общества также предпочтительна с точки зрения законодательного обеспечения и эффективности труда работников. 100-процентная государственная собственность должна была обеспечить стабильность и подконтрольность управления федеральным железнодорожным транспортом в период его реформирования.

## ВЫВОДЫ

Во второй половине XX в. к необходимости реформирования системы железнодорожного транспорта одновременно пришло большинство развитых стран. С развитием экономики изменилась карта транспортных услуг, изменились потребность пассажиров, изменились техника и технологии, которые вывели железнодорожный транспорт на новый виток развития. В России реформа железнодорожной отрасли была обусловлена радикальными экономическими и политическими переменами 90-х гг.

прошлого века. Сохраняющаяся в отрасли советская система хозяйствования и стремительное старение основных мощностей вошли в диссонанс с потребностями экономики и общества.

Современная реформа железных дорог была единственной реальной возможностью сохранить железнодорожную отрасль России, обеспечив при этом необходимую модернизацию. Сделать это можно было единственно возможным способом — адаптируя железные дороги к рыночным отношениям. При выборе новой отраслевой модели для российского железнодорожного транспорта учитывались специфика России и международный опыт реформирования железных дорог. Россия характеризуется существенными отличиями от других стран по социальным, географическим и экономическим параметрам, поэтому ни одна из существующих моделей организации железнодорожного транспорта не могла быть в полной мере применена в российских условиях. Идеология реформы исходила из разделения регуляторных и управленческих функций. Разработчиками была предложена программа преобразований, адекватная российским условиям и соответствующая наилучшим примерам международного опыта. Основными инструментами осуществления реформ должны были стать частные инвестиции и создание конкурентного рынка железнодорожных перевозок. В рамках реформы было предложено образовать единую компанию в форме открытого акционерного общества (с последующим преобразованием в холдинг), которому передавалось все имущество железнодорожного транспорта, и далее поэтапно осуществить план рыночных преобразований.

#### ВОПРОСЫ ДЛЯ ЗАКРЕПЛЕНИЯ МАТЕРИАЛА:

1. Каковы предпосылки структурной реформы на железнодорожном транспорте?
2. Причины роста износа основных производственных фондов и пути их снижения.
3. Назовите страны, лидирующие по грузообороту, пассажирообороту, протяженности электрифицированных магистралей и общей длине эксплуатационных путей.
4. Перечислите основные принципы реформирования железных дорог.
5. Каковы основные итоги железнодорожной реформы? Охарактеризуйте ее этапы.
6. Назовите основные модели организационной структуры железнодорожного транспорта.
7. Охарактеризуйте признанную оптимальную организационно-правовую форму регистрации хозяйствующих субъектов.
8. Перечислите скоростные поезда, курсирующие на российских железных дорогах.

## ГЛАВА 2. ХРОНИКА РЕФОРМЫ

18 мая 2001 г. Постановлением Правительства РФ № 384 была утверждена «Программа структурной реформы на железнодорожном транспорте». В соответствии с этой программой реформирование железнодорожного транспорта предполагалось провести в три этапа: первый — 2001-2002 гг., второй — 2003-2005 гг., третий — 2006-2010 гг. Реализация Программы структурной реформы с самого первого дня проводилась при поддержке и контроле со стороны высшего руководства страны. Результаты мероприятий, проводимых в рамках реформы, ежегодно рассматривались на заседаниях Правительства Российской Федерации, в Госдуме и Совете Федерации.

Цели реформы были определены как:

- повышение устойчивости работы железнодорожного транспорта, его доступности, безопасности и качества предоставляемых им услуг для обеспечения единого экономического пространства страны и общенационального экономического развития;
- формирование единой гармоничной транспортной системы страны;
- снижение совокупных народно-хозяйственных затрат на перевозки грузов железнодорожным транспортом;
- удовлетворение растущего спроса на услуги железнодорожного транспорта.

Программа структурной реформы первоначально включала в себя три этапа. Их реализация была завершена в 2010 году, а результаты одобрены правительством страны и международными экспертами [10].

### ПЕРВЫЙ ЭТАП РЕФОРМЫ (2001-2002)

Первый этап реформы можно считать в большей степени подготовительным к основному. За полтора года было необходимо провести комплекс мероприятий, предвещающих рыночные преобразования отрасли, а именно:

**ПРОВЕСТИ РЕСТРУКТУРИЗАЦИЮ** кредиторской задолженности предприятий федерального железнодорожного транспорта по платежам в бюджеты всех уровней, иным обязательным платежам и договорным обязательствам;

**РАЗРАБОТАТЬ ПРОЕКТЫ** законодательных и иных нормативных правовых актов, необходимых для реализации Программы структурной реформы на железнодорожном транспорте;

**РАЗВИТЬ КОНКУРЕНТНЫЙ СЕКТОР** в сфере железнодорожных перевозок, в том числе создание грузовых компаний-операторов, владеющих собственным подвижным составом;

**СОЗДАТЬ УСЛОВИЯ** для недискриминационного доступа к инфраструктуре железнодорожного транспорта пользователей услуг, оказываемых на железнодорожном транспорте;

**ОСУЩЕСТВИТЬ МЕРОПРИЯТИЯ** по обеспечению взаимного доступа организаций федерального железнодорожного транспорта и организаций, владеющих инфраструктурой железнодорожного транспорта, к инфраструктурам железнодорожного транспорта друг друга;

**ПРОИЗВЕСТИ ИНВЕНТАРИЗАЦИЮ** имущества предприятий железнодорожного транспорта;

**РАЗДЕЛИТЬ ФУНКЦИИ** государственного регулирования и управления хозяйственной деятельностью;

**ПРОДОЛЖИТЬ ПРИВАТИЗАЦИЮ** и вывод из структуры федерального железнодорожного транспорта отдельных предприятий, не связанных с организацией движения и обеспечением аварийно-восстановительных работ и входящих в потенциально конкурентный сектор;

**РАЗРАБОТАТЬ МЕХАНИЗМ** финансовой поддержки пассажирских перевозок на железнодорожном транспорте;

**ПОДГОТОВИТЬ И ПРЕДСТАВИТЬ** в установленном порядке отраслевой подпрограммы федеральной целевой программы "Содействие занятости населения Российской Федерации на 2002 - 2005 годы" в части, касающейся железнодорожного транспорта;

**ОПРЕДЕЛЕНИЕ МЕХАНИЗМ** внешнего и внутреннего контроля проведения структурной реформы на железнодорожном транспорте, предусматривающего минимизацию риска потери активов и других возможных рисков.

Сразу после утверждения Программы структурной реформы в 2001 г. был запущен мощный организационный механизм ее реализации. В МПС России создали отраслевой штаб реформирования, в состав которого вошли руководители отрасли, депутаты Государственной Думы, видные ученые отраслевой и академической науки, представители Минэкономразвития, Министерства по антимонопольной политике, других заинтересованных ведомств. В штабе на постоянной основе работали восемь рабочих групп, образованных по ключевым направлениям реализации реформы. Отраслевой штаб реформирования координировал свою работу с комиссией Правительства Российской Федерации по структурной реформе железнодорожного транспорта. Созданный при штабе общественный экспертный совет, который возглавил известный экономист Евгений Ясин,

стал центром экспертной оценки предложений и проектов нормативных документов, вырабатываемых в процессе реформирования.

Начинать реформу огромного железнодорожного хозяйства представлялось логичным с формулирования и принятия законодательной базы, которая создала бы правовую основу для преобразований. В этот период были приняты и вступили в силу федеральные законы «О железнодорожном транспорте в Российской Федерации» и «Об особенностях управления и распоряжения имуществом железнодорожного транспорта», Устав железнодорожного транспорта Российской Федерации, внесены изменения и дополнения в федеральный закон «О естественных монополиях». Законодателем в первую очередь были определены основные субъекты рынка железнодорожного транспорта (пользователь услуг, владелец инфраструктуры, перевозчик, оператор подвижного состава) и порядок их взаимоотношений, а также созданы механизмы внешнего контроля за ходом реформы.

К важнейшим документам, принятым для реализации реформы, следует отнести также пакет нормативных актов, регулирующих процесс выделения конкурентных сегментов рынка транспортных услуг из сферы естественной монополии и вопросы ценообразования: «Правила оказания услуг по использованию инфраструктуры железнодорожного транспорта общего пользования»; «Правила недискриминационного доступа перевозчиков к инфраструктуре железнодорожного транспорта». С 2002 г. введен новый прейскурант № 10-01 «Тарифы на перевозки грузов и услуги инфраструктуры, выполняемые российскими железными дорогами», который предусматривал разделение грузового тарифа на плату за пользование вагонным парком (так называемую вагонную составляющую) и плату за пользование услугами инфраструктуры и локомотивной тяги. Таким образом, были созданы условия для развития операторского бизнеса и инвестирования в грузовые вагоны.

К необходимым мероприятиям первого этапа относилась также реструктуризация задолженности, в том числе просроченной, железных дорог перед федеральным бюджетом, поставщиками и подрядчиками. Совокупная сумма этих обязательств на 31 декабря 2001 г. составляла более 259 млрд рублей, в том числе задолженность перед поставщиками и подрядчиками — 62 млрд рублей. Это стало серьезной проблемой. Для реструктуризации долгов перед федеральным бюджетом был составлен график их поэтапного погашения. В качестве единственного источника покрытия задолженности перед контрагентами рассматривались денежные средства, снимаемые с инвестиционной программы. В этой связи в 2002 г. было принято непростое решение о сокращении на треть заказов железнодорожников промышленности на производство подвижного состава, технических средств и оборудования.

В этот период в целях подготовки к созданию нового хозяйствующего субъекта (ОАО «РЖД») была проведена инвентаризация имущества МПС России, в том числе оценено техническое состояние подведомственных предприятий, начался вывод из имущественного комплекса железнодорожного транспорта непрофильных активов — жилья, объектов социальной сферы, коммунально-бытовых предприятий и др.

## ВТОРОЙ ЭТАП РЕФОРМЫ (2003-2005)

Второй этап реформирования железнодорожного транспорта включает в себя:

а) создание акционерных обществ на базе имущества, которым в установленном порядке наделены самостоятельные структурные подразделения открытого акционерного общества "Российские железные дороги", осуществляющие отдельные виды деятельности на железнодорожном транспорте (отдельные специализированные грузовые перевозки, перевозки пассажиров в пригородном сообщении, услуги по ремонту технических средств и производству запасных частей, услуги по производству средств железнодорожной автоматики и телемеханики, а также иные виды деятельности, не связанные с перевозками) путем: (в ред. Постановления Правительства РФ от 22.07.2009 N 600) учреждения дочерних акционерных обществ открытого акционерного общества "Российские железные дороги"; абзац исключен. - Постановление Правительства РФ от 22.07.2009 N 600; (пп. "а" в ред. Постановления Правительства РФ от 20.12.2004 N 811)

б) поэтапное сокращение перекрестного субсидирования;

в) создание условий для повышения уровня конкуренции в сфере грузовых и пассажирских перевозок;

г) переход к свободному ценообразованию в конкурентных секторах;

д) создание условий для приобретения компаниями-операторами магистральных локомотивов;

е) привлечение инвестиций для развития железнодорожного транспорта;

ж) проработку организационно-правовых механизмов и последствий создания дочерних акционерных обществ открытого акционерного общества "Российские железные дороги", осуществляющих грузовые перевозки, и рассмотрение вопроса о целесообразности такого создания.

Результаты подготовительного этапа реформы позволили говорить о тенденциях монополизации рынка в отдельных сегментах перевозочного процесса и о росте объемных показателей работы железнодорожного транспорта. Монополизация выражалась в росте числа владельцев железнодорожного подвижного состава, в том числе операторских компаний, увеличении доли вагонов, находящихся в собственности

независимых компаний, а также доли перевозок, осуществляемых в указанных вагонах. С 2001 по 2003 г. число операторов грузового подвижного состава выросло в 2,5 раза, доля вагонного парка, находящегося в собственности этих организаций, увеличилась на 18%.

Главным событием второго этапа структурной реформы железнодорожного транспорта стало создание открытого акционерного общества «Российские железные дороги» (ОАО «РЖД») со 100-процентным государственным капиталом. В уставной капитал ОАО «РЖД» передавалось имущество 987 отраслевых предприятий стоимостью более 60 млрд долларов. В состав ОАО «РЖД» вошло 16 железных дорог, которые были преобразованы в региональные филиалы ОАО «РЖД». Были заново сформированы 141 функциональный филиал (заводы, проектно-конструкторские, строительные подразделения и т. д.) и 8 представительств госкомпании за рубежом. Всего за время реформирования было создано 85 дочерних и зависимых обществ ОАО «РЖД». Таким образом, была создана одна из крупнейших транспортных корпораций в мире с численностью работающих около 1 млн человек. Главными целями деятельности компании были определены: обеспечение потребностей государства, юридических и физических лиц в железнодорожных перевозках (грузовых и пассажирских), работах и услугах, а также извлечение прибыли. С 1 октября 2003 г. ОАО «РЖД» полноправно осуществляет хозяйственную деятельность на всей сети железных дорог Российской Федерации. Этот день ежегодно отмечается как день рождения компании.

Практически сразу после образования ОАО «РЖД» началось создание дочерних и зависимых обществ (ДЗО) в тех сферах, которые были открыты для конкуренции, см. рисунок 2.1.

В 2005 г. начат процесс создания совместных операторских (перевозочных) компаний. Первые специализированные ДЗО образованы с ОАО «Новая перевозочная компания» в области перевозок нефтепродуктов, угля, металла и рудного сырья и с ЗАО «Евросиб СПБ-ТС» в области перевозок минеральных удобрений и сырья. Совместные операторские компании в сфере специализированных грузовых перевозок достаточно быстро начали давать ожидаемый экономический эффект, см. рисунок 2.2. Была получена экономия эксплуатационных расходов и инвестиций «материнской» компании в ремонт и обновление подвижного состава, увеличен рост тарифных поступлений за счет увеличения объема перевозок, в первую очередь высокодоходных грузов.



**Всего - 123**

Рисунок 2.1 –Дочерние общества ОАО «РЖД» (преобразование по видам деятельности)

2 марта 2005 г. совет директоров ОАО «РЖД» принял Концепцию реформирования пассажирского комплекса дальнего следования. В соответствии с концепцией предполагалось наделить Федеральную пассажирскую дирекцию (профильный филиал ОАО «РЖД») необходимым имуществом и затем на этой базе создать Федеральную пассажирскую компанию. Параллельно надо было решить вопрос с выделением бюджетных средств на поддержку железнодорожных пассажирских перевозок в дальнем следовании. Компенсация убытков железнодорожникам должна была обеспечиваться за счет прямых бюджетных дотаций, что является распространенной практикой во многих странах. Однако на втором этапе реформы вопрос с созданием компенсационного

механизма решен не был, поэтому продолжилась практика перекрестного субсидирования пассажирских перевозок за счет грузовых.

Параллельно разрабатывалась реформа пригородного сообщения. Суть преобразований в этом сегменте заключалась в создании пригородных пассажирских компаний (ППК) в каждом регионе.

ППК создавались либо в форме структурных подразделений ОАО «РЖД», либо как совместные компании ОАО «РЖД» и местных органов власти. Экономика каждой ППК просчитывалась исходя из интенсивности транспортных потоков и платежеспособности населения в конкретном регионе. К концу 2005 г. на железных дорогах были созданы первые шесть пригородных компаний (ОАО «Свердловская пригородная компания», ОАО «Центральная пригородная пассажирская компания», ОАО «Экспресс Приморья», ОАО «Краспригород», ОАО «СПб Витебская ППК», ОАО «Волгоград транспригород»).

Продолжилось финансовое оздоровление отрасли. В течение 2004 г. ОАО «РЖД» полностью погасило остаток задолженности по недоимке перед бюджетами всех уровней и получило право на полное или частичное списание задолженности по пеням и штрафам.

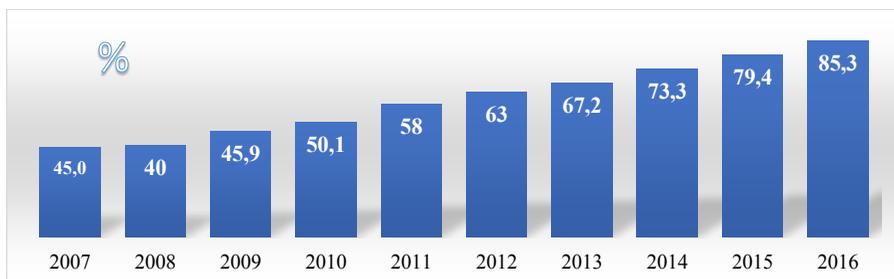


Рисунок 2.2 Доля грузов, перевозимых в частном парке грузовых вагонов

На втором этапе произошла оптимизация функций государственных регуляторов в области транспорта. МПС России было упразднено, а его функции распределены между Минтрансом России, Федеральным агентством железнодорожного транспорта и Федеральной службой по надзору в сфере транспорта. В 2004 г. была также упразднена комиссия Правительства РФ по структурной реформе железнодорожного транспорта. При Минтрансе России образована одноименная межведомственная комиссия, в состав которой уже вошли не только заинтересованные федеральные органы исполнительной власти, но и представители бизнеса, общественных организаций и науки. Было также усовершенствовано законодательство в сфере реформирования, в него были внесены дополнения и поправки с учетом реалий текущего момента.

ГЛАВНЫМ ИТОГОМ ВТОРОГО ЭТАПА реформирования стало выделение из госмонополии открытых для конкуренции видов деятельности, включая логистику и отдельные специализированные грузовые перевозки, а также появление независимых операторов подвижного состава. К концу 2005 г. на инфраструктуре ОАО «РЖД» работало около 280 тыс. единиц вагонов и более 100 магистральных локомотивов, принадлежащих независимым от ОАО «РЖД» компаниям. За первые четыре года реформ частным капиталом было вложено около 80 млрд рублей в приобретение и обновление более 100 тыс. грузовых вагонов.

Промежуточные результаты реформы получили высокую оценку экспертов Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) и Европейской конференции министров транспорта (ЕКМТ), которые отметили впечатляющий прогресс реформ на железнодорожном транспорте в Российской Федерации. Международные эксперты сошлись во мнении, что российская реформа железнодорожного транспорта является моделью успешного проведения структурных преобразований, адекватной российским условиям и соответствующей наилучшим примерам международного опыта.

Серьезной проблемой, не решенной на втором этапе реформы, оставалось тарифное регулирование. Средний уровень тарифов по отношению к экономически обоснованным затратам железнодорожной отрасли был существенно занижен, несмотря на то что в других отраслях в сфере естественных монополий (газовая отрасль, электроэнергетика) государственный регулятор эти потребности учитывал. Кроме того, грузовые железнодорожные тарифы несли дополнительную нагрузку, связанную с необходимостью компенсации убытков от социально значимых перевозок. В результате железнодорожный транспорт характеризовался высокой долей устаревших мощностей и продолжал испытывать острый инвестиционный голод.

### ТРЕТИЙ ЭТАП РЕФОРМЫ (2006-2010)

На третьем этапе реформирования железнодорожного транспорта было продолжено привлечение инвестиций для развития железнодорожного транспорта путем продажи пакетов акций дочерних обществ открытого акционерного общества "Российские железные дороги" и других акционерных обществ, которые созданы на железнодорожном транспорте и акции которых находятся в государственной собственности.

Основной задачей третьего этапа было создание дочернего акционерного общества открытого акционерного общества "Российские железные дороги", осуществляющего деятельность в сфере пассажирских перевозок в дальнем следовании, на базе имущества

необходимого для осуществления целевых видов деятельности в сфере железнодорожных пассажирских перевозок.

Третий этап реформы железнодорожного транспорта объективно оказался наиболее сложным не только по масштабу запланированных задач и мероприятий, но и в силу того, что его реализация совпала с мировым финансовым кризисом. Ухудшение макроэкономической ситуации привело к падению основных показателей работы отрасли, что несколько скорректировало ход реформы, но не остановило ее. Логика реформирования диктовала необходимость более гибкого подхода к способам и инструментам реализации рыночных преобразований при неизбежном сохранении основных целей Программы структурной реформы.

Для конкретизации задач было принято решение разработать модель, которая определит окончательную структуру железнодорожного рынка, его участников, основы их взаимодействия и принципы регулирования. В ходе обсуждения проекта Целевой модели рынка наиболее сложными стали вопросы статуса и значения термина «услуги локомотивной тяги», возможности перехода на текущем этапе к модели развития конкуренции, целесообразности организационного разделения инфраструктуры и перевозок.

Более года потребовалось для выработки согласованной позиции всех заинтересованных сторон, и в итоге 16 мая 2007 г. Целевая модель рынка железнодорожных транспортных услуг была одобрена правительственной комиссией по вопросам развития промышленности, технологий и транспорта. Целевая модель описывала ожидаемое состояние железнодорожного рынка к концу 2010 г. следующим образом:

- выведение парка инвентарных вагонов в капитал Первой и Второй (Федеральной) грузовых компаний, выделяемых из ОАО «РЖД»;
- создание Федеральной пассажирской компании — перевозчика пассажиров в дальнем следовании;
- продолжение создания пригородных пассажирских компаний на рынке пригородных перевозок;
- сохранение инфраструктуры и грузовых перевозок в ОАО «РЖД» как минимум до 2010 г.;
- расширение спектра деятельности операторов подвижного состава;
- продолжение развития конкуренции во вспомогательных и обеспечивающих видах деятельности;

— продажу акций акционерных обществ, осуществляющих ремонт и техническое обслуживание в сфере железнодорожного транспорта, частным собственникам.

