



РАЧЕК Светлана Витальевна

Доктор экономических наук, профессор,
заведующая кафедрой экономики транспорта

Уральский государственный университет путей сообщения
620034, РФ, г. Екатеринбург, ул. Колмогорова, 66
Контактный телефон: (343) 221-24-41
e-mail: svrachek@usurt.ru

Зарубежный опыт реформирования железных дорог

Ключевые слова: транспорт; реструктуризация железных дорог; реформирование; инфраструктура; вертикальная интеграция; интенсивность; американская модель; эффективность; конкуренция; постоянные издержки; инфраструктура; затраты.

Рассмотрены особенности реформирования железных дорог в странах Евросоюза и в мире (Великобритания, Германия, Франция, США, Канада). Концепции и методы государственного регулирования проанализированы с учетом общеэкономической ситуации и специфики функционирования национальной сети железных дорог. Изложен критический взгляд на состояние российских железных дорог.

Концепции и методы государственного регулирования на транспорте меняются в зависимости от общеэкономической ситуации, роли различных видов транспорта в решении социально-экономических задач. Эффективность модели реформирования железных дорог зависит от условий функционирования железнодорожного транспорта в конкретном государстве. Уместно напомнить, что более 80% мирового грузооборота и более 50% мирового пассажирооборота железнодорожным транспортом выполняются железными дорогами, инфраструктура и перевозочная деятельность которых являются интегрированными. Решая проблемы повышения эффективности железнодорожного транспорта, некоторые страны встали на крайне радикальный путь его реформирования – путь приватизации.

Анализ реформы железнодорожного транспорта **Великобритании** показывает, что первоначальные цели, которые ставило правительство в ходе приватизации отрасли и отделения инфраструктуры (формирование компании Railtrack) от эксплуатации (создание более 70 отдельных коммерческих компаний) на Британских железных дорогах – рост эффективности работы, повышение качества обслуживания и безопасности в целом – не были достигнуты, хотя дали весьма ощутимые положительные промежуточные результаты реформирования: финансовые показатели отрасли кардинально улучшились; государственный бюджет пополнился; появились значительные капитальные вложения в инфраструктуру [1].

Исследования свидетельствуют, что инвестиции в британскую сеть железных дорог были бы невозможны без приватизации и средств от продажи акций, а также кредитов частного сектора. После реализации программы реформ доля рынка и объемы перевозок стали расти, производительность труда удвоилась. Однако в целом неудачные результаты реформы вынудили правительство вернуть железнодорожный транспорт под контроль государства.

Опыт Великобритании продемонстрировал, что приватизация – условие необходимое, но не достаточное для достижения успешных результатов реформы. Не меньшее значение имеет экономическая свобода, т. е. отсутствие государственного вмешательства в работу отрасли. Поэтому реформа не привела к решению проблемы инвестиций,

а контроль над грузовыми и почтовыми перевозками на железных дорогах страны перешел к иностранным – американским – компаниям.

Доминирующий оператор **Германии**, где компании инфраструктуры и перевозок входят в один холдинг, имеет большую долю на рынке, чем доминирующие операторы Швеции или Великобритании – страны, в которых вертикальное разделение реализовано в полном объеме. Однако прямые сопоставления здесь не вполне корректны: в Швеции некоторые операторы, пользующиеся правом открытого доступа, не вступают в прямую конкуренцию [2].

В ходе реструктуризации железных дорог Германии, начатой в 1994 г., были выделены самостоятельно действующие хозяйствующие субъекты, а далее в рамках железнодорожного холдинга *Deutsche Beteiligungs AG (DBAG)* созданы **акционерные компании**, выполняющие грузовые перевозки, пассажирские перевозки дальних сообщений, региональные пассажирские перевозки, и инфраструктуры, станции технического обслуживания, которые получили право самостоятельно оказывать транспортные услуги [3]. Концепция новой организационной структуры железнодорожного транспорта построена на передаче полномочий по принятию решений и ответственности за них на уровень предприятий. Так, руководство холдинга DBAG концентрирует внимание на задачах общего руководства, координации и контроля. В 2003 г. холдинг приобрел крупнейшую в Европе логистическую компанию *Stinnes AG*. В настоящее время одним из важнейших факторов, обусловивших экономический успех страны, стало развитие проектов интермодальных транспортных систем. В этом направлении компанией *DB International GmbH* накоплен богатый опыт и имеется целый ряд ноу хау в сфере объединения в общегосударственную сеть разных видов транспорта.

