

*Богданович С. В., канд. техн. наук, доц.  
Казахская академия транспорта и коммуникаций им. М. Тынышпаева*

## ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПАССАЖИРСКИХ ПЕРЕВОЗОК В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН

s.v.bogdanovich@mail.ru

*На основе анализа организации пассажирских перевозок определены приоритетные задачи, мероприятия по улучшению деятельности структурных подразделений АО «Пассажирские перевозки», приведены результаты анализа хозяйственной, производственной, финансово-экономической деятельности в виде SWOT-анализа.*

**Ключевые слова:** *пассажирские перевозки, стратегия развития, структура управления, политика в области организации пассажирских перевозок.*

Основная задача организации пассажирских перевозок - возможно более полное удовлетворение потребностей населения в передвижении. При этом необходимо также наилучшим образом использовать перевозочные средства при безусловном обеспечении безопасности движения поездов и личной безопасности пассажиров и работников транспорта.

Железнодорожный транспорт призван нацеливать свою деятельность на достижение максимальных экономических результатов. В области пассажирских перевозок эта цель может быть достигнута только при переходе от идеологии «вывоза» пассажиров к идеологии качественного удовлетворения спроса и привлекательности железнодорожных перевозок для населения с одновременным ростом доходности и сокращением эксплуатационных расходов.

Организацию и управление пассажирскими перевозками в Республике Казахстан осуществляет АО «Пассажирские перевозки», структурными подразделениями которого являются: 3 региональных филиала по пассажирским перевозкам - Южный, Западный и Северный; филиал «Экспресс», на балансе которого находятся вагоны испанской фирмы «Тальго» (обслуживание скоростных фирменных поездов по маршрутам Алматы-Астана, Алматы-Шымкент).

Компания является единственным акционером АО «Вокзал-сервис», АО «Пригородные перевозки», АО «Пассажирская лизинговая вагонная компания», АО «Вагонсервис» учредителем ТОО «Оперативно-технологический центр управления пассажирскими перевозками», а также владельцем 47% акций АО «Алматинский вагоноремонтный завод».

Приоритетные задачи в области организации пассажирских перевозок, с учетом имеющихся проблемных вопросов, можно сформулировать следующим образом:

- достижение безубыточного уровня деятельности;

- обеспечение безопасности движения пассажирских поездов;

- улучшение технического состояния подвижного состава за счет повышения требований к ремонтным предприятиям, усиления ответственности работников за приемку вагонов после технического обслуживания, плановых и капитальных видов ремонта, а также повышение эффективности использования подвижного состава;

- искоренение безбилетного провоза пассажиров и фактов перепродажи билетов;

- дальнейшее повышение уровня сервисного обслуживания пассажиров за счет внедрения новых видов услуг, реализации новых подходов в организации работы вагонов-ресторанов, внедрения дополнительных форм продажи проездных документов и обслуживания населения, увеличения электронных продаж;

- реализация Государственной программы по развитию транспортной инфраструктуры на 2010-2014 годы;

- проведение совместно с государственными органами и АО «Национальная компания «Қазақстан темір жолы» (далее АО «НК «КТЖ»») работ по совершенствованию нормативной правовой базы в сфере пассажирских перевозок.

Для решения указанных приоритетных задач необходима реализация следующих мероприятий:

1) обеспечение соблюдения производственно-технологических процессов, связанных с техническим обслуживанием, ремонтом и эксплуатацией пассажирского подвижного состава;

2) продолжение работы по:

- повышению качества деятельности работников поездных бригад, билетных касс и других служб, связанных с обслуживанием пассажиров;

- оптимизации операционных издержек и повышению доходности за счет совершенствования сетевого графика движения поездов, оптимизации неэффективных маршрутов, эффек-

тивного использования вагонов, усиления контроля за провозом безбилетных пассажиров и неоформленного багажа и грузобагажа;

- внедрению прогрессивных форм обслуживания населения: расширение существующей сети терминалов самообслуживания (установление 15 терминалов на вокзалах областных центров: Шымкент, Тараз, Кызылорда, Атырау, Кокшетау, Павлодар, Семей, Защита, Костанай, Мангышлак), внедрение системы электронной очереди на 2 крупных вокзалах Караганды и Актобе;

- созданию образцовых пассажирских поездов с повышенным уровнем сервиса;

3) введение новой услуги по продаже билетов через терминалы объединенной сети моментальных платежей посредством привлечения частных инвесторов;

4) создание (I этап) единого по республике информационно-справочного центра, обеспечивающего круглосуточное обслуживание клиентов по телефону и мультимедийным каналам связи;

5) под руководством Министерства транспорта и коммуникаций РК и АО «НК «КТЖ»» дальнейшее совершенствование нормативной правовой базы по вопросам организации пассажирских перевозок, в частности реализация мер по:

- изменению принципа и механизма субсидирования, направленного на стимулирование перевозчика в повышении эффективности своей деятельности;

- усовершенствованию механизма взаимодействия государства с перевозчиком, предусматривающего введение долгосрочных контрактов на организацию пассажирских перевозок и выполнение инвестиционных обязательств перевозчиком;

- совершенствованию тарифной политики, предусматривающей дерегулирование тарифов на перевозки в вагонах повышенной комфортности, введение гибких тарифов с учетом сезонности и других факторов;

- определению и закреплению правового статуса Национального перевозчика пассажиров;

6) участие совместно с АО «НК «КТЖ»» в разработке операционной модели взаимодействия участников перевозочного процесса;

7) реализация пакета акций АО «Вокзалсервис», принадлежащих Обществу, в собственность АО «НК «КТЖ»».