Согласно планам, в июле 2007 г. было создано ОАО «Первая грузовая компания» (ПГК) — крупнейшая «дочка» ОАО «РЖД», в управление которой поэтапно было передано более 200 тыс. грузовых вагонов. Выделение грузового направления в отдельную дочернюю компанию — логичный шаг реформаторов на пути разделения коммерческих и инфраструктурных функций на железной дороге. Продолжением реформы в сегменте грузовых перевозок стало создание в 2010 г. ОАО «Вторая грузовая компания» (13 ноября 2012 года переименована в АО «Федеральная грузовая компания»), в управление которой передано более 150,1 тыс. вагонов. Выделение второго общедолевого игрока, способного составить

конкуренцию Первой грузовой компании в масштабе всей России, было направлено на формирование полноценного рынка в сфере предоставления вагонов для грузовых перевозок и выравнивание тарифных условий по грузовым вагонам различной принадлежности. К концу 2010 г. сегмент оперирования грузовыми вагонами стал вполне рыночным: там была создана реальная конкурентная среда, в частном подвижном составе перевозилось более 35% грузов, а в отдельных отраслевых секторах — более половины.

В СФЕРЕ ПАССАЖИРСКИХ ПЕРЕВОЗОК также произошли серьезные события, рисунок 2.3. В апреле 2010 г. было создано ОАО «Федеральная пассажирская компания» (ОАО «ФПК») по предоставлению услуг пассажирских перевозок в дальнем следовании. В собственность компании были переданы пассажирские вагоны, принадлежавшие ОАО «РЖД». Создание ОАО «ФПК» стало одним из наиболее масштабных и сложных мероприятий реформы, в результате которого был образован огромный хозяйственный комплекс. Для эффективного управления вокзалами в рамках структурной реформы был выделен специальный филиал ОАО «РЖД» — Дирекция железнодорожных вокзалов (ДЖВ), в чье ведение перешло все станционное хозяйство. ДЖВ является единым



Рисунок 2.3 – Состав пассажирского комплекса ОАО «РЖД»

управляющим центром 332 вокзалов, которые обслуживают 85% железнодорожного пассажиропотока страны.

В СФЕРЕ ПРИГОРОДНЫХ ПАССАЖИРСКИХ ПЕРЕВОЗОК к концу 2010 г. действовало 26 пригородных пассажирских компаний, которые осуществляли свою деятельность в соответствии с договорами, заключаемыми с местными администрациями. Наиболее острой проблемой в этом сегменте оставалась убыточность пригородных перевозок. Вопрос о полном возмещении выпадающих доходов перевозчиков, возникающих в результате регулирования тарифов со стороны регионов, хотя и был законодательно урегулирован, в практической плоскости остался не решенным.

К концу 2010 г. ОАО «РЖД» владело контрольными пакетами акций 160 ДЗО, в том числе:

- ОАО «Федеральная пассажирская компания»,
- ОАО «Первая грузовая компания»,
- ОАО «Вторая грузовая компания» (в дальнейшем переименована в АО «Федеральная грузовая компания),
- 26 пригородных пассажирских компаний, осуществляющих пригородные перевозки в субъектах Российской Федерации,
- ЗАО «ТрансТелеКом» (обслуживание корпоративной сети передачи данных компании),
- ОАО «ТрансКонтейнер» (крупнейший оператор контейнерных перевозок России),
- ТрансКредитБанк (коммерческий банк), «ЖАСО» (страхование),
- ОАО «БетЭлТранс» (производство железобетонных, деревянных шпал, комплектов бруса стрелочных переводов),
- ОАО «НИИТКД» (Институт технологии, контроля и диагностики железнодорожного транспорта),
- ОАО «ВагонРемМаш», объединяющее Воронежский, Новосибирский и Тамбовский вагоноремонтные заводы,
- ОАО «РЖДстрой».

В настоящее время ОАО «РЖД» владеет акциями (долями) 143 дочерних и зависимых обществах. Совокупная годовая выручка ДЗО составляет более 800 млрд. руб.

Одним из приоритетов ОАО «РЖД» на третьем этапе реформирования являлось развитие логистической деятельности. Структура транспортно-логистического рынка России значительно отличалась от структуры мирового рынка, что во многом определялось более низким уровнем развития именно логистического сегмента. Доля

логистических услуг в РФ составляла около 17% от объема рынка, в то время как в мире - более половины (52%). Для изменения этих пропорций в ОАО «РЖД» проводились преобразования по следующим стратегическим направлениям:

— ОПТИМИЗАЦИЯ СУЩЕСТВУЮЩИХ терминально-складских активов ОАО «РЖД» и предоставление на их базе новых терминально-логистических услуг. В этих целях 1 апреля 2010 г. создана Центральная дирекция по управлению терминально-складским комплексом — филиал ОАО «РЖД».

— СОЗДАНИЕ СИСТЕМЫ современных терминально-логистических комплексов по всей сети российских железных дорог в качестве опорных объектов инфраструктуры для оказания логистических услуг высокого качества.

— ОСВОЕНИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ контрактной логистики и выход ОАО «РЖД» на рынок комплексных логистических услуг — новый для компании вид бизнеса.

В этих целях советом директоров ОАО «РЖД» было одобрено создание логистической компании, интегрирующей комплексные услуги по управлению цепочкой поставок, в том числе по принципу «от двери до двери» и «точно в срок».

На третьем этапе реформы наблюдались увеличение доли частных предприятий в сфере ремонта грузовых вагонов и уменьшение доли ремонтных услуг на заводах ОАО «РЖД».

В 2008-2010 гг. частникам продано около двух десятков вагоноремонтных депо ОАО «РЖД». При этом развитие конкуренции в этом сегменте стимулировало ОАО «РЖД» к повышению экономической эффективности собственного вагоноремонтного комплекса (см. рис. 9). Основные мероприятия были направлены на улучшение качества услуг планового ремонта грузовых вагонов и снижение издержек за счет внедрения современных технологий по восстановлению и продлению ресурса грузовых вагонов. В 2010 г. советом директоров ОАО «РЖД» одобрена Концепция реформирования вагоноремонтного комплекса, которая предусматривала создание на базе ремонтных предприятий компании трех специализированных дочерних обществ ОАО «РЖД».

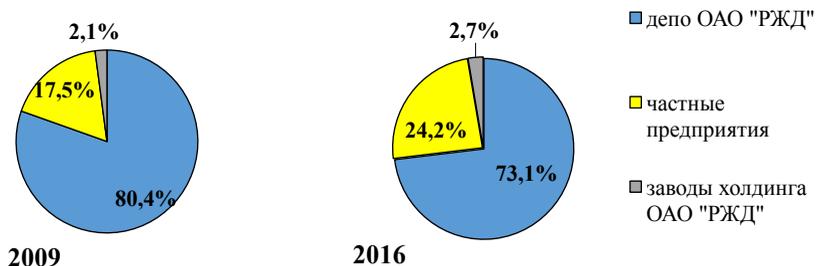


Рисунок 2.4 Структура предложения на рынке ремонта грузовых вагонов

Продолжался вывод неосновных видов деятельности из состава ОАО «РЖД». В частности, в отдельную компанию «РЖД-Здоровье» было выделено санитарно-курортное обслуживание железнодорожников, научно-техническая деятельность госмонополии сосредоточена в ОАО «ИЭРТ» (Институт экономики и развития транспорта). Совершенствовалась также система управления ОАО «РЖД» в целом.

Усилия были сосредоточены на повышении внутренней эффективности, прозрачности финансово-хозяйственной деятельности, гибкости в вопросах взаимодействия ОАО «РЖД» как владельца инфраструктуры с владельцами и операторами подвижного состава, развитии кадрового потенциала. Было создано четыре новых филиала ОАО «РЖД»: Центр фирменного транспортного обслуживания (ЦФТО), Центральная дирекция управления движением, Дирекция тяги и Дирекция по ремонту тягового подвижного состава. На территориальном уровне начальники железных дорог были наделены дополнительными полномочиями и ресурсами в отношении подразделений дирекций и дочерних обществ ОАО «РЖД» в границах своего полигона.

ОАО «РЖД» планировало привлечь значительные финансовые ресурсы для обновления основных фондов, в том числе и за счет продажи пакетов акций своих «дочек» частным инвесторам. В 2008 г. за счет этого источника было получено 26 млрд рублей, см. таблицу 2.1.

Таблица 2.1 – Результаты реализации пакетов акций ДЗО ОАО «РЖД» в 2008 г.

ДЗО ОАО «РЖД»	Пакет, % от уставного капитала	Выручка, млрд руб.
ОАО «ТРАНСКОНТЕЙНЕР»	35	16,1
ОАО «ТРАНСКРЕДИТБАНК»	29,39	16
ОАО «РОСЖЕЛДОРПРОЕКТ»	50 (- 1 акция)	2,3
ОАО «ЭЛТЕЗА»	50 (+ 1 акция)	1,9

Основными принципами при определении размера доли, способа и срока продажи акций ДЗО являются:

- максимизация дохода ОАО «РЖД»;
- минимизация риска необратимых последствий для основного бизнеса холдинга «РЖД».

Планируемые продажи акций ДЗО компании «Российские железные дороги» приведены в таблице 2.2.

С учетом исключительной значимости поступлений денежных средств от продажи акций дочерних обществ в конце 2009 г. были утверждены Концепция и План продажи дочерних обществ ОАО «РЖД» в 2010-2012 гг., открывающие для компании путь на рынок капитала.

Таблица 2.2 – Прогнозный план продажи акций дочерних и зависимых обществ ОАО «РЖД»

№ п/п	Наименование	Доля, подлежащая продаже	Доля ОАО «РЖД» после продажи
	ОАО «Новосибирский стрелочный завод»	Конкурс 75%-2	25%+1
1.	ОАО «Московский ЛРЗ»	Конкурс 75%-2	25%+1
2.	ОАО «Вагонремаш»	Конкурс 75%-2	25%+1
3.	ОАО «ПНК»	Конкурс 75%-2	25%+1
4.	ОАО «Калужский завод «Ремпутьмаш»	Конкурс 75%-2	25%+1
5.	ОАО «РЖДстрой»	Конкурс 50%-2	50%+1
6.	ОАО «БетЭлТранс»	Конкурс 50%-2	50%+1
7.	ООО «Аэроэкспресс»	Прямая сделка 25%	25%
8.	ОАО «ЭЛТЕЗА»	Прямая сделка 25%	25%+1
9.	ОАО «ВРК-2»	Аукцион 100%-1	0%
10.	ОАО «ВРК-3»	Аукцион 100%-1	0%
11.	ОАО «Росжелдорпроект»	Аукцион 25%+1	25%+1
12.	ОАО «Красноярский ЭВРЗ»	Аукцион 100%-1	0%
13.	ОАО «Саранский ВРЗ»	Аукцион 100%-1	0%
14.	ОАО «Алатьырский механический завод»	Аукцион 100%-1	0%
15.	ОАО «Владакавказский ВРЗ»	Аукцион 100%-1	0%
16.	ОАО «Вологодский ВРЗ»	Аукцион 100%-1	0%
17.	ОАО «ВРП «Грязи»	Аукцион 50%-1	0%
18.	ЗАО «ТРАНСКАТ»	Аукцион 56,99%	0%
19.	ОАО «Центральная ППК»	Аукцион 25%-3	25% + 1

Резюмируя итоги третьего этапа реформы, следует отметить, что за период своей

деятельности ОАО «РЖД» обеспечило системный рост эффективности и качества транспортного обслуживания в полном соответствии с поставленными целями. Полностью удовлетворен растущий спрос на услуги, предоставляемые железнодорожным транспортом, и снижена транспортная нагрузка на экономику страны. Конкурентными видами бизнеса на рынке железнодорожных транспортных услуг стали: пассажирские перевозки в дальнем и пригородном сообщении; организация перевозок с использованием собственного арендованного подвижного состава вагонов и локомотивов (операторская деятельность); экспедирование; предоставление услуг терминальных комплексов и логистическая деятельность; сервисные услуги пассажирам [8].

## РЕФОРМА И КРИЗИС

Программа структурной реформы на железнодорожном транспорте продолжала реализовываться в кризисный для мировой и российской экономики период. Руководством ОАО «РЖД» была предложена антикризисная программа, направленная на повышение эффективности железнодорожного транспорта. Главные пункты этой программы президент ОАО «РЖД» Владимир Якунин озвучил в своей статье «Десять шагов эффективности» (опубликована в журнале «Эксперт» 31 августа 2009 г.). Часть из этих пунктов к настоящему моменту выполнена, тем не менее имеет смысл привести их в первоначальном изложении.

— Сформировать полноценную конкуренцию операторов грузовых вагонов, для чего до конца года все вагоны должны быть выведены из ОАО «РЖД» во Вторую грузовую компанию. Пусть этот сегмент продолжает развиваться по рыночным законам со всеми плюсами и минусами, которые ему присущи.

— Завершить процесс отделения пассажирского бизнеса от инфраструктуры и грузовых перевозок, для чего создать дочернюю Федеральную пассажирскую компанию и продолжить создание пригородных пассажирских компаний. Чтобы это произошло, государству на федеральном и региональном уровнях необходимо определиться с правилами формирования госзаказа и перевозку льготных категорий пассажиров и на перевозку по регулируемым, социально ориентированным тарифам.

— Завершить выделение из ОАО «РЖД» неосновных видов деятельности и развивать в них конкурентный рынок с привлечением частных инвестиций и квалифицированных партнеров.

— Упорядочить взаимоотношения государства с ОАО «РЖД» как с собственником инфраструктуры. Должна появиться форма договора, определяющего требования к железнодорожной инфраструктуре общего пользования, ее техническому

состоянию и охвату территории страны, приоритетам развития. В таком договоре важно предусмотреть, за счет каких источников будет содержаться и развиваться инфраструктура, если средств, полученных ОАО «РЖД» от деятельности по регулируемым тарифам, для этого недостаточно.

— Начать активное изменение системы формирования грузовых тарифов. Существующая система достаточно эффективно выполнила свои функции на предыдущих этапах реформирования, но сейчас реально сдерживает развитие отношений между ОАО «РЖД» и клиентами. На этапе изменения системы необходимо дать ОАО «РЖД» право гибко регулировать тарифы в пределах определенного коридора, например, +/- 5% от установленного государством уровня по прозрачным и понятным всем коммерческим критериям.

— Создать правильные стимулы для повышения эффективности ОАО «РЖД», уйти от методов регулирования его деятельности, ориентированных на затратный подход. Для этого нужно, чтобы государство определило долгосрочную тарифную политику (например, на пять лет вперед) и подтвердило свою готовность возмещать компании выпадающие доходы, если тарифы будут ниже. Тогда у компании появляется действенный стимул в рамках долгосрочных правил игры наращивать прибыль, зная, что завтра ее не «убавит» очередная недостаточная индексация тарифов.

— Принять систему мер по развитию железнодорожной промышленности России, в отдельных сферах — с привлечением иностранных технологий. Стране необходимо массовое производство новых тепловозов и электровозов, экономичных пригородных поездов, двухэтажных пассажирских вагонов, грузовых вагонов нового поколения. Это масштабная задача, способная придать мощный импульс целому промышленному кластеру.

— Улучшить условия для частного бизнеса в тех сферах, где нет системных рисков от проводимых преобразований, но может быть получена максимальная отдача.

— Строить новые железнодорожные линии на принципах государственно-частного партнерства, начать создание сети высокоскоростных выделенных магистралей. Решение этих задач является мощным антикризисным инструментом, о чем говорит опыт многих стран, которые именно сейчас ускоряют реализацию железнодорожных инфраструктурных проектов.

— Рассмотреть вопрос о публичном размещении 20-25% акций ОАО «РЖД» на бирже с сохранением безусловного контроля над ней государства. Это могло бы стать

системным решением по привлечению частных инвестиций в железнодорожную отрасль и одновременному созданию мощных внутренних стимулов для роста эффективности компании.

В 2009-2010 гг. была усовершенствована и значительно дополнена нормативно-правовая база реформы. Действующее законодательство, регулирующее деятельность железнодорожного транспорта, уже во многом не соответствовало реальным условиям, сложившимся в отрасли, и требовало значительных изменений.

ОАО «РЖД» подготовлены предложения по применению нормативной базы в части тарифного регулирования, отношений участников перевозочного процесса, управления имуществом ОАО «РЖД», привлечения инвестиций, унификации правовых норм стран, действующих на едином пространстве колеи 1520 мм. Был также разработан проект федерального закона «Об организации регулярного пассажирского железнодорожного сообщения в Российской Федерации», регулирующий деятельность по обслуживанию населения железнодорожным транспортом в дальнем и пригородном сообщении. Законопроект устанавливал принципы формирования госзаказа на социальные пассажирские перевозки и механизм возмещения экономически обоснованных затрат железнодорожного транспорта на выполнение данных перевозок, см. таблицу 2.3.

Таблица 2.3 – Основные показатели за 2016-2017г.

	2016 г.	2017 г.	Темп прироста, %
Всего (млн чел.)	1037,1	1118	+ 7,8
Дальнее следование (млн чел.)	101,4	102,3	+ 0,8
Пригородное сообщение (млн чел.)	935,7	1016	+ 8,5
Пассажирыоборот (млрд пасс-км)	124,5	122,8	-1,4*

Основные эксплуатационные показатели приведены в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Основные эксплуатационные показатели за 2016-2017 г.

	2016 г.	2017 г.	Темп прироста, %
1	2	3	4
Оборот вагона (сутки)	15,74	15,06	-4,3
Среднесуточная производительность локомотива (тыс. т-км брутто)	2097	2135	+1,8
Среднесуточный пробег локомотива (км)	663,4	669,5	+0,9
Средний вес брутто грузового поезда (тонн)	4006	4041	+0,9
Средняя участковая скорость движения грузового поезда (км/ч)	39,7	40,7	+2,5
Средняя техническая скорость движения грузового поезда (км/ч)	46,7	47	+0,6
Маршрутная скорость грузового поезда (км/сутки)	642,8	654,7	+1,9
Скорость доставки грузов (км/сутки)	380,5	386,9	+1,7
Надежность доставки грузовой отправки (%)	96,1	96,7	+0,

#### ПРОЛОНГАЦИЯ РЕФОРМЫ

Еще в начале января 2011 г. состоялось заседание президиума Правительства РФ по итогам реформирования железнодорожного транспорта. По общему мнению членов Правительства, основные этапы реформирования были реализованы, от реформы получен значимый экономический эффект. Самым сложным проблемным вопросом была признана организация эффективного функционирования комплекса пригородных перевозок, где уже действовало более 20 вновь созданных региональных компаний.

Схема государственной компенсации выпадающих доходов этих компаний неформально представляла собой паритетную поддержку федеральным бюджетом и регионами, но в идеале железнодорожники должны были перейти на самоокупаемость при поддержке регионального бюджета. Открытым так же оставался вопрос «дискриминационного» положения железнодорожного транспорта в области

государственного регулирования тарифов. За последние 20 лет динамика индексации грузовых железнодорожных тарифов в России существенно отставала от роста цен в промышленности в целом и в особенности от динамики цен в отраслях, продукцию которых использует железнодорожный транспорт (топливная промышленность, черная металлургия, электроэнергетика). В итоге реформ наметилась положительная динамика по объемам перевозок грузов, таблица 2.5.

Таблица 2.5 Перевезенные грузы за 2016-2017 г

	2016 г.	2017 г.	Темп прироста, %
1	2	3	4
Погрузка (млн тонн)	1222,3	1261,3	+3,2
Каменный уголь	328,6	358,5	+9,1
Кокс	11,71	11,16	-4,7
Нефть и нефтепродукты	235,83	235,45	-0,2
Руда железная и марганцевая	109,5	110,5	+0,9
Черные металлы	71	73	+2,8
Лом черных металлов	15,03	15,75	+4,8
Удобрения	53,47	57,09	+6,8
Цемент	26,7	26,86	+0,6
Лесные грузы	42,22	43,27	+2,5
Зерно	19,02	22,14	+16,4
Строительные грузы	141	132,9	-5,7
Руда цветная и серное сырье	21,08	20,22	-4,1
Химикаты и сода	25,68	26,126	+1,7
Промсырье	35	36,5	+4,3
Грузооборот (млрд тарифных тонно-км)	2997,8	3176,2	+6

Системное недофинансирование железнодорожного транспорта продолжало сдерживать дальнейший прогресс в обеспечении целей реформы, и прежде всего в развитии гармоничной транспортной системы страны.

По предложению премьер-министра Владимира Путина, Правительство РФ приняло решение о продолжении реформирования отрасли еще на пять лет, до 2015 г. «Отмечу, что реформа на железнодорожном транспорте идет по плану, практически без каких-либо серьезных срывов, в то же время она далека от завершения, ряд важнейших решений еще предстоит принять, поэтому предлагаю продлить срок действия программы структурной реформы на железнодорожном транспорте до 2015 г.», — заявил глава Правительства РФ, таким образом дав старт так называемому четвертому этапу реформы [7].

## ВЫВОДЫ

Структурная реформа железнодорожной отрасли была начата в 2001 г. Согласно трехэтапной программе, утвержденной Правительством РФ. На первом этапе (2001-2002 гг.) был разработан механизм госрегулирования, проведена реорганизация отрасли, сформирован имущественный комплекс ОАО «РЖД». На следующем этапе (2003-2005 гг.) произошло создание ОАО «РЖД» и выделение из госмонополии открытых для конкуренции видов деятельности, в первую очередь логистики и специализированных грузовых перевозок; начаты мероприятия по реформированию пассажирского комплекса. На третьем, инвестиционном этапе реформы (2006-2010 гг.) предполагалось создание и развитие конкурентного рынка железнодорожных перевозок, привлечение инвестиций через размещение акций ряда дочерних предприятий ОАО «РЖД» на фондовом рынке, повышение финансовой и операционной эффективности компании. Однако ходу реформирования помешал кризис: пяти лет для выполнения этих задач оказалось недостаточно. По решению Правительства РФ реформа была продлена до 2015 г.