Таким образом, реформа железных дорог Германии укрепила конкурентоспособность позиции железнодорожного транспорта по сравнению с другими видами транспорта, способствовала повышению производительности труда на 160% за последние 15 лет при одновременном сокращении персонала на 39%.

В 1997 г. во **Франции** был принят закон о реформировании французских железных дорог, в результате чего была образована новая структура – «Железнодорожная сеть Франции» (RFF), которая стала **владельцем железнодорожной сети**. Функции управления движением остались в ведении государственной железнодорожной компании SNCF – «**Национальное общество железных дорог Франции**», которое ранее несло ответственность за все железнодорожные операции и теперь было освобождено от большей части налогового бремени, связанного с инвестициями в инфраструктуру. В настоящее время значительная часть доходов SNCF (около 30%) формируется за счет развития логистического бизнеса [4]. SNCF по доверенности RFF управляет инфраструктурой и отвечает за организацию эксплуатационных работ на сети железных дорог. В ее функции входят: разработка графиков движения поездов и контроль их исполнения; обеспечение текущего содержания; плановые и аварийные ремонты объектов инфраструктуры. RFF обязалась оплачивать SNCF выполнение этих услуг, причем плата, вносимая SNCF за пользование инфраструктурой, ниже платы за обслуживание инфраструктуры, поступающей от RFF. Кроме того, RFF взяла на себя ответственность за модернизацию и развитие инфраструктуры, а также за планирование, финансирование и реализацию инвестиционных проектов.

Опыт трех рассмотренных выше стран – Великобритании, Германии и Франции – показывает, что открытый доступ позволяет новым операторам привлекать дополнительные объемы грузовых перевозок благодаря лучшему сочетанию уровня тарифов и качества обслуживания (соотношение «цена – качество») [5].

Особый интерес представляет сравнение показателей российских и европейских железных дорог, которые традиционно считаются апологетами модели структурного разделения. Например, если в странах ЕС доля железнодорожного транспорта

в грузообороте составляет от 8 до 37%, в пассажирообороте – от 5 до 10%, то в России – 43,5 и 31,5% соответственно. Доля грузовых перевозок в показателе грузооборота стран ЕС – от 25 до 75%, в РФ – 95% [6]. Таким образом, железнодорожный транспорт в Европе ориентирован на перевозку преимущественно пассажиров, а в России – грузов. Поэтому подходы к реформированию, давшие положительные результаты в Европе, могут иначе проявить себя в России, т. е. железнодорожный транспорт в европейских странах не имеет такого критического значения для развития экономики и решения социальных задач, как в РФ. Это означает, что государства, которым есть чем заменить железнодорожный транспорт, имеют возможность экспериментировать; для нас же цена ошибки может быть слишком высокой.

Средний вес грузового поезда в странах ЕС – менее 800 т, количество вагонов в составе грузового поезда – до 20, расстояние перевозки – до 400 км, то в РФ указанные показатели составляют: более 2 500 т; 60 вагонов и 1 700 км соответственно [7].

В странах Евросоюза короткие легкие поезда следуют на небольшие расстояния преимущественно с фиксированным расписанием, поэтому организовать деятельность нескольких перевозчиков на европейской железнодорожной сети проще, чем в условиях РФ [8].