## ВОПРОСЫ ДЛЯ ЗАКРЕПЛЕНИЯ МАТЕРИАЛА:

1. Цели и мероприятия этапов реформы;
2. Важнейшие документы для реализации реформы;
3. Отличия ОАО «РЖД» от МПС;
4. Суть реформы пригородного сообщения;
5. Особенности выделения дочерних и зависимых обществ;
6. Стратегические направления ОАО «РЖД», по которым проводились преобразования с целью развития логистической деятельности;
7. Новые филиалы ОАО РЖД, созданные в процессе реформы;

8. Принципы руководства для определения размера доли, способа и срока продажи акций ДЗО;

9. Отличия структуры российского транспортного-логистического рынка от мирового;

10. Предпосылки совершенствования и дополнения нормативно-правовой базы реформы.

### ГЛАВА 3. ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ ЧАСТНОГО БИЗНЕСА

ЗА 17 ЛЕТ РЕФОРМЫ в железнодорожной отрасли создан вполне обоснованный вариант совмещения государственной и частной собственности, при котором в ведении госмонополии остаются инфраструктура и локомотивы, а частным компаниям предоставляется доступ к ним. Из состава ОАО «РЖД» выделяются компании, осуществляющие дальние пассажирские и пригородные перевозки, оперирование специальным грузовым подвижным составом, услуги по ремонту технических средств и некоторые другие виды деятельности.

Эти компании становятся самостоятельными участниками хозяйственной деятельности, конкурируя с частными компаниями в немонопольных секторах железнодорожного рынка. Одними из главных целей реформы железнодорожного комплекса в РФ являются создание рыночных механизмов и расширение возможностей для частного бизнеса. В результате структурных изменений созданы точки приложения для развития разнообразных бизнесов, а также мотивации для частных инвестиций.

#### РАЗВИТИЕ ИНФРАСТРУКТУРЫ

До недавнего времени все вопросы развития и финансирования железнодорожной инфраструктуры относились исключительно к государственной компетенции. Сегодня в России уже есть примеры строительства частных железных дорог. Как правило, это локальные проекты, связанные с прокладкой так называемых капиллярных линий, обусловленные необходимостью соединить существующую сеть железных дорог общего пользования с крупными промышленными или транспортными объектами — терминалами, портами, аэропортами.

В 2002 г. в Москве была запущена скоростная транспортная система для перевозок авиапассажиров из центра города в аэропорт Домодедово. В 2004 году было открыто движение поездов-экспрессов от Киевского вокзала по уже существовавшей линии до наземной станции Аэропорт, расположенной в стороне от аэровокзального комплекса. От неё пассажиры доставлялись на автобусах. 7 августа 2005 года было открыто продление линии примерно на 1,5 км до подземной платформы Аэропорт Внуково с непосредственным переходом в терминал аэропорта. Под контроль ООО «Аэроэкспресс» линия была передана 15 мая 2008 года. 27 августа 2009 года состоялось открытие нового терминала «Аэроэкспресс» на Белорусском вокзале и был дан старт курсированию электропоездов между Белорусским вокзалом и станцией Аэропорт Шереметьево. В апреле 2016 года было объявлено, что терминал прибытия поезда «Аэроэкспресс» в Шереметьево теперь оборудован бесплатным Wi-Fi.

Подготовлен проект строительства железной дороги длиной 412 км, которая должна связать Республику Тува с Красноярским краем. «Кызыл — Курагино» Проект одобрен Правительством РФ. Предполагается, что железная дорога позволит расширить возможности

транспортной сети России, решит проблему освоения месторождений Тувы. Также ожидается, что в результате её строительства в Туве появится 10 000 новых рабочих мест. Строительство дороги начато в 2011 году, но был построен только 1 км пути около Кызыла. Из-за финансово-экономического кризиса в России строительство остановлено. В 2017 году на Восточном экономическом форуме объявлено, что строительство возобновится в 2018 году. Основную роль в реализации и бюджетировании проекта будет играть государство в лице РЖД, при участии частного капитала. Магистраль планируется продлить до границы с Монголией для того, чтобы связать её с железнодорожной сетью Монголии и Китая. Стоимость проекта составляет более 100 млрд рублей.

Негосударственные инвесторы, заинтересованные в строительстве ветки, среди которых — «Евраз Груп» и «Северсталь», выступают партнерами Федерального железнодорожного агентства по финансированию этого проекта. По такому же принципу строится работа с угольными компаниями Кузбасса, где они участвуют в развитии железнодорожной инфраструктуры, необходимой для вывоза их продукции.

Через схему государственно-частного партнерства будет возводиться железнодорожная магистраль «Белкомур» от Архангельска до Соликамска в Пермском крае, на строительство которой необходимо 155 млрд рублей. Основной капитал предоставят частные инвесторы, которых государство отберет через конкурс. Победитель конкурса должен будет построить магистраль, которая станет собственностью государства, а компания-концессионер получит право на ее эксплуатацию с получением прибыли в расчетный период времени (как правило, такой период составляет не менее 25 лет). В дороге заинтересованы власти Пермского края и Республики Коми, а также большинство местных предприятий. Среди них — целлюлозно-бумажные комбинаты Прикамья, алюминиевые компании Коми, титановый комбинат «Ависма», «Уралкалий», работающий в Пермском крае. Полезные ископаемые, которые добываются в этих регионах, а потом идут на экспорт, получают более близкий путь к портам Архангельска и Мурманска. Строительство железнодорожной магистрали «Белкомур» (Белое море-Коми-Урал) планируется в 2018 году. Сейчас, готовится экономическое обоснование проекта, и когда он будет согласован с Министерством транспорта РФ и Министерством экономического развития РФ, строительство начнётся уже в 2018 году. Ранее эта же компания выступила инвестором ещё одного проекта, тесно связанного со строительством «Белкомура», — строительства глубоководного порта в Архангельске. Как писало БНК, тогда было объявлено, что сумма инвестиций в проект оценивается на уровне 240-250 миллиардов рублей. Пять лет займут разработка и строительство железнодорожной магистрали, еще 25 лет - ее эксплуатация китайской стороной, по истечении которых дорога перейдет в собственность России. Как сообщают в ОАО Межрегиональная компания «Белкомур», в том случае, если строительство железной дороги начнётся в 2018 году, завершится оно не раньше 2023 года. Ранее проект строительства железнодорожной магистрали был включён в «Стратегию развития железнодорожного транспорта в Российской Федерации до 2030 года» и «Транспортную стратегию России на период до 2020 года». Его планируется реализовывать на принципах ГЧП с получением государственной поддержки на разработку проектной

документации в размере 3,7 млрд руб. Дальнейшее строительство изначально планировалось вести из средств Инвестиционного фонда РФ (118 млрд руб. включая расходы по проектированию дороги).

ОАО «РЖД» планирует вложить в модернизацию уже действующих участков железнодорожной магистрали, по которым пройдет «Белкомур», 37 млрд руб. За счёт того, что магистраль сократит пробег из регионов Сибири и Урала к северным портам России более чем до 800 км и позволит оптимизировать логистику грузов, следующих с Урала и из Сибири за счёт сокращения железнодорожного «плеча» и стоимости доставки этих грузов (на 40-65%), правительство РФ планирует получить за первые восемь лет эксплуатации дороги прямой макроэкономический эффект в размере 3,1 трлн руб. Увеличить ВВП страны за этот же период до 6,3 трлн руб. Прирост ВВП на единицу инвестиций составит 6,5%. Сумма поступлений в консолидированный бюджет страны за десять лет эксплуатации новой дороги достигнет 484,2 млрд руб.

Одна из актуальных на данный момент задач — решение проблемы железнодорожных перегрузов. Это сейчас одно из узких мест транспортной инфраструктуры по всей стране. Системным решением является повсеместный вывод автомобильного перегруза и железнодорожного полотна в разные уровни. Речь идет о строительстве дополнительных виадуков над железной дорогой, проезд по которым предполагается сделать платным. ОАО «РЖД» намерено реализовывать эти проекты на долевых началах, привлекая муниципальные власти и частных инвесторов, и затем эксплуатировать на коммерческой основе. Такой подход соответствует мировой практике.

## ГРУЗОВЫЕ ПЕРЕВОЗКИ

С точки зрения возможностей для развития частного бизнеса грузовые железнодорожные перевозки рассматриваются как наиболее перспективный сегмент.

За годы реформ там создана и активно развивается конкурентная среда, и с каждым годом доля частного вагонного парка увеличивается.

Подвижным составом, не принадлежащем ОАО «РЖД», сейчас перевозится почти половина всех грузов, в отдельных секторах - более 55%, а если взять нефть и нефтепродукты, то там это примерно две трети общего грузооборота. Заметную роль частные операторы занимают также в перевозках черных металлов и минеральных удобрений. С точки зрения перевозимого продукта перечисленные выше перевозки относятся к наиболее доходным. Не являясь субъектами естественной монополии, частные операторы могут наиболее эффективно обеспечить потребности клиента, так как способны оперативно менять цены на свои услуги, то есть гибко реагировать на изменение спроса на рынке.

Динамика структуры парка грузовых железнодорожных вагонов показана на рисунке 3.1. Доля рынка грузоперевозок, осваиваемая парком ОАО РЖД и частных операторов приведена на рисунке 3.2

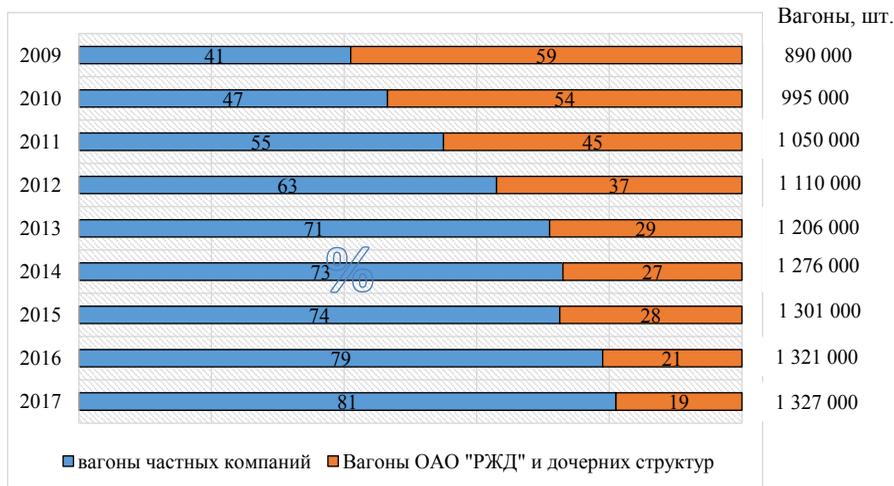


Рисунок 3.1 – Структура грузового вагонного парка

Участниками рынка являются около 2 тыс. частных владельцев грузовых вагонов, в том числе 100 крупных, владеющих парком более 1 тыс. единиц подвижного состава, и 10 крупнейших, владеющих парком более 10 тыс. единиц. Не все из этих компаний являются специализированными операторами: часть — это промышленные структуры, имеющие вагонный парк для обслуживания собственных перевозок (завоз сырья, вывоз продукции и т. д.) по магистральным путям. Доминирующая доля частного парка сформировалась по цистернам, минераловозам, окатышевозам и прочим типам специализированного подвижного состава, который задействован преимущественно на маршрутных перевозках [7].

ЧАСТНЫМ ОПЕРАТОРАМ ПРИНАДЛЕЖИТ свыше 570 тыс. вагонов, кроме того, они активно арендуют их у ОАО «РЖД», Первой и Второй грузовых компаний. Таким образом, в управлении структур, не относящихся к РЖД, находится в общей сложности около 59% российского парка. Наиболее активно наращивают парк подвижного состава в управлении ЗАО «Нефтетранс-сервис», ЗАО «Русагротранс», ООО «Транснабком», ООО «Транспортный актив» и «Транспортно-логистическая компания».

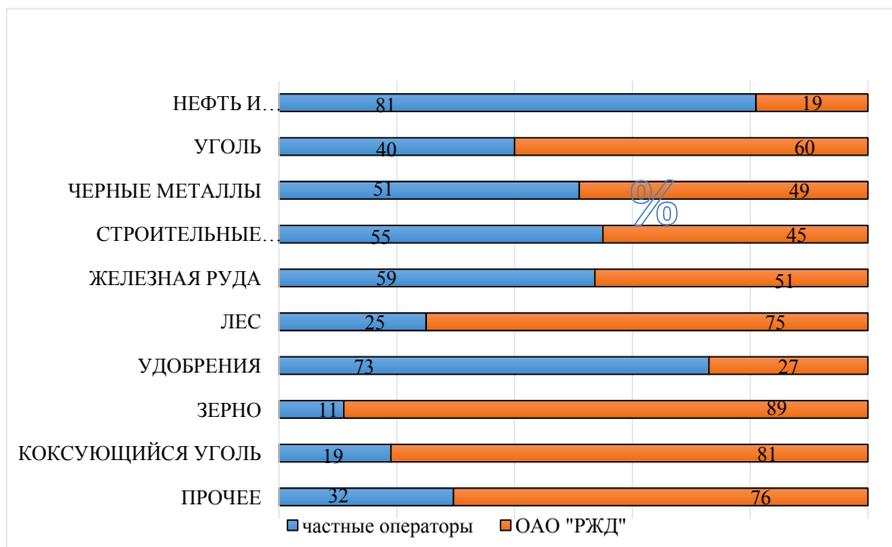


Рисунок 3.2 – Доля ОАО «РЖД» и частных операторов на рынке грузоперевозок

Перспективным сегментом развития конкуренции на рынке операторских услуг являются контейнерные перевозки, преимущества которых с точки зрения качества доставки грузов неоспоримы. Это те услуги, которые уже сейчас объективно востребованы и еще в большей мере будут востребованы в будущем. Ведущими операторами на рынке контейнерных перевозок являются компании «Трансконтейнер» (частично приватизированная дочерняя компания ОАО «РЖД», занимает до 65% рынка), а также ЗАО «Русская тройка», Дальневосточная транспортная группа (ДВТГ), группа «Евросиб».

Развитие рыночных отношений и конкуренции в сфере грузовых перевозок стимулировало приток инвестиций в строительство и модернизацию вагонного парка. С 2015 по 2017 г. в обновление парка грузовых вагонов привлечено более 270 млрд рублей частных инвестиций (операторских компаний, грузовладельцев и лизингодателей), в результате произошло «омоложение» среднего возраста вагонного парка с 21 до 17 лет.

На фоне позитивного результата от привлечения частных инвестиций в отрасль возник и ряд новых проблем. Во-первых, в результате дробления парка грузовых вагонов эффективность его использования снизилась. Во-вторых, в этом сегменте железнодорожного рынка создалась неравная ценовая конкуренция. Грузовые вагоны, принадлежащие ОАО «РЖД», работают по регулируемым тарифам, а частные — по рыночным. В-третьих, частные операторы, имея практически ничем не ограниченную коммерческую гибкость, из единого перевозочного процесса сразу выбрали наиболее технологичные и доходные перевозки. При этом перевозки всех остальных менее доходных грузов из единой системы никуда не делись, а «достались» РЖД. Ограничение конкуренции при обязанности ОАО «РЖД» как публичного

перевозчика возить все грузы в любом направлении и справедливом желании частного бизнеса возить только то, что выгодно, стало причиной определенного перекоса на рынке. По мере развития рынка и совершенствования тарифного регулирования этот перекос должен быть устранен.

Следует отметить, что кроме сложного бизнеса по организации перевозок на основной сети железных дорог в отрасли есть много более простых — технологически, организационно, институционально — сфер деятельности, привлекательных для инвестиций. Прежде всего это промышленный железнодорожный транспорт и железнодорожный транспорт необщего пользования. Это очень масштабный сегмент, включающий более 80 тыс. км железнодорожных путей, тысячи локомотивов, десятки тысяч вагонов, погрузочно-разгрузочные устройства. В большинстве случаев он не регулируется государством, технические стандарты там проще, риски от нарушения безопасности движения меньше, потому что по этим линиям не осуществляется интенсивное пассажирское движение. Для частного предпринимателя также открыты возможности развития ремонтного бизнеса, сервиса подвижного состава, строительства и ремонта инфраструктуры, логистика.

## ПАССАЖИРСКИЕ ПЕРЕВОЗКИ

В секторе пассажирских перевозок по сравнению с грузовыми пока действует ограниченное число частных компаний-операторов, обладающих лицензией, необходимым подвижным составом, квалифицированным персоналом. Появление новых операторов сдерживается объективными причинами и спецификой этого сегмента железнодорожных перевозок. Для создания пассажирской железнодорожной компании с учетом высокой цены входа на рынок необходимы внушительные финансовые ресурсы. Частные операторы берут вагоны в лизинг, несут затраты на доступ к инфраструктуре, техническое обслуживание, текущий ремонт и т. д. Для минимального объема бизнеса требуется вложение нескольких миллиардов рублей, окупаемость которых при достижении 20-30% рентабельности наступает не раньше, чем через шесть-семь лет. Как правило, создание таких компаний происходит с участием стратегического инвестора, уже имеющего отношение к железнодорожной отрасли. Если взять основных игроков, то компания «Тверской экспресс» является дочерней структурой ЗАО «Трансмашхолдинг» (железнодорожное машиностроение), «ТрансКлассСервис» начинала свою деятельность с обслуживания пассажиров в вагонах федеральной пассажирской дирекции ОАО «РЖД», «ТрансГрупп АС», изначально специализировавшаяся на грузовых перевозках, в целях диверсификации бизнеса начала развивать сегмент пассажирских перевозок. Частные компании осваивают наиболее перспективные направления с высоким пассажиропотоком и гарантированным наличием платежеспособного спроса. «ТрансГрупп АС» запустила электропоезд «Мегаполис» между Москвой и Санкт-Петербургом, а затем первую в России частную электричку сообщением Москва-Калуга. Частная транспортная компания «Гранд Сервис Экспресс» занимается

железнодорожными перевозками VIP-класса, предоставляя купе люкс с полным набором сервисов.

Больше всего частных перевозок осуществляется между Москвой и Санкт-Петербургом. Это направление считается «золотой жилой» для всех перевозчиков в силу сравнительно небольшого расстояния (650 км), интенсивного пассажиропотока и высокой скорости движения. Однако частные операторы все активнее берутся и за другие направления. Вагоны «ТрансКласс-Сервиса» курсируют в составе поездов ОАО «РЖД» в 18 направлениях, в том числе от Москвы до Пензы, Ижевска и Новороссийска. Компания оказывает услуги по комплексному обслуживанию пассажиров в пути следования. Компания «Тверской экспресс» запустила поезд по маршруту Самара-Москва. Есть заявки от частных компаний на организацию перевозок в Казань и Нижний Новгород, то есть на маршруты, которые приносят прибыль. В целом для всех частных перевозчиков пока наиболее привлекательными являются маршруты в дальнем следовании до 1 тыс. км, так как этой деятельностью легко управлять из одного центра. Пригородные пассажирские перевозки представляют наименьший интерес для инвесторов, однако на некоторых направлениях частные электрички функционируют, обеспечивая прибыль своим владельцам.

В 2010 г. в России появился первый железнодорожный перевозчик в пригородном сообщении, полностью независимый от ОАО «РЖД», — «Центральная пригородная пассажирская компания». ЦППК обслуживает пассажиров на всех направлениях Московской железной дороги. Самая крупная из 22 существующих в России ППК. Доля ОАО «Центральная ППК» в пригородных пассажирских перевозках в Мосуле составляет, по состоянию на 01.01.2013, более 80 %, а её доля в целом по России — около 56 %.

Компания осуществляет пригородное сообщение по территории десяти субъектов Российской Федерации: г. Москва, Московская, Курская, Владимирская, Рязанская, Тульская, Калужская, Смоленская, Брянская и Орловская областях.

Помимо Центральной ППК на Мосуле работают другие перевозчики – Московско-Тверская пригородная пассажирская компания и Аэроэкспресс. Также на нескольких направлениях работают ускоренные электрички ЦППК - Регион-экспресс (РЭКС).

**В БОРЬБЕ ЗА ПАССАЖИРА** частные операторы используют различные способы продвижения на рынке: брендируют вагоны, расширяют спектр услуг, создают всевозможные программы лояльности. К примеру, дисконтные программы «Тверского экспресса» включают в себя поездки в подарок, бесплатные обеды и т.д.

В бонусной программе «Почетный путешественник», разработанной «Гранд Сервис Экспрессом», участвует более 7 тыс. человек. Обострение конкуренции подталкивает компании к постоянному развитию и диверсификации своей деятельности. В партнерстве с крупными этим без партнерства с ОАО «РЖД» частным перевозчикам все равно не обойтись: они не могут самостоятельно осуществлять многие технологические процессы, необходимые для курсирования пассажирского поезда. За соответствующую плату ОАО «РЖД»

предоставляет частникам место у перрона, прохождение по отрезку железной дороги, локомотив и техническое обслуживание.

Программа "РЖД Бонус" – это возможность накапливать баллы за совершенные поездки в поездах формирования / вагонах собственности АО "ФПК", курсирующих по территории Российской Федерации и за ее пределами, и/или поездах "Сапсан" и "Аллегро" ДОСС, поездах партнеров. Полученные баллы можно обменять на премиальные поездки.

Также в рамках Программы реализованы специальные проекты:

- для студентов: проект позволяет студентам и аспирантам очных отделений учебных заведений страны получать скидку 25% на проезд в купейных вагонах и вагонах с местами для сидения, приравненных к вагонам типа "купейный" (скоростные поезда "Стриж", "Ласточка", "Невский экспресс"), в поездах АО "ФПК" во внутригосударственном сообщении;
- для семей: проект позволяет создать семейный счет и накапливать баллы за поездки на общем счете.

## СЕРВИСНЫЕ УСЛУГИ

В результате реформирования железнодорожной отрасли произошел вывод на аутсорсинг целого ряда непрофильных направлений деятельности ОАО «РЖД» (ремонт, обслуживание и т. д.), в этом сегменте началось активное развитие конкурентного рынка с привлечением частных инвестиций и квалифицированных партнеров. Так, например, на сегодняшний день на балансе ОАО «Федеральная пассажирская компания» нет ни одной прачечной или химчистки. Все услуги в этой сфере переданы частным компаниям, и этот проект уже заработал по всей России. В этой связи показательна история успеха компании «Клининг мастер», которая, выиграв в свое время тендер на право приобретения трети фабрик-прачечных бывшего МПС, вложила в их модернизацию 100 млн долларов и начала бизнес по предоставлению услуг стирки белья, его хранению на собственных складах и доставке к поездам дальнего следования. Объединившись с компанией аналогичной специализации «Ривкэст-Сервис», владельцы «Клининг мастер» продолжили развивать бизнес под новым брендом Cotton Way. Сегодня эта компания лидер российского рынка услуг по аренде и профессиональной обработке текстильных изделий, также обеспечивает 70% заказов железнодорожников в этом виде услуг и предлагает комплексную услугу, включающую в себя закупку имущества, его обработку и доставку непосредственно до заказчика. Возможность аренды необходимого текстиля позволяет клиенту сосредоточить усилия на основном виде деятельности.

С созданием Федеральной пассажирской компании началось кардинальное реформирование системы организации питания на железных дорогах. Высокая удовлетворенность пассажиров этой услугой имеет прямое отношение к повышению потребительского спроса на перевозки.

ДЛЯ РАЗВИТИЯ НОВОЙ СИСТЕМЫ ПИТАНИЯ создаются специальные логистические центры, которые закупают продукты питания у разных поставщиков и формируют специальные комплекты в поезда и на вокзалы. Персоналу поезда необходимо только разогреть готовое блюдо, положить в посуду и подать пассажиру. Такой подход дает возможность значительно увеличить объемы питания в поездах дальнего следования, ускорить обслуживание пассажиров и снизить стоимость услуги. Для развития инфраструктуры логистических центров предполагается привлекать ведущие мировые компании в области железнодорожного кейтеринга. На сегодняшний день уже есть положительный опыт работы кейтеринговой компании «Единая сеть питания» на поезде «Сапсан», которая создала уникальное производство наборов бортового питания в Санкт-Петербурге.

Тема качественного питания получила свое развитие в виде специализированной компании АО «ФПК» и профессионалов рынка общепита по оперированию вагонами-ресторанами в поездах дальнего следования. Средства частных инвесторов были направлены в первую очередь на модернизацию технологического оборудования вагонов-ресторанов. Параллельно АО «ФПК» отказалась от практики сдачи вагонов-ресторанов в аренду сторонним компаниям. Переход на новую технологию дал абсолютную прозрачность качества предоставляемого продукта, обеспечил его высокие потребительские свойства и повысил управляемость процессом. Также на аутсорсинг был отдан бизнес, связанный с поставками качественных безалкогольных напитков на борт поездов и алкогольных напитков для вагонов-ресторанов.

Объектами для развития частной инициативы являются также сервисные услуги по обеспечению комфорта пассажиров в поездах дальнего следования, см. рисунок 3.3. Речь идет о практике привлечения профессиональных подрядчиков по установке и техническому обслуживанию климатических установок, систем вентиляции, комплексов экологически чистых туалетов и другого оборудования. Для выполнения этих работ АО «ФПК» отбирает профессиональных подрядчиков на условиях конкурса. Для РЖД подобные схемы очень выгодны, так как избавляют от необходимости содержать собственные комбинаты питания, бельевое хозяйство и другие сервисные подразделения по всей России. Ежегодный экономический эффект от передачи этих бизнесов частным компаниям оценивается в десятки миллиардов рублей.

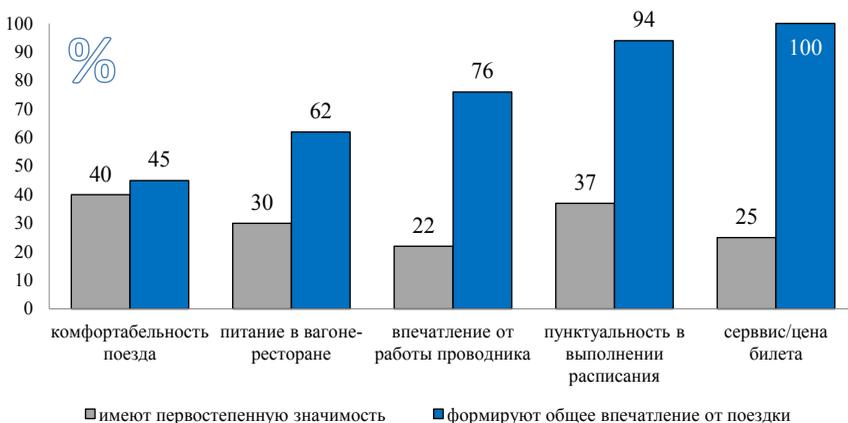


Рисунок 3.3 – Факторы, формирующие общее впечатление от поездки в поезде

## ВЫВОДЫ

Несмотря на объективные обстоятельства, которые позволяют говорить о железнодорожном транспорте как о государственной монополии в части единой системы путей сообщения, многочисленные примеры свидетельствуют, что в этой сфере уже есть достаточные возможности для частного бизнеса - как экономические, так и юридические. Самым ярким примером является развитие рынка операторских услуг, где преобладают частные операторы. Около 2 тыс. компаний, не имеющих отношения к ОАО «РЖД», на сегодняшний день владеют 550 тыс. грузовых вагонов и несколькими сотнями локомотивов, за годы реформы они вложили в подвижной состав сотни миллиардов рублей инвестиций. Можно выделить несколько категорий инвесторов, готовых вкладывать и уже вкладывающих средства в развитие железнодорожной инфраструктуры. Во-первых, это ресурсодобывающие и промышленные компании, заинтересованные в строительстве железнодорожных веток к месторождениям полезных ископаемых и промышленным зонам и/или стремящиеся располагать собственным подвижным составом для снижения издержек при транспортировке продукции. Во-вторых, это компании, приобретающие акции дочерних обществ ОАО «РЖД» и/или развивающие свой бизнес на структуре ОАО «РЖД». Участие частного бизнеса в масштабных проектах развития инфраструктурной базы российских железных дорог представляется наиболее эффективным через механизм государственно-частного партнерства. Государство и впредь будет напрямую направлять средства федерального бюджета на развитие отрасли, вместе с тем роль бизнеса в этом процессе с каждым годом будет возрастать. Для активизации процесса требуются пересмотр структуры тарифов, а также изменения в законодательных и нормативно-правовых актах.

## ВОПРОСЫ ДЛЯ ЗАКРЕПЛЕНИЯ МАТЕРИАЛА:

1. Компании в России полностью независимой от ОАО «РЖД» по железнодорожным перевозкам в пригородном сообщении.
2. Перспективный сегмент для развития конкуренции на рынке операторских услуг.
3. Последствия отказа АО «ФПК» от практики сдачи вагонов-ресторанов в аренду сторонним компаниям.
4. Перечислите аэропорты Москвы, к которым организовано движение поездов-экспрессов от центра города.
5. Города, между которыми планируется проложить железнодорожную магистраль «Белкомур».
6. Операторы-лидеры в сфере контейнерных перевозок.
7. Перспективный сегмент развития конкуренции на рынке операторских услуг.
8. Способы продвижения на рынке, которые используются частными операторами в борьбе за клиентов.
9. Частная транспортная компания, занимающаяся железнодорожными перевозками VIP-класса.
10. Дочерней структурой какой компании является АО «Тверской экспресс».

## ГЛАВА 4. ПУТЬ НА РЫНОК КАПИТАЛА

СОГЛАСНО ОЦЕНКАМ инвестиционного потенциала российской транспортной отрасли на долгосрочную перспективу, наибольшую потребность железнодорожники будут испытывать в коммерческих инвестициях: отрасли необходимо привлечь как минимум 3 трлн рублей, чтобы реализовать долгосрочную стратегию развития. Речь идет как о текущих потребностях на модернизацию инфраструктуры, так и о масштабных проектах, параметры которых заложены в Стратегии развития железнодорожного транспорта в Российской Федерации до 2030 г., утвержденной Правительством РФ в 2008 г.

### ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫЙ ПОРТФЕЛЬ

Достигнутые за 10 лет результаты структурных преобразований железнодорожного транспорта вызывают оптимизм у экспертов и аналитиков, оценивающих перспективы привлечения в отрасль частного капитала. Если ОАО «РЖД» удастся добиться успеха в привлечении частного капитала в компании-операторы подвижного состава, сегмент грузовых перевозок будет принадлежать преимущественно частным собственникам и станет конкурентным. Уже сейчас число эмитентов ценных бумаг, имеющих отношение к отрасли, достаточно для формирования железнодорожного портфеля: облигации ОАО «РЖД», стабильно растущий в цене второй эшелон, который формируется из акций грузовых компаний (группа «Феско», «Трансконтейнер», Globaltrans и др.).

Эксперты не без оснований считают, что в перспективе железнодорожная отрасль сможет обеспечить инвесторам богатый спектр инструментов. В ближайшие два года ОАО «РЖД» по решению Правительства РФ продаст акции ряда дочерних компаний на открытых аукционах и путем частных размещений.

Доля и условия продажи по каждой компании согласовываются с Правительством РФ как со 100-процентным акционером ОАО «РЖД». Стандартной схемой является продажа пакета «до 50% минус две акции», хотя по ряду из указанных дочерних компаний приняты решения о продаже контрольных пакетов. По схеме «75% минус две акции» ОАО «РЖД» намерено продать пакеты ОАО «Желдорремаш», ОАО «Вагонремаш», Московского локомотиворемонтного завода и Новосибирского стрелочного завода, см. рисунок 4.1.

ОАО «РОСЖЕЛДОРПРОЕКТ»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• строительство, капитальным ремонт и реконструкция объектов железнодорожной, промышленной и коммерческой недвижимости</li> </ul>
ОАО «ПЕТУХОВСКИЙ ЛМЗ»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• литейно-механический завод обеспечивает РЖД деталями и узлами для подвижного состава</li> </ul>
ОАО «МОСКОВСКИЙ МЗ «КРАСНЫЙ ПУТЬ»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• литейно-механический завод обеспечивает РЖД деталями и узлами для подвижного состава</li> </ul>
ПАО «Т РАНСКОНТЕЙНЕР»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• интермодальные контейнерные перевозки</li> </ul>
ОАО «ФЕДЕРАЛЬНАЯ ГРУЗОВАЯ КОМПАНИЯ»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• перевозка грузов, транспортные и логистические услуги</li> </ul>
ОАО «РЕФСЕРВИС»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• организация перевозок скоропортящихся грузов</li> </ul>
ОАО ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНЫЙ ЗАВОД МЕТАЛЛИСТРЕМПУТЬМАШ»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ремонт путевой техники, производство металлоконструкций</li> </ul>
ОАО «ВЛАДИКАВКАЗСКИЙ ВАГОНРЕМОНТНЫЙ ЗАВОД ИМ. С. М. КИРОВА»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ремонт пассажирских вагонов</li> </ul>
ОАО «РОСЛАВЛЬСКИЙ ВРЗ»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• капитальный и деповский ремонт вагонов-цистерн</li> </ul>
ЗАО «РТ-ДВ»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• проектирование зданий и сооружений; монтаж, наладка, ремонт и техническое обслуживание установок пожарной безопасности</li> </ul>
ОАО «РЖДСТРОЙ»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• транспортное строительство, производство сборных железобетонных изделий и конструкций</li> </ul>
ОАО «НОВОСИБИРСКИЙ СТРЕЛОЧНЫЙ ЗАВОД»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• выпуск стрелочной продукции для железнодорожных магистральных путей ОАО «РЖД»</li> </ul>
ОАО «БАРНАУЛЬСКИЙ ВРЗ»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• капитальный ремонт подвижного состава и производство запасных частей</li> </ul>
ОАО «САРАНСКИЙ ВРЗ»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• капитальный ремонт нефтебензиновых и специализированных цистерн</li> </ul>
ЗАО «ЕВРАЗИЯ-ИНТЕРТРАНС»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• туристический бизнес</li> </ul>
ОАО «НИИТКД»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• разработка, производство и внедрение новой техники и технологий на предприятиях железнодорожного транспорта</li> </ul>
ОАО «ЖЕЛДОРРЕММАШ»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ремонт локомотивов, модернизация локомотивов, ремонт узлов и агрегатов, разработка новых технологий ремонта</li> </ul>
ОАО «ВАГОНРЕММАШ»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ремонт вагонов</li> </ul>
ОАО «ВОЛОГОДСКИЙ ВРЗ»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ремонт вагонов, ремонт и формирование колесных пар, сборка грузовых вагонных тележек</li> </ul>
ОАО Вагонная ремонтная компания - 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• подвижной состав: производство, ремонт, обслуживание</li> </ul>
ОАО "Ишимский механический завод"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ремонт подвижного состава</li> </ul>
ОАО "Алатырский механический завод"	

Рисунок 4.1 – Дочерние компании ОАО «РЖД», планируемые к продаже на открытых аукционах и через частное размещение

УСПЕШНЫЙ ОПЫТ ПУБЛИЧНОГО РАЗМЕЩЕНИЯ «дочки» ОАО «РЖД» уже есть: в 2008-2010 гг. через IPO продано 35% акций АО «ТрансКонтейнер». На продаже этого пакета материнская компания заработала 388 млн долларов, а в общей сложности планирует реализовать до 75% акций контейнерного оператора. Интерес к приобретению акций АО «ТрансКонтейнер» достаточно высок, в том числе со стороны инвестиционных фондов, что указывает на то, что эти бумаги оцениваются рынком как привлекательные вложения. Акции с момента размещения выросли в цене в 1,5 раза, в силу высокой рентабельности бизнеса контейнерных грузоперевозок у них есть хороший потенциал дальнейшего роста. В целом компании, занятые в грузовых перевозках, являются для инвесторов наиболее интересными. Высокодоходные акции способны сформировать также компании производственного сервиса.

РЖД продала свою долю в крупнейшем пригородном перевозчике - Центральной пригородной пассажирской компании (ЦППК), следует из сообщения организатора торгов – банка «ВТБ 24». 8 июля 2014 года ЗАО «Т-Индустрия» было приобретено 50% минус две акции ОАО «БетЭлТранс» за 260000000 руб., основным видом деятельности которой является изготовление железобетонных шпал и брусьев, плит БМП, элементов рельсовых скреплений.

6 июля 2015 года ООО «ТрансЛом» приобрели 56,99% ЗАО «ТРАНСКАТ», за 302500000 руб., основным видом деятельности является- производство катанки медной, контактных проводов и медной проволоки.

Открытый аукцион по продаже 25% плюс 1 акция состоялся 9 ноября. К торгам были допущены три компании Демиховский машиностроительный завод (актив «Трансмашхолдинга»), ООО «Октопасс» и ООО «Маршрутные системы». Стартовая цена лота составляла 4,2 млрд руб. Торги проводились в два этапа - с повышением, а затем понижением (при отсутствии оферт) цены. По итогам аукциона победителем была признана компания «Маршрутные системы», которая согласилась заплатить за блокпакет в ЦППК около 2,3 млрд руб. Помимо «Маршрутных систем» пакетом 25% плюс 1 акция владеет Московская область, 50% минус 2 акции - принадлежит МПК. В 2016 г. ЦППК получила выручку в размере 38,7 млрд руб., чистая прибыль составила 81,4 млн руб. Вырученные средства ОАО «РЖД» направит на финансирование текущей деятельности, пояснял представитель Компании, см. рисунок 4.2.

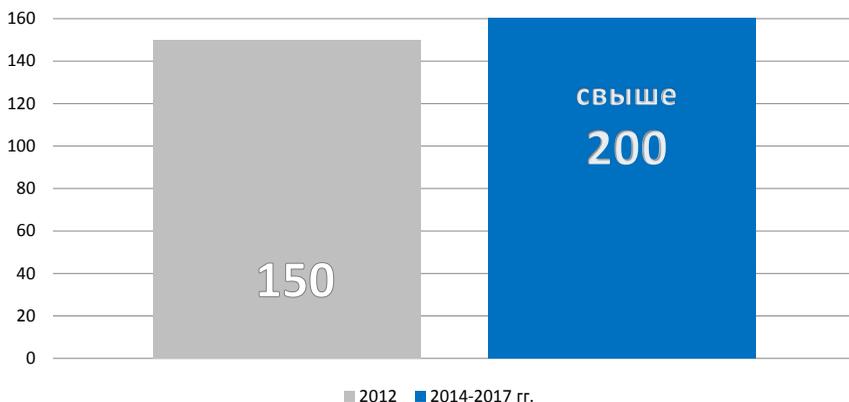


Рисунок 4.2 – Прибыль от продажи акций дочерних компаний ОАО «РЖД», млрд руб.

Для ОАО «РЖД» продажа пакетов акций дочерних предприятий - прямой путь получения средств на реконструкцию и развитие инфраструктуры, в которых госкомпания остро нуждается. Государственные инвестиции эту потребность в полном объеме не удовлетворяют. Инвестиционную мотивацию усиливают и перспективы новых проектов в связи с грядущими спортивными событиями мирового масштаба, которые требуют развития сети высокоскоростного движения, запуска инновационных поездов, строительства современных железнодорожных терминалов и т. п. Средства, вырученные от продажи таких активов, призваны стать важнейшим ресурсом развития и будут направлены на финансирование проектов по развитию инфраструктуры. Исходя из плана продаж и оценки предприятий, акции которых ОАО «РЖД» планирует продать в ближайшие два года, речь может идти о сумме порядка 100 млрд руб.

Прогнозируемые позиции крупнейших компаний на фондовом рынке представлены на рисунке 4.3.

ИНВЕСТОРЫ И ЭКСПЕРТЫ НАДЕЮТСЯ на возможное размещение пакета акций самого ОАО «РЖД», которое имеет все шансы стать новой отечественной компанией на рынке ценных бумаг. Частичная приватизация ОАО «РЖД» наряду с другими государственными монополиями включена в планы среднесрочного характера Правительства Российской Федерации, однако явно выраженные сроки и параметры продажи пока не опубликованы. Скорее всего, это произойдет не ранее 2019 года, когда экономика России окончательно восстановится после кризисных явлений и можно будет здраво оценить стоимость активов ОАО «РЖД». Руководство компании считает целесообразной продажу 10-15% акций перевозчика стратегическому инвестору из числа крупнейших зарубежных компаний. В качестве возможных покупателей в первую очередь рассматриваются немецкие и французские партнеры по железнодорожной отрасли.

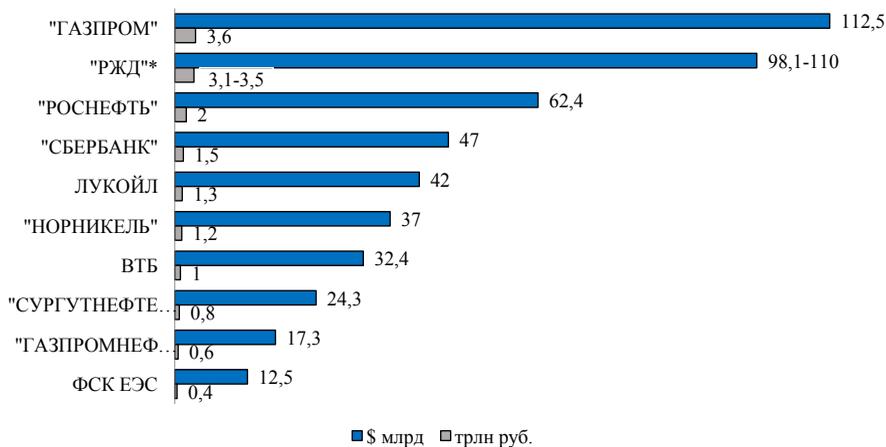


Рисунок 4.3 – Потенциальное место ОАО «РЖД» среди российских компаний на фондовом рынке

Пока вопрос с продажей акций не решен, ОАО «РЖД» вышло на рынок заемного капитала с корпоративными облигациями и активно занимает как на внутреннем рынке (рублевые облигации), так и на зарубежных площадках (еврооблигации). Одной из самых знаковых финансовых сделок стало успешное размещение в 2010 г. дебютного выпуска еврооблигаций ОАО «РЖД» на сумму 1,5 млрд долларов США сроком на семь лет под 5,74% годовых. Этот выпуск уникален тем, что включен в индекс EMBI Global (Emerging Markets Bond Index Global), что является дополнительным знаком качества для облигаций компаний с развивающихся рынков. У РЖД есть еще один выпуск еврооблигаций — в фунтах стерлингов со сроком обращения чуть менее 20 лет. Предложение представляет интерес для иностранных инвесторов, которые готовы давать деньги на такой срок. С учетом спроса компания смогла увеличить размер выпуска, находящегося в обращении, с 300 млн фунтов стерлингов до 650 млн фунтов стерлингов [14].

На рынке рублевых облигаций ОАО «РЖД» относится к категории высококлассных заемщиков наравне с «Газпромом» и является бенчмарком для других корпоративных выпусков. Облигации РЖД интересны инвесторам, которые не готовы брать достаточно высокий риск, но в то же время хотят заработать несколько больше по сравнению с покупкой государственных долговых обязательств или ОФЗ. Среди них — крупные банки, пенсионные фонды, управляющие компании, для которых приоритетом является качественный кредитный риск.

Специалисты рейтинговых агентств утверждают, что РЖД может позволить себе иметь долг на уровне 2,5-3 EBITDA, что примерно соответствует 1-1,2 трлн рублей, то есть компания безболезненно может занять еще 400-600 млрд рублей к текущему уровню заимствований. В настоящее время прорабатывается вопрос о запуске ОАО «РЖД» нового инструмента —

инфраструктурных облигаций. Это долгосрочные займы, средства от которых пойдут на конкретные инфраструктурные проекты: ремонт путей, строительство станций, развитие БАМа и Транссиба, устранение узких мест инфраструктуры и др.

Прогнозируется, что инфраструктурные облигации железнодорожной госмонополии могут быть востребованы как российскими покупателями (Пенсионный фонд, банки), так и зарубежными.