В России в пути следования тяжелого поезда с большим количеством вагонов требуется неоднократно проводить такие технологические операции, как смена и организация отдыха локомотивных бригад, смена и организация обслуживания локомотивов, техническое обслуживание и коммерческий осмотр вагонов и т. д. При этом около 60% грузов перевозится повагонными и групповыми отправками, что требует высокой степени интеграции и координации работы владельца инфраструктуры и перевозчика. Более того, производительность грузовых вагонов и грузовых локомотивов в РФ значительно выше, чем в европейских странах. Кроме того, во всех странах ЕС, где внедрена модель вертикального разделения, развитие и модернизация железнодорожной инфраструктуры осуществляются при активной государственной поддержке.

В **Соединенных Штатах Америки** реформирование и управление железнодорожным транспортом предполагает осуществление грузовых перевозок несколькими вертикально интегрированными компаниями со своими инфраструктурами, а пассажирских перевозок – отдельной компанией. Это значительно снижает издержки, связанные с необходимостью координации управления инфраструктурой и движением поездов, появляются стимулы для инвестиций в развитие транспорта. В настоящее время в США насчитывается более 500 успешно работающих частных грузовых железнодорожных компаний, 7 из которых относятся к компаниям первого класса, чей годовой доход составляет не менее 346,8 млн дол. Американские железнодорожные компании выполняют весь комплекс работ по перевозке, включая содержание и развитие своих объектов инфраструктуры, эксплуатацию подвижного состава, диспетчеризацию и управление движением. Конкурентная среда вынуждает снижать себестоимость перевозок, в том числе за счет внедрения новейших технологий содержания инфраструктуры и организации перевозок. Американские железные дороги добились наименьшей в мире численности персонала на 1 км эксплуатационной длины путей (менее 1 работающего на 1 км) и наивысшей в мире производительности труда.

Постоянно возрастающий доход американским железным дорогам приносят расширяющиеся интермодальные перевозки в сочетании с доставкой грузов «от двери до двери» и «точно в срок». Клиенты с небольшими объемами грузов обслуживаются специальными интермодальными маркетинговыми компаниями, которые покупают у железнодорожных компаний по оптовым ценам объемы перевозок и продают эти объемы клиентам по розничным ценам.

В США действует хорошо отлаженная система взаимодействия соседних дорог по продвижению грузов, использованию подвижного состава и взаиморасчетам. Ежегодно

американские железные дороги перевозят 42% всех грузов – больше, чем любой другой вид транспорта [9].

Итак, сравнительный анализ опыта зарубежных компаний показал следующее. Практических доказательств того, что вертикальное разделение приводит к увеличению внутренней конкуренции, не существует, как нет доказательств того, что с помощью вертикально интегрированных компаний можно увеличить долю железнодорожного транспорта в грузовых или пассажирских перевозках, повысить производительность и эффективность его работы.

Основные недостатки вертикального разделения:

- отсутствие единого центра ответственности;
- несогласованность стимулов деятельности инфраструктурной и перевозочной компаний;
- отсутствие четкого распределения функций и ответственности между руководством железнодорожной инфраструктуры и перевозчиками в области технологического, эксплуатационного и экономического взаимодействия, в вопросах обеспечения безопасности.

Однако чем выше интенсивность использования крупнейшим перевозчиком инфраструктуры железнодорожного транспорта и значительнее доля рынка такого перевозчика, тем более благоприятна интеграция перевозчика с инфраструктурной компанией и тем больший эффект можно получить от такой интеграции. В железнодорожных сетях с высокой интенсивностью движения и большой долей грузовых поездов предпочтительными являются не вертикальное разделение и попытки внедрения конкуренции, а совершенствование государственной политики в сфере железнодорожного транспорта, системы мотивации и управления в отрасли.

Независимая инфраструктурная компания более уязвима к кризисным явлениям в экономике и может потребовать больших государственных субсидий, чем единый хозяйствующий субъект. Это обусловлено тем, что доля постоянных издержек вертикально обособленного владельца инфраструктуры значительно превышает долю постоянных издержек в совокупной хозяйственной деятельности вертикально интегрированной железнодорожной компании [10].