## ВЫВОДЫ

Главной целью инвестиционной программы ОАО «РЖД» является развитие и сохранение на должном уровне жизнедеятельности железнодорожной инфраструктуры, обеспечения безопасности жизнедеятельности и устойчивости перевозочного процесса, эксплуатационной надежности. Значительная часть средств направляется на обновление подвижного состава, обеспечение условий охраны труда, экологической и пожарной безопасности, обновление изношенных объектов повышенной опасности.

В ближайшие годы ОАО «РЖД» намеревается провести ряд операций по продаже инвесторам целого ряда своих активов, в руках госмонополии останется главным образом сама инфраструктура: железнодорожные пути, локомотивы, система управления движением. Акции дочерних компаний предполагается продать на открытых аукционах или путем прямого размещения по закрытой подписке. Если планы приватизации будут реализованы в полном объеме, то с железнодорожным комплексом может повториться ситуация, которая сложилась на российском фондовом рынке в период реформы РАО «ЕЭС», когда на рынок массово вышли бумаги энергокомпаний. Средства, вырученные от продажи акций дочерних компаний ОАО «РЖД» частным инвесторам, призваны стать важнейшим ресурсом развития железнодорожной отрасли и источником финансирования ключевых проектов. По ориентировочным оценкам, на ближайшие два года речь может идти о сумме порядка свыше 150 млрд рублей при общем дефиците средств на выполнение инвестиционной программы компании до 2020 г. в примерно 200 млрд рублей. Это очень нужные отрасли деньги. Среди структур, заинтересованных в предоставлении ОАО «РЖД» частного капитала, рассматриваются различные финансовые институты, в том числе крупные банки, уже участвующие в лизинговых схемах ОАО «РЖД» и его кредитовании. Получение кредитных рейтингов инвестиционного уровня открыло для ОАО «РЖД» дополнительные возможности привлечения инвесторов, в том числе иностранных компаний. Кроме того, некую негативную тенденцию оказал ряд геополитических факторов, приведших к сдвигам во всех отраслях жизни страны, в том числе и в области железнодорожного транспорта, однако данное явление имело под собой основу в виде незначительного эффекта, в результате чего железная дорога, являясь связующей артерией всей России, легко оправилась и продолжила свое устойчивое развитие.

КРЕДИТНЫЙ РЕЙТИНГ ОАО «РЖД», ОЦЕНКУ КОТОРОГО ПРЕДОСТАВИЛИ СЛЕДУЮЩИЕ ОРГАНИЗАЦИИ:

- Standard & Poor's – «BBB + /Стабильный»;
- Moody's – «А3/Позитивный»;
- Fitch – «BBB + /Стабильный».

ВОПРОСЫ ДЛЯ ЗАКРЕПЛЕНИЯ МАТЕРИАЛА:

1. Плюсы реализации стратегии развития Ж/Д транспорта
2. Суммарная прибыль от продаж акций «дочерних компаний» за 2014-2017 гг. составила.
3. Причины и ожидаемые эффекты продажи ЦППК.
4. Главная цель инвестиционной программы ОАО «РЖД».
5. Компания, являющаяся начальным «успешным опытом публичного размещения»
6. Перечислите дочерние компании ОАО «РЖД», которые занимаются ремонтом подвижного состава и вагонов.
7. Инвесторам интересны следующие облигации ОАО «РЖД»
8. Напишите, какие уровни кредитного рейтинга у ОАО «РЖД» согласно оценкам различных организаций.
9. Приобретатель доли РЖД крупнейшего пригородного перевозчика - Центральной пригородной пассажирской компании (ЦППК) и экономические последствия.
10. ОАО «РЖД» имеет следующий кредитный рейтинг, особенности его формирования и изменения.

## ГЛАВА 5. ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ ОТРАСЛИ-2020

Поручение разработать и представить предложения по Целевой модели рынка железнодорожных перевозок 2020, а также по формированию организационной модели функционирования пассажирского комплекса было дано Минэкономразвития, Минтрансу, заинтересованным органам исполнительной власти, РЖД и Совету потребителей РЖД на заседании межведомственной рабочей группы по вопросам развития железнодорожной транспорта в июне 2015 года.

В ноябре 2016 года согласно предлагаемой компанией целевой модели, на первом этапе, длительность которого оценивается в пять лет, будет происходить настройка регуляторной модели без серьезных структурных изменений. При этом РЖД сохранит статус монопольного владельца инфраструктуры и общесетевого перевозчика.

Если заложенные моделью показатели будут не достигнуты в рамках первого этапа, произойдет переход ко второму этапу, который будет состоять из двух шагов.

Первый шаг составляет порядка трех лет, это выделение перевозочного бизнеса на базе созданных бизнес-единиц в дочернее общество с возможным созданием условий для развития рынка перевозчиков. В случае, если в рамках первого шага не будет достигнута эффективность, предполагается переход ко второму шагу — это создание условий для развития конкуренции и либерализации цен на рынке перевозок грузов. После этого можно рассматривать вопрос о предложениях по приватизации миноритарного пакета перевозочного бизнеса.

### ПРИОРИТЕТНЫЕ ЗАДАЧИ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ-2020

- Обеспечение соответствия пропускных, провозных способностей инфраструктуры потребностям пользователей услуг железнодорожного транспорта.
- Реализация мероприятий, направленных на повышение эффективности управления и эксплуатации имущества ОАО «РЖД», путем совершенствования управления непрофильным и неиспользуемым имуществом ОАО «РЖД».
- Рациональная организация труда работников с целью обеспечения повышения роста производительности труда (105%) на основе совершенствования системы бережливого производства, менеджмента качества, а также регламентации и стандартизации внутренних процессов.
- Контроль за соответствием объемов заключаемых контрактов параметрам финансовых планов филиалов, типизация закупок на основании перечня типовых требований, повышение качества взаимодействия с поставщиками, в том числе малого и среднего бизнеса, а также развитие автоматизированной системы управления закупочной деятельностью холдинга «РЖД».
- Укрепление позиций холдинга «РЖД» на зарубежных рынках логистики и строительства железнодорожной инфраструктуры на основе развития сотрудничества с зарубежными партнерами и специализированными международными организациями.

– Реализация мероприятий, направленных на повышение качества транспортно-логистических услуг и полигонных технологий работы в системе управления перевозочным процессом для увеличения перевозок грузов по расписанию, надежности и скорости доставки отправок (95,5% и 380 км/сут соответственно), улучшения структуры перевозок по номенклатуре грузов, а также реализация транзитного потенциала.

– Обеспечение социальной стабильности в трудовых коллективах на основе проведения сбалансированной и эффективной кадровой и социальной политики Компании.

– Реализация мероприятий, направленных на создание интегрированной сети скоростного и высокоскоростного сообщения в Российской Федерации, в первую очередь строительства высокоскоростной магистрали Москва – Нижний Новгород – Казань [].

#### ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ

Текущая целевая бизнес-модель определяет сбалансированное и взаимосвязанное развитие холдинга «РЖД» по пяти ключевым направлениям: транспортно-логистическое, пассажирские перевозки, железнодорожные перевозки и инфраструктура, международный инжиниринг и транспортное строительство, социальная политика.

Стратегическим приоритетом развития транспортно-логистического направления является формирование диверсифицированной продуктовой корзины холдинга «РЖД» с переходом от оказания преимущественно услуг по перевозкам к предоставлению грузовладельцам комплексных интегрированных услуг по принципу «от двери до двери», формированию глобальных логистических цепочек.

Стратегическим приоритетом развития в части пассажирских перевозок является расширение предложения потребителям современных транспортных услуг, ускорение и увеличение мультимодальности перевозок, повышение качества традиционного сервиса в поездах и сопутствующих перевозке сферах. Одним из ключевых направлений является расширение полигона скоростных и высокоскоростных перевозок между крупнейшими агломерациями страны.

Стратегические приоритеты развития инфраструктуры определяются ее естественно-монопольным характером и заключаются в снижении издержек инфраструктуры, повышении возможностей для создания новых перевозочных и логистических продуктов (скорость, надежность оказания услуг инфраструктуры, повышение провозных способностей), модернизации сети и строительства окупаемых дополнительных главных путей под возрастающие объемы перевозок, см. рисунок 5.1.

Еще одним стратегическим приоритетом развития является укрепление и расширение присутствия Холдинга на рынке международного железнодорожного инжиниринга и инфраструктурного транспортного строительства, создание заделов для расширения других видов бизнеса Холдинга на рынках присутствия в качестве подрядчика при сооружении инфраструктурных объектов.

Стратегия развития холдинга «РЖД» исходит из понимания значимости коллектива Холдинга как ключевого актива, способного обеспечить достижение долгосрочных целей развития, и восприятия социальной сферы Холдинга в качестве значимого конкурентного

преимущества. Неотъемлемым элементом этого направления является социальная и общественная политика Холдинга, проводимая вне трудового коллектива [3].



Рисунок 5.1 – Основные цели и задачи программы 2020

## ГРУЗОВЫЕ ПЕРЕВОЗКИ

Совет потребителей РЖД разработал предложения по Целевой модели рынка грузовых железнодорожных перевозок до 2020 года

Совет потребителей по вопросам деятельности РЖД разработал комплекс предложений по Целевой модели рынка грузовых железнодорожных перевозок до 2020 года. Предложения были одобрены экспертами в ходе заседания Совета потребителей.

«Действующая система грузового железнодорожного транспорта не позволяет обеспечить долговременное устойчивое развитие отрасли, повышение качества услуг по перевозкам грузов, снижение транспортных издержек. Кроме того, одной из актуальных проблем является необходимость обеспечения экономии и повышения эффективности использования средств федерального бюджета».

Достижение целей экономии и повышения эффективности использования бюджетных средств положено в основу подготовленных Советом потребителей предложений по Целевой модели рынка грузовых железнодорожных перевозок до 2020 года и основных этапов ее формирования.

По мнению членов Совета потребителей, для достижения обозначенных ориентиров необходимо оптимизировать господдержку ОАО «РЖД», направив ее только на содержание и развитие инфраструктуры, в том числе за счет выведения перевозочной деятельности на самоокупаемость. Также необходимо сформировать механизм, гарантирующий прозрачность и эффективность использования бюджетных средств, создать условия для снижения темпов

роста тарифов на перевозки грузов, повысить уровень технологичности работы железнодорожного транспорта и создать условия для привлечения частных инвестиций в отрасль.

Формирование новой структуры рынка грузовых железнодорожных перевозок предполагается осуществлять в два этапа. Для каждого из этапов определяются ключевые мероприятия и условия их реализации, по итогам каждого из этапов достигается целевое состояние рынка.

На первом этапе (2016-2017 годы), согласно предложениям Совета потребителей, предполагается создание конкурентного рынка перевозок и разработка долгосрочных параметров сетевого контракта на обеспечение пропускных способностей (услуг) инфраструктуры. В результате реализации первого этапа планируется достичь повышения технологичности работы железнодорожного транспорта, вовлечения частных инвесторов в процесс обновления локомотивного парка, развития конкуренции между независимыми перевозчиками и дочерними обществами ОАО «РЖД», действующими в равных экономических и тарифных условиях.

Были выделены ряд существенных условий для выполнения обозначенных мероприятий. Среди них - реализация решений по долгосрочному тарифному регулированию и создание условий для частных инвестиций в грузовые перевозки. Планируется, что к 2018 году РЖД будет осуществлять около 80% перевозок, а 3-5 перевозчиков, включая дочерние общества РЖД – конкурирующего перевозчика, - 20%.

На втором этапе (2018-2020 годы), согласно предложениям Совета потребителей по вопросу деятельности РЖД, предлагается разделение инфраструктурной и перевозочной деятельности (ОАО «РЖД» - инфраструктура, дочернее общество ОАО «РЖД» - гарантирующий перевозчик), а также заключение сетевого контракта в соответствии с долгосрочными параметрами для оптимизации взаимодействия государства и РЖД в качестве инфраструктурной компании.

«На этом этапе необходимо обеспечить совершенствование тарифной системы в целях установления тарифов на услуги инфраструктуры на экономически обоснованном уровне, а также заключение сетевого контракта между государством и РЖД на гарантированное предоставление определенного объема пропускных способностей (услуг) инфраструктуры на всей сети.

В результате реализации второго этапа, согласно предложениям Совета потребителей, развитие инфраструктуры железнодорожного транспорта будет финансироваться за счет средств федерального бюджета исключительно в рамках госпрограмм, а финансирование содержания и эксплуатации инфраструктуры РЖД будет обеспечиваться в достаточном объеме на рентабельных участках за счет тарифа за услуги инфраструктуры, взимаемого с перевозчиков, а на убыточных участках - за счет тарифа на услуги инфраструктуры и платы по сетевому контракту. Кроме того, отрасль получит следующие эффекты: стабильные и прогнозируемые частные инвестиции в закупку локомотивов и вагонов, ценовую

конкуренцию перевозчиков за грузоотправителей, рыночный механизм ограничения роста себестоимости перевозки, самоокупаемость перевозочной деятельности.

Стоит отметить, что в процессе разработки и согласования данные предложения по Целевой модели рынка грузовых железнодорожных перевозок до 2020 года вызвали среди членов Совета потребителей целый ряд дискуссий. Эти предложения являются концептуальной основой для дальнейшей работы над Целевой моделью и другими основополагающими отраслевыми документами. В то же время, по мнению большинства членов Совета потребителей, в результате их реализации к 2020 году могут быть достигнуты следующие эффекты:

1. сбалансированная долгосрочная модель работы отрасли;
2. создание экономических условий для притока частных инвестиций в инфраструктуру;
3. повышение прозрачности деятельности естественной монополии (ОАО «РЖД»);
4. оптимизация бюджетных инвестиций.

Грузовладельцы, в свою очередь, получают возможность планирования транспортных затрат на базе долгосрочного тарифного регулирования инфраструктуры и гарантирующего перевозчика, снижение транспортных затрат за счет ценовой конкуренции перевозчиков, снижение темпов индексации тарифов и сетевого контракта, гарантированное получение комплексной услуги по перевозке, включая предоставление вагона, повышение уровня клиентоориентированности отрасли. Для РЖД будут достигнуты следующие эффекты:

1. повышение конкурентоспособности железнодорожного транспорта;
2. привлечение большого объема частных инвестиций;
3. снижение непроизводительной загрузки инфраструктуры и сокращение производственных затрат на обеспечение текущей деятельности.

В целях обеспечения проведения основных мероприятий в планируемые сроки Совет потребителей также предлагает утвердить Целевую модель рынка грузовых железнодорожных перевозок до 2020 года на уровне постановления Правительства Российской Федерации и сделать ее выполнение одним из ключевых для Минтранса России и ОАО «РЖД».

Совет потребителей признал целесообразным продолжить дальнейшую работу по Целевой модели рынка грузовых железнодорожных перевозок до 2020 года совместно с причастными федеральными органами исполнительной власти и ОАО «РЖД». Также Совет потребителей поддержал необходимость привлечения для работы над Целевой моделью независимых консультантов и дал поручение Комитету по инвестициям подготовить проект технического задания. По предложению Совета потребителей будет организована серия общественных дискуссий на площадке ТПП РФ для обсуждения целевого состояния рынка услуг грузового железнодорожного транспорта.

#### **ПАССАЖИРСКИЙ КОМПЛЕКС**

Состояние сферы пассажирских перевозок в России в настоящее время характеризуется негативно:

- по уровню мобильности населения Россия существенно отстает от развитых стран, при этом железнодорожный транспорт удовлетворяет только около 14% от общего уровня подвижности;

- объем перевозок пассажиров и пассажирооборота транспорта общего пользования существенно ниже уровня, достигнутого в СССР, при этом основное падение пассажирооборота испытали железнодорожный и автобусный транспорт;

- ускоренными темпами осуществляется автомобилизация населения, за последние 10 лет парк личных автомобилей увеличился более чем на 10 млн. единиц;

- темпы роста расходов населения на услуги общественного транспорта за последние 10 лет стабильно отставали от темпов роста доходов, расходов на товары и услуги населения.

Таким образом, за последние годы сложилась устойчивая тенденция сокращения спроса на услуги общественного транспорта и направления все большего объема средств домохозяйств на использование личных автомобилей. По экспертным оценкам пассажирооборот личных автомобилей в настоящее время превышает пассажирооборот транспорта общего пользования всех видов.

Основными сдерживающими факторами для более динамичного развития данного бизнес-блока являлись:

- ограниченность инвестиционных источников;
- сохранение перекрестного субсидирования;
- отсутствие долгосрочных решений по тарифной политике и государственной поддержке;

- неполное финансирование социальных обязательств за счет бюджетных средств регионов, сокращение под влиянием этого количества маршрутов и предложения транспортных решений на рынке;

- инфраструктурные ограничения, не позволяющие наращивать объемы перевозок и использовать в полной мере скоростные возможности даже имеющегося подвижного состава.

В соответствии с параметрами Целевой модели отрасли-2020 спрос на пассажирские перевозки должен увеличиться в 1,8-2,1 раза с соответствующим ростом пассажирооборота. Это связано с прогнозируемым существенным ростом транспортной подвижности населения (с учетом низкой базы) по мере роста реальных располагаемых доходов населения и повышением гуманитарности транспортной системы до уровня развитых стран. В стоимостном выражении рынок общественных пассажирских перевозок может вырасти в 3,5-4 раза.

Основные задачи ориентированы на движение в трех стратегических направлениях:

- стабилизация доли железнодорожного транспорта на растущем рынке пассажирских перевозок;

- взаимодействие с регулирующими органами государства, обеспечение государственной поддержки железнодорожных перевозок с учетом их социально-экономической эффективности;

- повышение экономической эффективности перевозок и связанных с ними дополнительных видов бизнеса.

Для сохранения доли Холдинга на рынке пассажирских перевозок необходима реализация мер, направленных на рост пропускной способности инфраструктуры, кардинальное повышение скоростей движения пассажирских поездов, оптимизация маршрутной сети в соответствии со спросом, обновление подвижного состава и повышение привлекательности вокзальной среды.

В сфере пригородных перевозок приоритетными задачами являются:

- повышение операционной эффективности пригородных пассажирских компаний;
- удовлетворение спроса на наиболее загруженных маршрутах и растущих рынках (в первую очередь в агломерациях);
- рост привлекательности пригородных перевозок для потребителей за счет обновления подвижного состава, оптимизации расписания движения, роста маршрутной скорости, совершенствования систем продажи билетов;
- обеспечение полного покрытия выпадающих доходов по государственному заказу;
- развитие технологий внутригородских перевозок и интеграции городских железнодорожных маршрутов с пригородным сообщением и перевозками другими видами транспорта;
- реализация коммерческого потенциала вокзалов и станций, через которые в среднем ежедневно проходит более 2,6 млн. пассажиров.

Целевой моделью предусмотрена безубыточность пригородного комплекса во всех сценариях развития за счет реализации внутренних оптимизационных мер и выделения средств государственной поддержки в необходимых объемах.

Внутренние оптимизационные мероприятия будут направлены на повышение собираемости платы за проезд, оптимизацию транспортной работы и рост населенности поездов, сокращение расходов на продажу билетов, оптимизацию спецификаций закупаемого подвижного состава и расходов на его ремонт.

Важнейшей задачей является развитие пригородного сообщения в крупнейших агломерациях. Увеличение скоростей на основных направлениях позволит привлечь значительный пассажиропоток и улучшить экономическое и социальное состояние регионов, см. рисунок 5.2.

Отдельным приоритетным направлением развития является дальнейшее развитие перевозок в Московском транспортном узле. Решение предполагает завершение реализации проекта развития перевозок по Малому кольцу МЖД, расширение инфраструктуры всех радиальных направлений с увеличением числа маршрутов "тактового движения", повышение интенсивности движения поездов "Аэроэкспресс" для удержания доли рынка перевозок в аэропорты на уровне не ниже 25%.

Кроме того, отдельного внимания заслуживает вопрос модернизации инфраструктуры вокзалов и станций и строительства многофункциональных транспортно-пересадочных узлов (далее – ТПУ) для интеграции пригородных и внутригородских перевозок с городским транспортом.

Реализация развития пассажирских перевозок в дальнейшем следовании может быть обеспечена только при формировании необходимой нормативно-правовой базы, в том числе по субсидированию строительства выделенной инфраструктуры и обеспечения деятельности ВСМ. Также ключевым фактором развития традиционного дальнего следования будет являться долгосрочный, предсказуемый, экономически-обоснованный государственный заказ на социально-значимые регулируемые перевозки.

Важным элементом Целевой модели является реконструкция существующих вокзальных комплексов и создание на их основе транспортно-пересадочных узлов, а также строительство новых ТПУ в агломерациях с интеграцией в них железнодорожной составляющей. Реализация соответствующих проектов будет осуществляться в тесной координации с региональными и местными органами власти с учетом реализуемых проектов по развитию внутригородских и пригородных железнодорожных перевозок.

Для эффективной реализации задач в данной сфере необходимо обеспечить корректировку тарифной политики для покрытия экономически-обоснованных затрат на содержание вокзалов и пассажирских обустройств, предусмотрев введение нормы рентабельности для финансирования инвестиций.

#### ГОСПОДДЕРЖКА

Транспортная стратегия Российской Федерации определяет приоритеты государственной транспортной политики Российской Федерации, основные направления развития опорной транспортной инфраструктуры страны, приоритетные задачи институциональных реформ на транспорте, а также основные задачи развития транспортной системы и направления их решения на отдельных видах транспорта с учетом их специфики на период до 2020 года.

Транспортная стратегия является основой для разработки целевых программ в области транспорта и смежных с транспортом отраслях экономики, решения социальных, оборонных и других зависящих от транспорта проблем развития отдельных отраслей, регионов и экономики в целом.

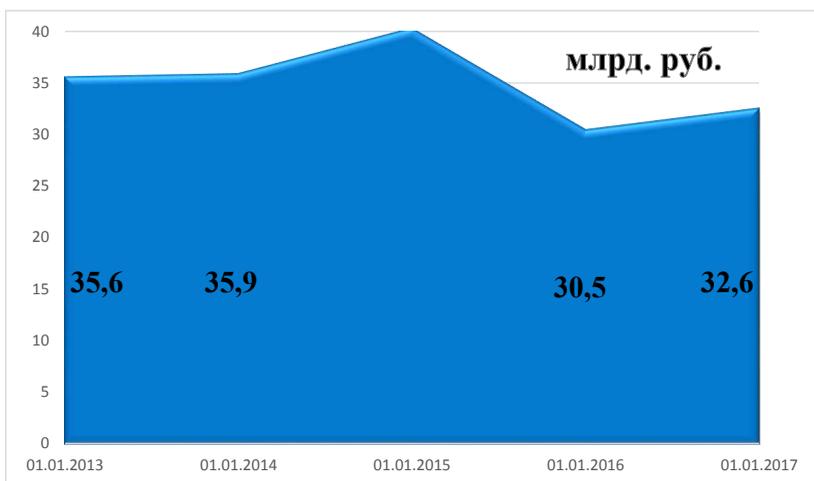


Рисунок 5.2 - Убытки от пассажирских перевозок в пригородном сообщении

Реализация целевой модели отрасли позволит достичь к 2020 году следующих результатов:

- будет завершено создание единой опорной транспортной сети без разрывов и «узких мест»;
- снижение транспортных расходов пользователей автомобильных дорог, за счет уменьшения себестоимости автомобильных перевозок, по сравнению с 2000 годом, составит 16 %;
- подвижность населения вырастет на 50%;
- большинство населенных пунктов будет иметь круглогодичный доступ к основным коммуникациям;
- значительно повысится комфортность и качество сервиса на пассажирских перевозках, получат развитие единые автоматизированные системы заказа и бронирования билетов; мощности портовой инфраструктуры позволят обеспечивать до 90-95% внешнеторговых операций (в 2003 году указанный показатель составлял 75%);
- транзитные перевозки через территорию России составят 90-100 млн. тонн в год; показатель числа погибших на 1000 автомобилей снизится на 50% (2003 году в России он составил 1,2; в развитых странах - порядка 0,3);
- на 25% снизятся количества дорожно-транспортных происшествий, по сравнению с 2000 годом, из-за сопутствующих дорожных условий; доля транспорта в загрязнении окружающей среды снизится в полтора раза и составит 22% (в 2003 году в России она составляла – 33%, в развитых странах – менее 20%);
- будет создана и введена в действие система топографо-геодезического и навигационного обеспечения, позволяющая решать задачи безопасной эксплуатации

транспорта, мониторинга состояния транспортных коммуникаций и оптимизации движения транспорта.

## ВЫВОДЫ

Согласно решению Правительства РФ, реформа железнодорожного транспорта продлена еще на пять лет, до 2020 г. На четвертом этапе реформы необходимо устранить пробелы в цепочке предыдущих мероприятий и довести до совершенства рыночные механизмы, которые уже заработали.

Преодоление дефицита подвижного состава является достижением реформы, выполнением одной из ее главнейших задач. Но в условиях остающегося и даже растущего дефицита инфраструктуры благо оборачивается во зло. Проблемы усугубляются: монополия не имеет мотивации и стимулов к сокращению издержек; невозможна выработка оптимальной технологической модели управления перевозочным процессом в условиях организационного разделения перевозочной деятельности и предоставления грузовых вагонов для перевозок; совмещение ОАО «РЖД» инфраструктурного и перевозочного видов деятельности приводит к неэффективности обоих; статус и функции ОАО «РЖД», как публичного перевозчика и владельца инфраструктуры, фактически нивелируются в процессе превращения компании в транспортно-логистический холдинг.

## ВОПРОСЫ ДЛЯ ЗАКРЕПЛЕНИЯ МАТЕРИАЛА:

1. Основные характеристики рынка пассажирских перевозок в дальнейшем следовании
2. Мероприятия, необходимые для достижения безубыточности в сфере пригородных перевозок
3. Основные задачи развития пригородных перевозок согласно Целевой модели - 2020
4. Перспективы развития Московского транспортного узла
5. Назовите программные мероприятия, направленные на повышение скоростей движения на железнодорожном транспорте.
6. Объясните сущность государственной поддержки.
7. Перечислите методы и формы господдержки.
8. Цели осуществления господдержка пассажирских перевозок
9. Пути государственного регулирования транспортной отрасли, для достижения эффективных результатов деятельности
10. Характеристика «господдержка»
11. Перечислите основные показатели грузовых перевозок.
12. Дайте определение показателю «Объем перевозок» и запишите формулу расчета
13. Принцип распределения перевозок по видам сообщения
14. Виды сообщения грузовых перевозок

15. Основная характеристика показателя «грузооборот»

## ГЛАВА 6. РЕФОРМА В КОНТЕКСТЕ СТРАТЕГИИ-2030

В 2008 г., когда реформа отрасли была уже в активной фазе, Правительство РФ утвердило Стратегию развития железнодорожного транспорта в РФ до 2030 г. (далее — Стратегия-2030), разработанную ОАО РЖД» совместно с Минтрансом РФ. Этот документ кардинально расширил горизонты отраслевого планирования и представил программу развития железнодорожного транспорта, увязанную с долгосрочными ориентирами социально-экономического развития страны [11].

### ДОЛГОСРОЧНАЯ СТРАТЕГИЯ

Сегодня, спустя десять лет после принятия Стратегии-2030, этот документ остается ключевым ориентиром для отрасли и делает очень внятными задачи по завершению структурной реформы. Стратегия-2030 делится на два этапа: инновационный (до 2015 г.) и этап динамичного развития сети железных дорог (с 2016 до 2030 г.). В течение первого этапа была обеспечена необходимая пропускная способность на основных направлениях перевозок, осуществлена коренная модернизация существующей инфраструктуры, обновлен парк подвижного состава, разработаны новые отраслевые технические требования, начаты проектно-исследовательские работы и строительство новых железнодорожных линий. На втором этапе должны быть построены важнейшие стратегические, социально значимые и грузообразующие линии, в том числе трансконтинентальная железнодорожная магистраль с выходом к Беринговому проливу, железнодорожная линия для сообщения с Сахалином, высокоскоростная магистраль Москва-Санкт-Петербург. Будет существенно расширен полигон скоростного пассажирского движения, увеличены скорости грузовых поездов и грузоподъемность подвижного состава на основе внедрения новейших технологий и технических решений.

ОДНИМ ИЗ ПРИНЦИПИАЛЬНЫХ АСПЕКТОВ успешной реализации Стратегии-2030 является вовлечение в данный процесс наибольшего количества участников, заинтересованных в развитии железных дорог, в первую очередь выгодополучателей и потенциальных инвесторов инфраструктурных проектов. Для реализации Стратегии-2030 планируется активно использовать механизм государственно-частного партнерства. В этом контексте практической задачей документа является демонстрация инвестиционному сообществу экономических параметров проектов по развитию железнодорожного транспорта — модернизации железнодорожной сети, строительству новых железных дорог, организации высокоскоростного пассажирского движения, обновлению подвижного состава и т. д., а также условий и гарантий по участию в этих проектах. Инфраструктурные проекты, заложенные в основу стратегической программы развития, хорошо просчитаны. Согласно оценкам,

приблизительно 45% средств, необходимых для реализации этих проектов, ОАО «РЖД» заработает самостоятельно, в том числе путем продажи на рынке части своих активов, до 25% сгенерирует частный бизнес, остальное инвестирует государство как владелец и распорядитель железнодорожной инфраструктуры.

Достижение заявленных целей Стратегии-2030 напрямую зависит от завершения структурной реформы отрасли в пределах первого этапа, до 2015 г. Переход к фазе динамичного развития железнодорожного транспорта возможен только после создания эффективной структуры отрасли, то есть при достижении оптимального соотношения государственного регулирования и рыночных принципов хозяйствования. Предполагается, что за пять лет удастся повысить устойчивость работы железных дорог, разделить деятельность по перевозке пассажиров и предоставлению услуг инфраструктуры и прекратить перекрестное субсидирование пассажирских перевозок за счет грузовых. Следует отметить, что с 2011 г. формально нет перекрестного субсидирования, однако фактически оно сохранилось в виде долгов Федеральной пассажирской компании и пригородных перевозочных компаний перед ОАО «РЖД» за использование инфраструктуры. Реформа должна создать эффективные механизмы привлечения инвестиций в инфраструктуру, в том числе через расширение частного сектора и приватизацию монопольных секторов, — другими словами, реформирование является инвестиционной основой долгосрочных планов развития железнодорожного транспорта.

### ВЫСОКОСКОРОСТНОЕ ДВИЖЕНИЕ

Создание национальной системы высокоскоростного движения (ВСД) - стратегический проект РЖД, призванный изменить всю транспортную систему страны. Его основные параметры и ориентиры заложены в Стратегии-2030. Для запуска ВСД на территории России будет создана альтернативная железнодорожная инфраструктура, способная обеспечить безопасное движение поездов со скоростью 350-400 км/ч, к 2030 г. протяженность высокоскоростных магистралей в России должна составить 1,5 тыс. км. После того как в 2010 г. Россия выиграла право проведения чемпионата мира по футболу 2018 г., Правительство РФ скорректировало планы по развитию ВСД и поручило железнодорожникам увеличить полигон развития высокоскоростного движения, предусмотреть новые маршруты и ускорить сроки пусков основных объектов.

В настоящее время работа над проектами ВСД в России находится в активной стадии. Первую высокоскоростную магистраль от Москвы до Санкт-Петербурга протяженностью 660 км было обещано построить к 2023 г. Ввод новой магистрали в эксплуатацию сократит время проезда между двумя столицами до 2,5 ч, оставив авиаперевозки на коротких дистанциях за бортом конкуренции. Одновременно по линии смогут передвигаться 84 поезда с

максимальной скоростью 400 км/ч, которые будут перевозить 8 млн пассажиров в год. Строительство второй высокоскоростной магистрали планируется по линии Москва-Нижний Новгород-Казань-Екатеринбург. В результате реализации проекта дорога от Москвы до Екатеринбурга протяженностью 2,1 тыс. км будет занимать 6 ч вместо нынешних 26 ч. Услугами высокоскоростной магистрали ежегодно сможет пользоваться около 40 млн человек [4].

РАЗВИТИЕ ВСД — ОЧЕНЬ ДОРОГОСТОЯЩИЙ инфраструктурный проект, на который необходимы масштабные средства. Стоимость строительства 1 км магистрали составляет в среднем 20 млн евро. Без инвесторов в этом проекте государству и ОАО «РЖД» не обойтись. Высокоскоростные магистрали будут строиться в рамках государственно-частного партнерства с применением уникальной для России модели контракта пожизненного управления. Согласно этой модели, проектная компания возьмет на себя полную ответственность за реализацию проекта, в том числе в части привлечения необходимого финансирования. Государство компенсирует инфраструктурному провайдеру затраченные средства в течение контракта пожизненного цикла, выбор подрядчика будет проведен на основе тендера. Интерес к участию в проектах создания ВСД в России проявляют такие крупные зарубежные компании, как Siemens (Германия), Alstom (Франция), HyundaiConstruction (Корея). В таблице 6.1 представлены все высокоскоростные линии (скорость 250 км/ч и более), которые находятся в эксплуатации или на стадии строительства в странах мира, на начало 2018 года.

Эффект от развития высокоскоростного движения будет получен на всех уровнях экономических отношений. Во-первых, запуск этого проекта позволит сократить потребности в подвижном составе и убыточность пассажирских перевозок, привлечь на железные дороги пассажиропоток с конкурирующих видов транспорта, в первую очередь авиационных и автомобильных перевозок. Во-вторых, ВСД даст важный импульс развитию российской науки и многих индустрий. Для высокоскоростных магистралей необходимы специальные рельсы, которые в нашей стране не производились, принципиально новый подвижной состав, спутниковые технологии управления движением и т. д. Это позволит распространить научно-технический прогресс на технологические процессы в смежных производствах машиностроения и создать дополнительно до 100 тыс. рабочих мест по производству и эксплуатации железнодорожной техники нового поколения на российских предприятиях.

Таблица 6.1 Высокоскоростные железные дороги в странах мира

Страна	В эксплуатации (км)	На стадии строительства (км)	Общая протяжённость (км)
Китай	25000	16155	41155
Испания	3100	1800	4900
Германия	3038	330	3368
Япония	2765	681	3446
Франция	2647	670	3317
Южная Корея	1105	376	1481
Италия	999	116	1115
Турция	802	1208	2010
Австрия	352	208	560
Тайвань	345	-	345
Бельгия	326	-	326
Нидерланды	175	-	175
Великобритания	113	230	343
Швейцария	92	23	115
Норвегия	64	54	118
Дания	5	60	65
Индия	0	508	508
Саудовская Аравия	0	444	444
Иран	0	410 <sup>1</sup>	410
Польша	0	322	322
Марокко	0	180	180
США	0	160	160
Россия	0	-	0

### НАЦИОНАЛЬНАЯ СЕТЬ

Россия является второй в мире страной, после США (175496 км. и 257722 км. соответственно) [6], по протяженности железных дорог, при этом средняя плотность железнодорожной сети у нас самая низкая и составляет всего 5 км на 1000 кв. км площади страны, см. рисунок 6.1.

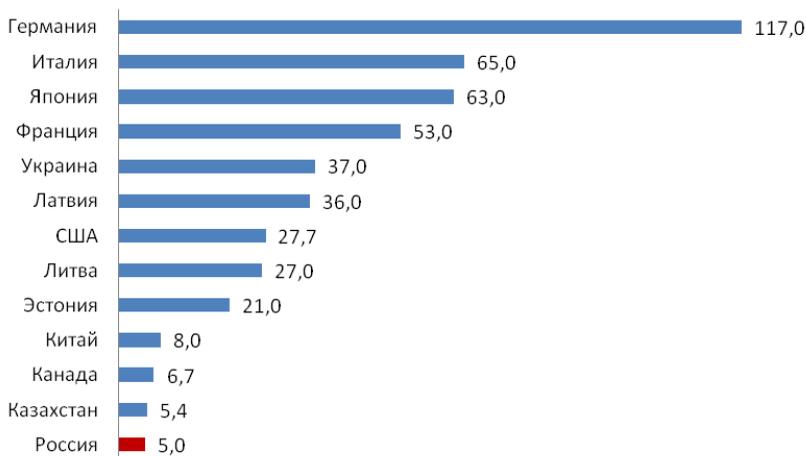


Рисунок 6.1 Средняя плотность железных дорог в некоторых странах мира (км/1000 км<sup>2</sup>)

Необходимость модернизации и расширения сети железных дорог как инструмента экономического роста страны была очевидна уже давно. В Стратегии-2030 задан ориентир по увеличению плотности железнодорожной сети на 24% при полной ликвидации ограничений ее пропускной способности, а темпы строительства железнодорожных линий значительно превосходят показатели советского периода. По максимальному варианту реализации Стратегии-2030 запланировано строительство более 20 тыс. км железнодорожных линий, в то время как за предыдущие 20 лет в России было построено менее 2 тыс. км железных дорог. При этом высокого мультипликативного эффекта предполагается достичь за счет одновременного строительства линий разного назначения. В Стратегии-2030 строящиеся и реконструируемые линии разделены на шесть категорий:

1. стратегические линии — предназначены для укрепления транспортной целостности России;
2. социально значимые линии — предназначены для улучшения транспортного обслуживания населения и регионов;
3. грузообразующие линии — предназначены для транспортного обеспечения развития новых месторождений полезных ископаемых и промышленных зон;
4. технологические линии — предназначены для оптимизации железнодорожной сети, ускорения хозяйственных и межрегиональных связей;
5. высокоскоростные линии — предназначены для перевозки пассажиров со скоростью до 350 км/ч;

6. модернизируемые действующие линии — предназначены для увеличения объемов перевозок и организации скоростного пассажирского движения.



Кр  
скоро  
миним  
реконс  
разви  
и Даль  
предст  
позвол  
между

лигон  
не с  
а счет  
будет  
ибири  
Росси  
порта  
тиям,  
лучат

гарантии транспортного обеспечения на территории России. Строительство грузообразующих и технологических линий соответствует общей стратегии по развитию грузовой базы в стране. Точки приложения сил известны. Это в первую очередь рост промышленности в северных регионах, который создает предпосылки для реализации масштабных инфраструктурных проектов, в том числе по развитию железных дорог. Это «расшивка» узких мест в обеспечении перевозок по Центральной России, подходов к портам, а также проекты, направленные на развитие транзитного потенциала Российской Федерации и повышение привлекательности международных транспортных коридоров.



Рисунок 6.3 – Проекты ВСМ в России

Из тех проектов, которые уже начаты или находятся в проектной стадии, можно выделить следующие:

1. Транспортный проект «Урал промышленный — Урал полярный» предусматривает строительство нескольких железнодорожных линий и призван сократить затраты на транспортировку углеводородов и развить добычу рудных полезных ископаемых в Югре и на Ямале. В ходе его реализации будет сформирована система подпитывающих (капиллярных) линий, которые соединят новые промышленные зоны с железнодорожными магистралями.

2. Строительство железной дороги Кызыл-Курагино протяженностью 505 км свяжет Республику Туву с железнодорожной сетью России. Дорога позволит освоить Элегестское месторождение коксующихся углей высокого качества и снизить уровень дотационности региона.

3. Строительство железной дороги в Республике Бурятия протяженностью 341 км с целью транспортировки полиметаллов и урана, залежи которых обнаружены в этом районе. Эта дорога соединит БАМ и Транссиб, будет способствовать вовлечению в хозяйственный оборот территории восточной Бурятии, развитию республики как особой туристическо-рекреационной зоны.

4. Строительство железнодорожной линии в Читинской области протяженностью 375 км имеет целью освоение Эльгинского угольного месторождения в Якутии, а также других месторождений полезных ископаемых в зоне Байкало-Амурской магистрали.

5. Железнодорожный проект «Белкомур» (Белое море- Коми-Урал) предполагает строительство линии Архангельск-Сыктывкар- Кудымкар-Пермь с целью создания альтернативного транспортного маршрута с Урала в порты Белого и Баренцева морей, а также для освоения лесных ресурсов севера европейской части России. Общая протяженность магистрали составляет 1252 км, в том числе 756 км — это новое строительство.

6. Строительство Кузнецовского тоннеля длиной 3,9 км на участке Комсомольск-на-Амуре-Советская Гавань с целью перевозки угля и руды из Якутии, которые будут по БАМу поступать на Дальневосточную дорогу к морскому порту Ванино. Проект предусматривает также строительство второго пути на участке Дальневосточной железной дороги Комсомольск-на- Амуре- Советская Гавань.

7. Развитие железнодорожной инфраструктуры острова Сахалин, включающее переустройство магистрали на общесетевую ширину колеи (1520 мм) и строительство железнодорожной линии Ильинск- Углегорск протяженностью 143 км с целью обеспечения перевозок угля с крупных месторождений в Углегорске на Сахалинскую железную дорогу. Прорабатывается проект строительства железнодорожного моста на материк. Сейчас грузы доставляются на Сахалин морским (через паромную переправу Ванино-Холмск) и воздушным транспортом, что существенно увеличивает цену российских товаров. Мост позволит наладить круглогодичную перевозку грузов через Татарский пролив, снизить транспортные издержки и упрочить социально-экономические связи острова с материковой Россией.

8. Комплексное развитие Мурманского транспортного узла (МТУ) имеет целью реализацию транзитного потенциала страны. Проект предусматривает расширение и реконструкцию железнодорожной инфраструктуры, повышение пропускной способности грузовой станции Мурманск, строительство вторых подъездных путей к ней, электрификацию участков на железной дороге Петербург-Мурманск.

9. Проект БАМ-2 по развитию зоны Байкало-Амурской магистрали — альтернативного Транссибу выхода России к Тихому океану. Пропускные возможности БАМа сейчас составляют 12 млн тонн грузов в год, потребности растущей экономики прилегающих регионов второй ветки БАМа, электрификацию отдельных участков и замену подвижного состава.

10. В мае 2018 года дан старт движению по Крымскому мосту. Переход будет состоять из двух расположенных рядом друг с другом мостов — железнодорожного и автомобильного. Мост соединит Керченский и Таманский полуострова через остров Тузла и Тузлинскую косу. В мае 2018 года состоялся запуск автомобильной части моста, в декабре 2019 года — железнодорожной. Мост и автомобильные подходы к нему должны стать частью автострады Керчь — Новороссийск. В Крыму к мосту будет примыкать трасса «Таврида».

Среди множества проектов модернизации действующих линий следует упомянуть комплексную реконструкцию участка Мга–Гатчина–Веймарн–Ивангород и железнодорожных подходов к портам на южном берегу Финского залива. Реализация проекта будет способствовать развитию пропускной способности железнодорожной инфраструктуры Северо- Западного региона. Другими примерами проектов этого типа являются электрификация участка Карымская–Забайкальск для обеспечения перевозок нефти в Китай, проект электрификации железной дороги от Волгограда до порта Оля на берегу Каспийского моря, проект реконструкции Малого кольца Московской железной дороги, который направлен на решение транспортных проблем столицы путем использования кольца для перевозки пассажиров.