Недостаток источников покрытия постоянных издержек инфраструктурной компании – слабое место модели полного вертикального разделения. В случае установления платежей за пользование железнодорожной инфраструктурой на экономически обоснованном уровне размер платежа может стать неприемлемым для некоторых участников рынка и препятствовать развитию конкуренции. Таким образом, для обеспечения возможности входа на рынок новых игроков и развития конкуренции необходимы дополнительные источники финансирования постоянных затрат инфраструктурной компании.

Функционирование железнодорожного транспорта в **России** можно охарактеризовать следующим образом:

во-первых, российские железные дороги функционируют в условиях своеобразной межвидовой конкуренции на транспорте: при попытке автомобилистов увести от железных дорог «мелких» клиентов; в целом автомобильный, авиационный, речной и морской виды магистрального транспорта занимают свои сегменты в перевозках;

во-вторых, при заниженных тарифах как ранее, так и теперь отсутствует государственная поддержка по компенсации затрат на содержание инфраструктуры;

в-третьих, недостаточная густота железных дорог по территории нашей страны не позволяет формировать конкуренцию между параллельными железными дорогами (вспомним опыт США);

в-четвертых, обгоняя зарубежные железные дороги по показателям протяженности железнодорожных линий и грузооборота, мы существенно – в 2–10 раз – отстаем по показателям рентабельности и чистой прибыли.

в-пятых, условия функционирования железнодорожного транспорта в РФ сильно отличаются от таковых в ЕС и при этом более схожи с условиями в странах Северной Америки (например, в **США** и **Канаде** инфраструктура и перевозочная деятельность вертикально интегрированы, что доказало целесообразность использования данной модели, особенно при отсутствии альтернативы для железнодорожного транспорта). Иными словами, мероприятия, которые имели положительный эффект при реформировании железнодорожного транспорта в европейских странах, могут принести совсем другие результаты при использовании их в условиях РФ. Вероятность появления новых грузовых перевозчиков на рынке при разделении инфраструктуры и перевозочной деятельности в РФ существенно ниже, чем ЕС;

в-шестых, на зарубежных железных дорогах наблюдается тенденция роста потребности в комплексных услугах, оказываемых транспортными компаниями. Что касается российского железнодорожного транспорта, то в условиях современной экономики задачи по реформированию не могут сводиться только к удовлетворению платежеспособного спроса на перевозки.

Итак, за рубежом накоплен достаточный опыт регулирования деятельности железных дорог, и России в условиях реформирования отечественного железнодорожного транспорта он может оказать вполне конкретную поддержку.

Источники

1. Пенязь И. М. Опыт регулирования железных дорог Великобритании: итоги приватизации и ренационализации железных дорог Великобритании, негативные и положительные моменты // Транспорт: наука, техника, управление. 2012. № 11.
2. Горбунов А. А. Опыт политики развития зарубежных железнодорожных транспортных коммуникаций для современной России. М., 2008.
3. Динамика корпоративного развития / В. Ж. Дубровский, О. А. Романова, А. И. Татаркин, И. Н. Ткаченко. М. : Наука, 2004.
4. Кириллова А. Г. Опыт реформирования рынка железнодорожных перевозок в Швеции // Тарифы. 2012. № 4.
5. Александрова К. Сделка с прицелом на будущее: о приобретении ОАО «РЖД» акций французского логистического оператора GEFSCO // РЖД-Партнер. 2012. № 24.
6. Исследование проблем формирования конкурентоспособного типа воспроизводства / науч. ред. М. Д. Ерзнкян. М. : Ин-т экономики РАН, 2007.
7. Красковский А. Е., Фортунатов В. В. Прорывные управленческие технологии на железнодорожном транспорте. СПб. : Петербургский государственный университет путей сообщения; М. : Учеб.-метод. центр по образованию на ж/д транспорте, 2012.
8. Пенязь И. М. Особенности реформирования железных дорог в странах Евросоюза и в мире // Транспорт: наука, техника, управление. 2012. № 7.
9. Стратегическое развитие железнодорожного транспорта в России / под ред. Б. М. Лapidуса. М. : МЦФЭР, 2008.
10. Лапыгин Ю. Н. Стратегическое развитие организации. М. : КноРус, 2013.