### ИНВЕСТИЦИИ В РАЗВИТИЕ

В России обострилась конкуренция за инвестиционные ресурсы. Стране требуется колоссального объема обновление инфраструктуры и оборудования — ЖКХ, энергетики, промышленности, перевооружение армии, реализация национальных проектов. Масштабные инвестиции потребуются в развитие новых заводов, месторождений, трубопроводов, инновационные технологии. Железнодорожников ждет активное участие в этой конкурентной борьбе за государственные и частные источники капитальных вложений. Безусловными преимуществами инвестиций в железнодорожную отрасль являются мультипликативный эффект, возможность роста других отраслей экономики и высокая бюджетная эффективность. Это значит, что государству как основному бенефициару от развития отрасли необходимо инвестировать в инфраструктуру средства бюджета и национальных институтов развития, активизировать использование концессий и иных механизмов государственно-частного партнерства. Для опережающего развития железнодорожной отрасли нужны очень серьезные инвестиции. По объективным оценкам до 2030 г. Потребуется вложить в железные дороги— не менее 11-13 трлн рублей. Это значит, что 75 ежегодно на развитие железных дорог необходимо направлять 0,9% от валового внутреннего продукта страны. В абсолютном выражении эта цифра выглядит огромной, однако если сравнивать с другими естественными монополиями, то это более чем скромная сумма для отрасли, охватывающей всю страну транспортной инфраструктурой. Например, на развитие электросетевого хозяйства в электроэнергетике до 2015 г. инвестировалось около 2,2 трлн. рублей, в автодорожную сеть страны в течение 10 лет направилось 8,4 трлн. рублей.

Инвестиции в инфраструктуру железнодорожного транспорта четко делятся на три категории:

1. социально-экономические или государственные объекты, которые должны финансироваться за счет бюджета;

2. подъездные пути и инфраструктура к новым производствам и месторождениям — по схеме государственно-частного партнерства;

3. усиление пропускных способностей в соответствии с ростом потребностей за счет средств ОАО «РЖД».

Модернизация действующей инфраструктуры относится к сфере ответственности ОАО «РЖД» и осуществляется в основном за счет собственных средств, формирующихся в первую очередь на основе расширения рыночных возможностей компании. Строительство стратегических и социально значимых линий осуществляется путем прямого бюджетного финансирования. Строительство грузообразующих, технологических и высокоскоростных линий осуществляется за счет объединения ресурсов государства, регионов и средств заинтересованных частных инвесторов [13].

В рамках Стратегии-2030 будет решена проблема так называемых малодеятельных линий, обеспечивающих железнодорожным сообщением отдаленные населенные пункты с небольшим количеством жителей. Затраты на такие линии заведомо некупаемы, но, исходя из принципа социальной ответственности, государство должно предоставить этим людям возможность свободного передвижения.

Вопрос финансирования мероприятий Стратегии-2030 — самый проблемный. Потенциал частных инвестиций в отрасль ограничен, так как проекты с инфраструктурной составляющей в настоящее время окупаются более 20 лет. Частные инвесторы при существующей крайне низкой рентабельности железнодорожного бизнеса в России и недостатках 76 регуляторной системы инвестируют в очень узкие сегменты, в которых можно получить доходность выше среднеотраслевой. У ОАО «РЖД» при нынешней тарифной политике собственных средств хватает только на половину потребностей. Ситуация усугубляется тем, что железнодорожный транспорт в России с 1992 г. хронически недофинансировался в сравнении с растущими потребностями экономики страны. Все эти годы железные дороги продолжали работать за счет использования внутренних резервов, ответственности и дисциплины железнодорожников, запаса прочности советской техники, которая зачастую продолжает работать и сверх срока службы, см. рисунок 6.4. Но эти ресурсы не бесконечны, и надеяться, что их хватит еще на 20 лет работы на пределе, не приходится, а оттягивание проблемы только усугубляет сложность ее решения.

РЕГУЛИРУЯ ТАРИФЫ, государство тем самым формирует размер инвестиционного фонда РЖД, то есть совокупность средств, которыми располагает компания на модернизацию и развитие. Дефицит инвестиционной программы ОАО «РЖД» до 2015 г. составлял 400 млрд рублей. Кроме железнодорожной инфраструктуры эта программа включает локомотивы, путевую технику, устройства сигнализации и связи, прочие статьи затрат. Чтобы успешно

реализовать Стратегию-2030, необходимые инвестиции только в приобретение нового подвижного состава должны составить не менее 3 трлн. рублей.



Рисунок 6.4 – Необходимые объёмы инвестиций на приобретение подвижного состава на период до 2030 г.

Фактически с момента своего создания ОАО «РЖД» остается основным инвестором магистрального железнодорожного транспорта по всем направлениям, кроме приобретения грузовых вагонов. В период с 2005 по 2010 г. грузовые вагоны в преобладающей части приобретали частные компании. Они в основном использовались для перевозки наиболее высокодоходных грузов, в то время как у ОАО «РЖД» как у публичного перевозчика, сохранилась обязанность выполнять низкодоходные перевозки остальных грузов. В результате резко сократились возможности компании финансировать все другие направления. Одним из вариантов решения проблемы может стать изменение подходов к формированию инвестиционной программы ОАО «РЖД», в частности переход к проектному принципу. При этом в качестве потенциальных инвесторов компания может привлекать государственные структуры, частных и иностранных инвесторов. При использовании подхода проектного финансирования для каждого проекта формулируются перечень конечных целей и оценка влияния его реализации на доходы и расходы компании, а значит, и на необходимый объем финансирования. Одновременно ОАО «РЖД» предоставляет в Правительство свои предложения об индексации тарифов. Правительство, рассмотрев представленные компанией проекты, предлагаемые изменения тарифов и оценив их влияние на экономику страны в целом, может принять окончательные решения об утверждении объема и состава инвестиционной программы и выделении целевых субсидий, восполняющих недостаток других источников

финансирования. Учитывая, что реализация Стратегии-2030 будет осуществляться в значительной степени за счет средств частных инвесторов, необходимо обеспечить инвестиционную привлекательность таких вложений. Новые задачи требуют качественно нового формата сотрудничества государства и бизнеса, который будет основан на прозрачности и открытости отношений, балансе общественных и коммерческих интересов, наличии ясных стратегических целей и ориентиров в развитии железнодорожного транспорта. Участие государства в развитии железнодорожного транспорта может осуществляться несколькими путями. Это:

1. предоставление средств федерального бюджета в рамках долгосрочных целевых программ;
2. предоставление средств федерального бюджета на участие в инвестиционных проектах на условиях государственно-частного партнерства;
3. введение инвестиционной составляющей в грузовых тарифах ОАО «РЖД» с целью реализации инфраструктурных проектов;
4. установление на отдельных участках новых линий тарифов, обеспечивающих возврат вложенных в их строительство средств;
5. принятие иных форм государственной поддержки в соответствии с законодательством Российской Федерации.

В соответствии с планами Правительства государственно- частное партнерство должно стать основным способом организации строительства новых капиталоемких железнодорожных линий с окупаемостью 10-15 лет [8].

**ЭФФЕКТ ОТ РЕАЛИЗАЦИИ.** Реализация Стратегии-2030 решит все государственные задачи в области железнодорожного транспорта. Отрасль будет соответствовать мировым стандартам: расширится география перевозок, значительно повысится скорость, возрастут удобство и качество обслуживания. Пассажиरोоборот вырастет на 30%, скорость пассажирских поездов в дальнем следовании увеличится до 72 км/ч. Со строительством линий скоростного и высокоскоростного движения будет достигнуто новое качество пассажирских перевозок. Так, из Москвы до Санкт-Петербурга можно будет добраться поездом за 2,5 ч, на юг России — за 15 ч. Будет обеспечена транспортная доступность для жителей четырех регионов, где до сих пор отсутствовало железнодорожное сообщение (республики Алтай и Тыва, Магаданская область, Ненецкий автономный округ). Плотность железнодорожной сети к 2030 г. будет увеличена прежде всего в регионах Уральского, Сибирского и Дальневосточного федеральных округов [11].

**ДЛЯ ГРУЗОТПРАВИТЕЛЕЙ** будет обеспечено расширение сфер транспортного обслуживания и предоставление выбора между различными классами услуг. Скорость

доставки грузов возрастет более чем на 23%, а по контейнерным отправкам, требующим ускоренной доставки, — в 3,5 раза. В установленные сроки будет доставляться 97% отправок, что является высочайшим уровнем с точки зрения мировых стандартов. Российский 79 железнодорожный транспорт будет органично интегрирован в мировую транспортную систему. Стратегия-2030 предусматривает развитие широкой колеи в Западную Европу и на Корейский полуостров. Экспорт транспортных услуг за счет роста транзитных перевозок возрастет более чем в 3,6 раза.

ДЛЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ И ПОСТАВЩИКОВ железнодорожной техники реализация стратегии означает расширение масштабов ведения бизнеса и выстраивание долгосрочных взаимовыгодных отношений. Будет придан мощный импульс инновационному развитию отечественного научно-производственного комплекса и других отраслей экономики на основе формирования долгосрочного платежеспособного заказа железнодорожного транспорта на инновационную технику, технологии, материалы и программно-информационные продукты.

ДЛЯ ИНВЕСТОРОВ в рамках реализации Стратегии-2030 появится широкое поле перспективных инвестиционных проектов, будет повышена надежность вложения средств в отрасль.

ДЛЯ ПАРТНЕРОВ по транспортному бизнесу доведение технического и технологического уровня инфраструктуры, подвижного состава, сферы их содержания и ремонта до лучших мировых стандартов обеспечит повышение качества услуг инфраструктуры и расширение географических сегментов деятельности, предоставление новых возможностей для ведения бизнеса, в том числе для участия в перспективных транспортно-логистических проектах.

## ВЫВОД

Стратегия-2030 является долгосрочным сценарием преобразования железных дорог в высокотехнологичный эффективный сегмент национальной транспортной инфраструктуры и формирования конкурентного рынка железнодорожных услуг. В современных условиях глобального взаимодействия и взаимовлияния рынков, ресурсов, реальных фактов и ожиданий наступления событий этот документ имеет важнейшую практическую ценность для развития отрасли. Опираясь на ориентиры Стратегии-2030, ОАО «РЖД» планирует провести полную модернизацию существующей железнодорожной системы до 2015 г., а в последующие 15 лет построить новейшие скоростные магистрали и проложить пути к крупнейшим месторождениям полезных ископаемых в Сибири и на Дальнем Востоке.

В контексте завершения реформы железнодорожной отрасли Стратегия-2030 определяет главные критерии преодоления кризиса железнодорожного транспорта и

превращения его в фактор роста: 1. рост количественных показателей уровня развития сети железных дорог (достаточность развития сети) и снижение диспропорций в ее территориальном размещении (рост числа обслуживаемых субъектов РФ); 2. обновление железнодорожной инфраструктуры и совершенствование ее технических характеристик; 3. обновление подвижного состава и внедрение новых технологических решений; 4. повышение интенсивности и эффективности работы, железных дорог (рост объемов грузовых и пассажирских перевозок; повышение скорости, надежности и точности доставки грузов и пассажиров; снижение аварийности; оптимальное соотношение цены и качества оказываемых услуг; повышение степени удовлетворенности населения работой железнодорожного транспорта и др.).

#### ВОПРОСЫ ДЛЯ ЗАКРЕПЛЕНИЯ МАТЕРИАЛА:

1. Назовите преимущества инвестирования в инфраструктуру ОАО «РЖД»
2. На какие этапы делят инвестиции в инфраструктуру железнодорожного транспорта
3. Какие причины обуславливают низкую заинтересованность инвесторов в инвестировании в инфраструктуру ОАО «РЖД»
4. Объясните, почему ОАО «РЖД» не может реализовать Стратегию-2030 собственными средствами
5. Основные задачи решение которых, заложено в Стратегии-2030
6. Назовите проекты, которые начаты или находятся в проектной стадии
7. Проблемы в осуществлении строительства ВСД
8. Какова протяженность линий ВСД, в соответствии с планом
9. Этапы Стратегии-2030
10. Какие субъекты РФ могут получить железнодорожное сообщение
11. Проанализируйте Стратегию-2030. Удалось ли выполнить часть указа на настоящее время
12. Каким образом экономическая ситуация в РФ может затормозить планы выполнения Стратегии-2030
13. Цели Стратегии-2030
14. Проблемы регулирования тарифов
15. Преимущества вовлечения иностранного капитала в контексте Стратегии-2030.

## ГЛАВА 7. АНАЛИЗ МЕЖДУНАРОДНОГО ОПЫТА

Железнодорожная реформа проходит во многих странах мира. Она началась в конце 80–начале 90-х гг. прошлого века, в ряде стран продолжает происходить и сейчас. Основным стимулом реформ стало стремление национальных правительств провести либерализацию и создать условия для конкуренции в тех сегментах, где это представлялось возможным, прежде всего в оперировании вагонами, локомотивами и ремонтном обслуживании в депо. При этом все страны стремились найти оптимальную пропорцию частного и государственного участия в железнодорожном бизнесе. Большинство из них сохранило высокий уровень государственного контроля и участия в естественно-монопольных сегментах, таких как управление и эксплуатация инфраструктуры и интегрированное управление движением.

### МОДЕЛИ РЫНКА

В Северной Америке исторически сложилась модель железнодорожных перевозок, где доминируют частные интегрированные компании, в собственности которых находятся все виды основных активов — пути и объекты инфраструктуры, парк грузовых вагонов и локомотивов, сеть грузовых станций и депо. Спецификой американского рынка является наличие параллельных железнодорожных путей на 90% географического пространства, что и способствовало становлению немонопольного характера деятельности железнодорожных компаний и развитию прямой конкуренции между собственниками инфраструктуры [4]. Такую модель организации железнодорожного рынка принято называть американской моделью, конкуренция внутри которой предполагает наличие по крайней мере двух независимых инфраструктур, способных обеспечить предоставление альтернативных услуг. Принципиальным отличием организации железнодорожного рынка в европейских и ряде других стран от американской модели является сохранение монополии государства (в лице железнодорожных государственных холдингов) на объекты инфраструктуры и управление движением. Европейская модель стимулировала развитие другой формы внутриотраслевой конкуренции — конкуренции на рынке между компаниями-операторами с гарантированным доступом к инфраструктуре на регулируемых условиях. Она наиболее характерна для грузовых перевозок в странах ЕС и большей части Австралии. Есть еще так называемая смешанная модель — конкуренция за рынок, которая может осуществляться как за интегрированную франшизу, предполагающую переход в ведение компании участков железнодорожных линий вместе с перевозками, так и за франшизу, включающую в себя только право на перевозки по указанному участку инфраструктуры. Такая форма конкуренции преобладает в области пассажирских перевозок в странах ЕС. Мировой опыт показывает, что большая часть государств делает ставку на развитие конкуренции в перевозках между

железнодорожными операторами в условиях регулируемого доступа к инфраструктуре (конкуренция на рынке и за рынок). При этом доступ независимых операторов на инфраструктуру действительно способен обеспечить эффективную реализацию целей реформирования: потребители получают перевозочные услуги в большем объеме, по доступным ценам при росте инвестиций и внедрении инноваций на железнодорожном транспорте.

В процессе реформирования железнодорожной отрасли в России активно обсуждались идеи выделения из технологического процесса перевозки услуг локомотивной тяги и развития конкуренции в этом сегменте. В Европе данная практика не применялась, в большинстве стран считают, что отделение бизнеса по услугам локомотивной тяги от основной деятельности перевозчика способно серьезно ухудшить работу железных дорог. Во всех странах перевозчик сам осуществляет локомотивную тягу, — более того, это его ключевая компетенция и ответственность, которая позволяет производить перевозки. Подобный опыт был реализован в Казахстане, но после нескольких лет работы он показал неэффективность такого искусственного разделения, и в ближайшее время там намерены вернуть локомотивы перевозчику.

С прикладной точки зрения для России наибольший интерес представляет опыт европейских стран. Активное реформирование железнодорожного рынка в Европе началось почти на десятилетие позже американского и проходило под знаменем всеобщей либерализации и становления рыночных механизмов. С принятием в 1991 г. Директивы ЕС № 91/440/ЕЕС были заложены фундаментальные направления реформ. Общий вектор реформ был направлен на повышение конкурентоспособности железнодорожного транспорта за счет повышения дальности перевозок, роста качества услуг, выравнивания условий бизнеса с другими видами транспорта (в первую очередь автомобильным). Основные принципы реформирования отрасли в европейских странах можно сформулировать следующим образом:

- осуществление контроля железнодорожной отрасли государством;
- децентрализация управления отдельными видами деятельности (разделение инфраструктуры и перевозок);
- передача региональным властям
- части бюджетных средств для компенсации компаниям-перевозчикам убытков от местных и региональных пассажирских перевозок;
- универсализация технических железнодорожных стандартов по мере открытия национальных рынков.

Несмотря на существенные различия в темпах и глубине реформирования, в странах ЕС либерализация рынка перевозок и формирование конкуренции в той или иной степени

реализовывались правительствами всех стран как старой (ЕС-15), так и новой Европы (Прибалтика, Восточная Европа). В результате доля так называемых railway undertakings (частные компании-операторы собственного и арендованного вагонного и локомотивного парков) за последние 15 лет увеличилась менее чем с 1% до 13–15%, а в отдельных странах эта доля составила более 20%. Так, число частных оперирующих железнодорожных компаний в 2018 г. на национальных рынках стран Европы составляло от 10 (Франция) до 1500 (Германия). Результатом проведенной в большинстве стран Европейского союза реформы железнодорожного транспорта стал контроль государства над инфраструктурой, в то время как конкурентным стал рынок перевозок.

Таблица 7.1 Организация железнодорожных перевозок в зарубежных странах

Страны	госсобственность на инфраструктуру	независимые компании – операторы	независимые частные операторы
ШВЕЙЦАРИЯ	+	+	-
ЯПОНИЯ	-	+	+
АВСТРАЛИЯ	+	+	-
ГЕРМАНИЯ	+	+	+
БЕЛЬГИЯ	+	+	-
ИТАЛИЯ	+	+	-
ВЕЛИКОБРИТАНИЯ	-	-	+

Многие страны пришли к сочетанию законодательно закрепленного доступа к путевой инфраструктуре с тем или иным вариантом разделения деятельности между управлением инфраструктурой и перевозками (вариативность моделей представлена в таблице 7.1). В некоторых случаях такое разделение носит сугубо финансовый характер. Так, Греция и Люксембург ограничились разделением финансовой отчетности между подразделениями одной компании, отвечающими за пассажирские перевозки и за инфраструктуру. Другой вид разделения — структурный, когда внутри группы (холдинга) создаются достаточно автономные подразделения по роду деятельности. В Италии, например, группа FS включает четыре самостоятельных подразделения: RFI — инфраструктура и Trenitalia — перевозки, Centostazioni и Grandi Stazioni, в Германии в холдинг Deutsche Bahn AG входят различные акционерные общества, отвечающие за сеть железных дорог, грузовые и пассажирские перевозки [13]. Еще один вариант, когда управлением инфраструктурой и перевозками

занимаются различные компании/ведомства, причем как распорядитель инфраструктуры, так и перевозчик находятся в государственной собственности. Такое разделение присуще Португалии, Норвегии, Нидерландам, Дании и Финляндии.

### ПРИВАТИЗАЦИЯ

Практически все страны пошли по пути частичной приватизации железнодорожного сектора. В Японии национальная железнодорожная компания была разделена на шесть региональных пассажирских компаний. Три из них были размещены на бирже, и суммарно им удалось привлечь более 12 млрд долларов за счет продажи ограниченных пакетов. В Канаде существуют две компании — Canadian Pacific и Canadian National. Если Pacific была создана сразу как частная вертикально интегрированная компания, то Canadian National изначально являлась государственной, но в 1995 г. была полностью приватизирована путем IPO. Эстонские железные дороги в 1997 г. разделили на местные, международные пассажирские перевозки и на инфраструктурную составляющую — 66% вертикально интегрированной компании было продано частным инвесторам. В Китае активно создаются компании-операторы в области грузовых и пассажирских перевозок, логистические компании, компании по производству подвижного состава. Эти компании через IPO привлекают частный капитал в довольно значительных объемах — до 35%, если речь идет о производстве поездов и вагонов, и от 6 до 26%, если речь идет об операторах грузовых и пассажирских перевозок [8].

Опыт Великобритании скорее негативный, но в общем контексте мировых железнодорожных реформ очень полезный. Там в 1996–1997 гг. железнодорожная отрасль была полностью приватизирована и разделена на две основные части — инфраструктурную компанию, которой с 2002 г. является NetworkRail Ltd., и железнодорожных операторов. Владельцу инфраструктуры было запрещено заниматься перевозочной деятельностью, кроме того, он не имел никакой финансовой привязки ни к одному иному железнодорожному предприятию. Впоследствии это привело к плохим результатам — деградации инфраструктуры, росту аварий, снижению среднесетевой скорости. Опыт приватизации инфраструктуры был признан неудачным, NetworkRail Ltd. обанкротилась и сейчас вновь вернулась в собственность государства.

Швеция первой в мире дерегулировала железные дороги и отделила функции управления инфраструктурой от эксплуатации. В 1985 г. были сделаны первые шаги к реформированию железных дорог — по более консервативной модели частичного вертикального разделения. Шведские железные дороги были разделены на две компании — «Национальную железнодорожную администрацию», которая отвечала за инфраструктуру, и «Шведские железные дороги», которая осуществляла перевозки и контролировала диспетчерскую службу. В 2001 г. компания «Шведские железные дороги» была разделена на пассажирскую,

грузовую и ремонтную специализированные компании. Несмотря на то что с 1995 г. был открыт свободный доступ на рынок грузовых перевозок, компания «Шведские железные дороги» сохранила свое монопольное положение (88%). Таким образом, цель создания конкуренции на рынке межрегиональных перевозок не была достигнута. Кроме того, инфраструктурная компания продолжала нести убытки. В процессе выработки долгосрочной стратегии развития железных дорог Швеции была осуществлена полная ревизия существующей сети, оценка рынков пассажирских и грузовых перевозок и подготовлены предложения по устранению выявленных проблем.

Анализ реформирования железнодорожной отрасли за рубежом показывает, что полное отделение инфраструктуры от перевозочной деятельности не привело к каким-либо очевидным позитивным результатам. Большинство экспертов связывают это с тем, что железнодорожный транспорт имеет принципиальное отличие от других видов транспорта: железнодорожная инфраструктура и перевозки гораздо более тесно связаны, нежели в автомобильном, воздушном или морском транспорте. В последние годы проведено множество исследований для оценки величины экономии масштаба в рамках единого инфраструктурно-перевозочного комплекса по сравнению с вариантом отделения этих двух видов деятельности. Исследование, проведенное в 2004 г. по грузовым железнодорожным перевозкам в США, доказало, что «эффективность снизится на 20–40% при условии, если перевозки будут отделены от инфраструктуры». В европейских исследованиях делается вывод о том, что, даже если свобода доступа желательна, проблема отделения инфраструктуры от перевозочной деятельности наиболее спорная.

### СУБСИДИРОВАНИЕ

Опыт подавляющего большинства стран, где государство регулирует тарифы и таким образом обеспечивает доступность перевозки для населения, показывает, что необходимым условием этого подхода является определенный уровень прямых постоянных вложений в отрасль со стороны государства. Следует также отметить, что железнодорожный транспорт выставляет для оплаты пользователям все виды понесенных затрат, в то время как автомобильный, авиационный или речной не платят за пользование инфраструктурой. В общей цене железнодорожных перевозок доля инфраструктуры составляет от 18% до 30%. Такое положение можно расценивать как дискриминационное в условиях межвидовой конкуренции. При этом железнодорожный транспорт имеет очевидные преимущества в плане безопасности и экологии, поэтому выравнивание ценовых положений деятельности железнодорожного транспорта является необходимым условием для создания гармоничного транспортного рынка.

Практически все страны тем или иным образом поддерживают железнодорожный транспорт — как минимум посредством государственного финансирования строительства новых объектов инфраструктуры, а во многих случаях и путем прямого субсидирования перевозок (см. табл. 7.2). Эффективным механизмом государственной поддержки отрасли является законодательно закреплённая система договоренностей между государством и железнодорожной компанией по необходимому уровню субсидий, которые должны покрывать выпадающие доходы перевозчика. Прямые дотации на поддержание пассажирских перевозок в Дании и Италии даже превышают общую сумму кассовой выручки, получаемой от продажи билетов. В целом, во всех государствах перевозка пассажиров железнодорожным транспортом в пригородном сообщении признана планово убыточным видом деятельности, требующим финансовой поддержки, так как пассажир, как правило, не способен в полном объеме компенсировать экономически обоснованную стоимость билета. Такая поддержка может быть оказана либо за счет прибыли, полученной от других видов деятельности (например, от грузовых перевозок), либо посредством предоставления государственных субсидий.

Таблица 7.2 - Государственное субсидирование пригородных железнодорожных пассажирских перевозок

	Бразилия	Великобритания	Германия	Канада	Индия	Китай
Перекрестное субсидирование пассажирских перевозок за счет грузовых	✗	✗	✗	✗	✓	✓
Разделение по видам деятельности, выделение пригородных пассажирских перевозок в отдельный сегмент	✓	✓	✓	✓	✗	✗
Прямое государственное субсидирование перевозок пассажиров в пригородном сообщении	✓	✓	✓	✓	✗	✗

Тарифы на грузовые железнодорожные перевозки, как правило, не регулируются государством и полностью зависят от рыночной конъюнктуры. При этом в большинстве стран установлен размер ежегодных государственных субсидий, который колеблется от 2 евроцентов/т-км в Германии до 22 евроцентов/т-км в Великобритании. Следует отметить, что такая практика не является ограничением принципов свободной торговли в условиях рыночной экономики, а рассматривается как эффективный инструмент выравнивания условий

межвидовой конкуренции железнодорожных перевозок с другими видами транспорта (в первую очередь с автомобильным) [5].

## ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ

В большинстве развитых стран практикуется свободное рыночное ценообразование на грузовые перевозки. Коммерческая модель железных дорог во всех странах основана на принципе компенсации затрат (ЕВIT) и увеличения отдачи от активов (ROIC). Таким образом, ценообразование учитывает реальные затраты на железнодорожные перевозки, создает внутренние стимулы для повышения эффективности и обеспечивает так называемую подушку безопасности при структурных изменениях спроса. Учитываются также ценность перевозки для клиентов и фактор наличия альтернатив железнодорожному транспорту. Главное отличие европейской и североамериканской систем ценообразования обусловлено разными моделями железнодорожных рынков. Как уже отмечалось выше, в США существует исторически обусловленная конкуренция между полностью интегрированными железнодорожными компаниями, поэтому рыночное ценообразование на услуги перевозки складывается из трех основных компонентов — инфраструктуры, локомотивов и вагонов. Европейская модель сформирована в условиях государственной монополии на владение железнодорожной инфраструктурой и имеет регулируемые тарифы на услуги инфраструктуры при свободном (рыночном) ценообразовании на услуги локомотивной тяги и предоставления вагонов. Так как инфраструктура является высокозатратным и капиталоемким активом, а также ключевым фактором безопасности железнодорожных перевозок, тарифы на доступ к ней регулируются с учетом следующих параметров:

- Категория маршрута (железные дороги делятся на категории по определенным характеристикам: например, в Германии это ограничение скорости, грузовой, пассажирский или смешанный тип движения; во Франции — плотность движения);
- Тип перевозки (зависит от необходимой скорости перевозки и учитывает существующую конкуренцию за доступ к инфраструктуре: например, в Германии выделяются четыре типа перевозки — экспресс, стандартный, порожний, фидерный, от которых зависит соответствующий коэффициент, применяемый к тарифу, от 0,5 до 1,65);
- Фактор загруженности (дополнительные сборы за использование наиболее высокоинтенсивных участков сети: например, в Германии Deutsche Bahn ежегодно публикует список наиболее загруженных
  - участков сети, стоимость проезда по которым увеличивается на 20%);
  - Весовой параметр (в целом определяется весом брутто поезда: например, плата за тонну брутто веса, доплата за вес свыше определенного значения и др.);

– Другие параметры (могут учитывать сезонность, время суток, наличие того или иного оборудования на пути следования, использование тупиковых веток и др.).

Конечная стоимость услуги транспортировки для грузоотправителей формируется на основе тарифа за использование инфраструктуры, а также тарифов за услуги локомотивов и вагонов. Несмотря на принципиальные различия европейской и североамериканской моделей ценообразования в части инфраструктуры, выставление конечной цены клиенту происходит по общему алгоритму. В качестве индикаторов уровня цен публикуются тарифы на однократные повагонные перевозки, конечная же цена обычно определяется на договорной основе. Клиент (грузоотправитель) покупает у железнодорожной компании пакет услуг — коммерческий продукт. Для большинства клиентов железнодорожные компании могут предложить несколько типовых пакетов услуг, которые дифференцируются по следующим параметрам:

**СРОК РАЗМЕЩЕНИЯ ЗАЯВКИ** (варьируется от нескольких месяцев до 24 часов перед осуществлением перевозки);

**МИНИМАЛЬНЫЙ ОБЪЕМ ПЕРЕВОЗКИ** (варьируется от одного вагона до десяти поездов в месяц);

**ШТРАФЫ ЗА ОТМЕНУ ЗАКАЗОВ** устанавливаются по сроку отмены (Швеция) либо по расстоянию (Германия)

Дифференциация тарифов позволяет устанавливать более высокие тарифы для клиентов, которые способны платить больше. Разница между самым высоким и самым низким тарифом на сопоставимые пакеты услуг может составлять от 50% до 100%.

#### **ПРИГОРОДНЫЙ КОМПЛЕКС**

При рассмотрении международного опыта реформирования железных дорог следует отдельно остановиться на организации пригородных пассажирских перевозок. Этот сегмент, как правило, регулируется и датируется государством, так как является социально ориентированным. Показательным можно считать опыт Германии: эксперты оценивают его как наиболее успешный. В ходе национальной реформы там были выработаны следующие принципы организации железнодорожных пассажирских перевозок в пригородном направлении:

1. Свободный доступ независимых перевозчиков к сети железнодорожных линий Deutsche Bahn (DB) — национальной железнодорожной компании Германии;

2. Органы местной власти обеспечивают перевозки в пригородном сообщении посредством размещения заказов на перевозки у компаний-перевозчиков;

3. Ответственность и финансирование за пригородные пассажирские перевозки с 1996 г. в рамках реформы регионализируются, то есть возлагаются на земли;

4. Взаимодействие земель и компаний-перевозчиков основывается на договоре «заказчик-потребитель», регламентирующем:

- объем и качество выполненной работы;
- техническое обслуживание, текущий ремонт и уборку подвижного состава;
- обслуживание пассажиров, информирование о расписании движения поездов, продаже, тарифе;
- осуществление контроля за железнодорожным движением и качеством;
- финансирование, компенсация расходов, гарантии и т. д.

В ходе реформы вместо централизованного управления по всей национальной сети железных дорог управление пригородным комплексом было делегировано местным властям. В результате в 16 землях Германии созданы и действуют 33 организации-заказчика, которые занимаются организацией железнодорожных пассажирских перевозок в пригородном сообщении и представляют интересы местных потребителей услуг. Специальное подразделение Deutsche Bahn — DB Regio, — отвечающее за пригородные перевозки, имеет девять филиалов по всей стране, при этом структура филиальной сети основана на принципе тяготения к пассажиропотокам.

Железнодорожные пассажирские перевозки в пригородном сообщении датируются государством, дотации распределяются из федерального бюджета по землям согласно заявленной потребности в перевозках. На 1 евро, вырученный с продажи билетов, государство доплачивает перевозчикам еще 6 евро на операционные расходы, капвложения, менеджмент и т. д. Перевозчики также имеют возможность зарабатывать на предоставлении дополнительных услуг пассажирам (в этой части используется рыночное ценообразование). Рынок госзаказа на пассажирские железнодорожные перевозки в пригородном сообщении является открытым. Этот рынок стал настолько привлекательным, что опубликование условий конкурсов приводит к ожесточенной конкурентной борьбе. В настоящее время на этом рынке действует 50 компаний-перевозчиков, которые стараются предложить властям земель лучшие условия перевозки. Предложение формируется посредством тактового движения поездов, предоставления нового или модернизированного подвижного состава, клиентского сервиса, использования современных систем продаж и информирования пассажиров. Ясное и эффективное распределение ролей между государством и бизнесом повышает конкурентоспособность перевозчиков. Рынок железнодорожных пригородных перевозок открыт для конкуренции и функционирования независимых перевозчиков. Крупнейшим перевозчиком пассажиров в пригородном сообщении на сегодняшний день остается компания DB Regio AG (входит в холдинг Deutsche Bahn AG). Однако ежегодно доля компании в общем

объеме выполненной поезд-километровой работы сокращается. Так, в 2000 году доля DB Regio AG составляла 94%, а по результатам 2014 г. – 73%, см. рисунок 7.1.

Среди конкурентов компании DB Regio AG – частные транспортные компании, дочерние компании иностранных железных дорог (Франции, Италии, Нидерландов, Дании), государственные компании федеральных зе-

мель и их дочерние общества. Среди крупнейших конкурентов такие перевозчики как Transdev, Netinera, BeNEX.

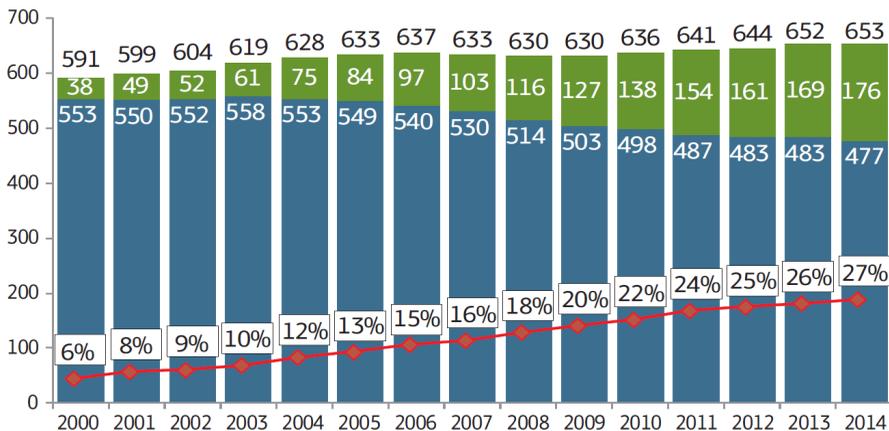


Рисунок 7.1 Распределение рыночных долей в сфере пригородных пассажирских перевозок Германии по показателю пассажирооборота (млн поезд-км)

Эффективность реформы пригородного комплекса в Германии подтверждается ростом доходов Deutsche Bahn. Доходы национального оператора в этом сегменте с 1996 г. выросли на 40%, пассажирооборот (пассажиро-километр) увеличился на 18%.

### СКОРОСТНОЕ ДВИЖЕНИЕ

Сегодня сеть высокоскоростных железнодорожных магистралей покрывает Европу, став своеобразным индикатором качества жизни и мировым трендом в развитии железнодорожного транспорта. Анализ европейского рынка перевозок показывает, что максимально эффективным временем следования поездов являются отрезки продолжительностью 2,5–3 ч, а организация высокоскоростного движения оптимальна на участках протяженностью 300–800 км. На этих расстояниях железнодорожный транспорт оказывается в более выгодных конкурентных условиях по сравнению с авиационным. Кроме того, появляется возможность организации интермодальных перевозок, когда пассажиры

могут путешествовать на обоих видах транспорта по единому билету. Критерии целесообразности создания скоростных и высокоскоростных железнодорожных магистралей приведены в (таблице 7.3).

Сегодня в Европе высокоскоростными поездами пользуется от 60% до 85% пассажиров. Огромный успех высокоскоростного движения в Европе обусловлен неуклонным ростом пассажиропотока, несомненным удобством передвижения из центра одного города в центр другого без потери времени на переезд к аэропортам и от них, находящимся в отдалении от города, см. рисунок 7.2.



Рисунок 7.2 Распределение ролей в железнодорожном транспорте Германии между государством и бизнесом

Кроме того, высокоскоростные магистрали являются самым экологически чистым видом транспорта. Существует ряд причин, по которым строительство новых специализированных высокоскоростных магистралей предпочтительнее, чем приспособление уже существующих путей, где проходят как пассажирские, так и грузовые составы. Отечественные и зарубежные исследования показывают, что совместное движение грузовых и скоростных пассажирских поездов почти вдвое увеличивает расходы на содержание пути. При совместном движении грузовых и высокоскоростных пассажирских поездов резко падает пропускная способность и надежность выполнения графика движения.

Всего в мире сегодня насчитывается 38 690 км высокоскоростных магистралей, в том числе 9 674 км — в Европе, причем высокоскоростные поезда обслуживают также полигон протяженностью около 20 тыс. км обычных железнодорожных линий, реконструированных под скоростное движение. Первые скоростные железные дороги, которые позволили развивать скорость до 300 км/ч, появились в Японии в первой половине 1960-х годов. Однако концептуальные подходы к организации высокоскоростного движения различаются. Так,

например, в Японии и Испании строятся высокоскоростные магистрали, путевая и рельсовая системы которых полностью изолированы от остальной сети железных дорог. У японцев ширина колеи общенациональной сети железных дорог составляет 1067 мм, а у высокоскоростной магистрали — так называемая стефенсоновская колея (1435 мм). В Испании ширина колеи общенациональной сети составляет 1668 мм, а высокоскоростной, как и в Японии, — 1435 мм. По этой причине ни японские, ни испанские высокоскоростные поезда по общей сети курсировать не могут.

Таблица 7.3 - Создания скоростных и высокоскоростных железнодорожных магистралей  
 значение для ВСМ значение для скоростных линий

<b>ВРП НА ДУШУ НАСЕЛЕНИЯ РАЙОНА ТЯГОТЕНИЯ, ТЫС. РУБ./ ЧЕЛ. В ГОД</b>			
520 и более		150 и более	
<b>ЧИСЛЕННОСТЬ НАСЕЛЕНИЯ РАЙОНА ТЯГОТЕНИЯ, МЛН. ЧЕЛ.</b>			
25 и более		5 и более	
<b>ПЛОТНОСТЬ НАСЕЛЕНИЯ РАЙОНА ТЯГОТЕНИЯ, ЧЕЛ./КМ<sup>2</sup></b>			
90 и более		15 и более	
<b>ПАССАЖИРОПОТОК ВСЕМИ ВИДАМИ ТРАНСПОРТА, МЛН ПАСС. В ГОД</b>			
25 и более		5 и более	
<b>ВРЕМЯ В ПУТИ</b>			
дневные поезда	3–4	дневные поезда	6–7
ночные поезда	8–10	ночные поезда	12–15
<b>ПРОТЯЖЕННОСТЬ ЛИНИИ</b>			
для дневных поездов	600–1000	для дневных поездов	до 600
для ночных поездов	2000–2 500	для ночных поездов	до 2 000

Решение о создании скоростной линии, аналогичной японской, было принято во Франции во второй половине 1960-х. Национальному обществу железных дорог Франции (SNCF) понадобилось 15 лет на разработку и запуск линии Париж–Лион, которая была названа TGV (Train a' Grande Vitesse — «скоростной поезд»). Во Франции сеть высокоскоростных магистралей входит в единую сеть, но предназначена лишь для высокоскоростного подвижного состава. Поезда TGV отправляются с вокзалов по общему пути следования, а затем выходят на специализированный путь. Сейчас скоростные железнодорожные линии, аналогичные TGV, действуют в большинстве стран Западной Европы, в Южной Корее и США.

В Италии и Германии отдают предпочтение комплексной реконструкции железнодорожных направлений: в этих странах строятся новые высокоскоростные линии и модернизируются уже существующие.

## ВОПРОСЫ ДЛЯ ЗАКРЕПЛЕНИЯ МАТЕРИАЛА:

1. Охарактеризуйте модели железнодорожных перевозок в Северной Америке и Европе;
2. Перечислите основные принципы реформирования железнодорожной отрасли в европейских странах;
3. Для каждой из перечисленных зарубежных стран описать существующее в ней варианты разделения деятельности между управлением инфраструктурой и перевозками: Германия, Швейцария, Япония, Австралия, Бельгия, Италия, Великобритания;
4. Охарактеризовать как проходила приватизация железнодорожного сектора в зарубежных странах;
5. Параметры с учетом которых регулируются тарифы на доступ к железнодорожной инфраструктуре;
6. Главное отличие европейской и североамериканской систем ценообразования;
7. Перечислите принципы организации железнодорожных пассажирских перевозок в пригородном сообщении, которые были выработаны в ходе национальной реформы, проводимой в Германии;
8. Оценить степень распределения рыночных долей в сфере пригородных пассажирских перевозок Германии по показателю пассажирооборота;
9. Оценить целесообразность создания скоростных и высокоскоростных железнодорожных магистралей в Европе;
10. Перечислите причины, по которым строительство высокоскоростных магистралей предпочтительнее, чем приспособление уже существующих путей, где проходят как пассажирские, так и грузовые составы.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аксененко Н.Е. Железные дороги России от реформы к реформе / Н.Е. Аксененко, Б.М. Лapidус, А.С. Мишарин. – М.: Транспорт, 2001. – 334 с.
2. Лapidус, Б.М. Стратегическое развитие железнодорожного транспорта в России / Б.М. Лapidус, Д.А. Мачерет, Ю.В. Елизарьев, Ф.С. Пехтерев, В.А. Максимушкин. – М. МЦФЭР, 2008. –304. с.
3. Об утверждении Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года. [распоряжение Правительства Российской Федерации № 2227-р от 08.12.2011].
4. Официальный сайт АО «Скоростные магистрали» [Электронный ресурс] Режим доступа: [www.hsrail.ru](http://www.hsrail.ru)
5. Официальный сайт АО "Центральная ППК" [Эл. ресурс]. Режим доступа: <http://www.central-ppk.ru>
6. Официальный сайт Международного союза железных дорог [Эл. ресурс]. Режим доступа: <http://www.uic.org>
7. Официальный сайт Министерства Транспорта Российской Федерации [Эл. ресурс]. Режим доступа: <http://www.mintrans.ru>.
8. Официальный сайт ОАО «Российские железные дороги» [Эл. ресурс]. Режим доступа: <http://www.rzd.ru>.
9. Официальный сайт Росстат [Эл. ресурс]. Режим доступа: <http://www.gks.ru>.
10. Программа структурной реформы на железнодорожном транспорте. [Постановление Правительства Российской Федерации № 384 от 18.05.2001].
11. Стратегия развития железнодорожного транспорта в Российской Федерации до 2030 года. [распоряжение Правительства Российской Федерации № 877-р от 17.06.2008].
12. Терешина Н.П., Епишкин И.А., Флягина Т.А. Экономические реформы на железнодорожном транспорте: Учебное пособие. – М.: МИИТ, 2012. – 94 с.
13. Терешина Н.П., Подсорин В.А., Данилина М.Г. Экономика железнодорожного транспорта: Учебное пособие – М.: МГУПС (МИИТ), 2017. – 262 с.
14. Терешина, Н.П. Экономическая оценка инвестиций: учебник для вузов [Текст] / Н.П. Терешина, В.А. Подсорин; под ред. Н. П. Терешиной. – М.: УМЦЖДТ, 2016. – 272 с.
15. Экономика железнодорожного транспорта. Проблемы и решения. Под ред. Л.А. Мазо и Г.Е. Писаревского. – М.: Интекст, 2015. – 351 с.
16. Экономика железнодорожного транспорта: учебник [Текст] / Н.П. Терешина, В.Г. Галабурда, В.А. Токарев и др.; под ред. Н.П. Терешиной, Б.М. Лapidуса. – М.: ФГОУ «Учебно-методический центр по образованию на железнодорожном транспорте», 2011. – 676 с.

Св.план 2018 г., поз.186

**Терешина Наталья Петровна  
Флягина Татьяна Анатольевна**

**ЭКОНОМИЧЕСКИЕ РЕФОРМЫ  
НА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОМ ТРАНСПОРТЕ**

**Учебное пособие**

для обучающихся по  
направлениям «Экономика», «Менеджмент»  
и «Торговое дело»

Тираж 50 экз.

---

Москва, Издательский центр Onebook