Проведя анализ хозяйственной, производственной, финансово-экономической деятельности выполнен SWOT-анализ стратегии развития АО «Пассажирские перевозки»:

#### **сильные стороны:**

предоставление всего спектра услуг (международные, межобластные и пригородные сообщения);

многолетний опыт и знание рынка пассажирских перевозок, организации и осуществления пассажирских железнодорожных перевозок;

наличие необходимых производственных мощностей для оказания услуг по перевозке пассажиров;

#### **слабые стороны:**

среднее качество услуг, например, невысокая допустимая скорость движения поездов, задержки, незначительное количество дополнительных услуг;

неспособность гибко устанавливать дифференцированные цены на услуги, например, на дополнительные платные услуги;

необходимость исключения значительной части подвижного состава из рабочего парка в связи с истечением срока эксплуатации;

дефицит парка пассажирских вагонов;

недостаточно производительные технологии и методы управления производством, как следствие невысокий уровень производительности труда;

устаревшие технические стандарты и негибкий подход к организации и выполнению эффективных процессов.

#### **возможности:**

стабильный спрос на перевозку и услуги;

использование международного опыта по управлению инновациями и технологиями;

в долгосрочной перспективе выход на рынки перевозок других стран в качестве независимого оператора парка железнодорожных вагонов и оператора поездов;

высокий потенциал повышения производительности при внедрении экономических механизмов мотивации.

#### **угрозы:**

*последствия регулирования:*

формирование дискриминационных по отношению к АО «НК «КТЖ»» условий конкуренции в перевозочной деятельности (сепарирование доходных и убыточных сегментов рынка между частными и государственным перевозчиком);

неполный объем субсидирования убытков от перевозок пассажиров по социально значимым маршрутам из государственного бюджета;

*снабжение:*

дефицит новых железнодорожных вагонов на рынке;

влияние на рынок поставщиков, осуществляющих ремонт подвижного состава и путей;

*активы:*

моральный и физический износ основных средств, устаревшие технологии;

*конкуренция:*

появление новых альтернативных маршрутов (в том числе другими видами транспорта).

Отраслевая программа по развитию транспортной инфраструктуры РК на 2010 – 2014 годы предусматривает развитие пассажирских перевозок с участием государства, национальной компании и частных перевозчиков. При этом предусматривается осуществление социально-значимых пассажирских перевозок на основе долгосрочных договоров государственно-частного партнерства (ГЧП) [1].

Принимая во внимание данные изменения в рыночной среде и международные критерии, АО «Пассажирские перевозки» установит цель – продолжить укрепление финансового положения для поддержания роста прибыльности и ожиданий акционеров по финансовому росту.

Контракт ГЧП будет включать в себя обязательства государства по субсидированию на основе выигравших конкурс бизнес-планов перевозчиков, включающих инвестиционные обязательства, уровень тарифов, стандарты качества и предлагаемые размеры субсидий.

В целевой модели отрасли компаниям, осуществляющим пассажирские перевозки, необходимы полный контроль и ответственность за активы, задействованные в перевозочном процессе (вагоны и локомотивы), их содержание и обновление, а также оптимизацию издержек в перевозочном процессе в рамках стратегического и операционного планирования. В связи с этим предусматривается консолидация локомотивов и вагонов у Национального пассажирского перевозчика.

В целях повышения эффективности пассажирских перевозок будет пересмотрена зона по-

крытия и система организации маршрутов с внедрением новой логистической модели пассажирских перевозок, предусматривающей организацию дальних сообщений между узлами (ХАБаами) во всех регионах Казахстана и перевозками на коротком плече в зоне тяготения ХАБов. При этом предусматривается организация интермодального сервиса с интеграцией железнодорожного и автомобильного транспорта.

С учетом совершенствования экономической модели функционирования пассажирских перевозок, предусматривающей обеспечение их коммерческой привлекательности за счет оптимизации деятельности и роста государственных субсидий, политика АО «НК «КТЖ» в области пассажирских перевозок включают:

реструктуризацию активов пассажирского комплекса;

переориентацию деятельности Национального пассажирского перевозчика на коммерческие принципы.

Достижение указанных целей АО «Пассажирские перевозки» будет осуществляться на основе бизнес стратегии, в рамках которой будет произведена сегментация услуг по прибыльности и определены маркетинговые цели по сегментам и доли на рынке, а также меры по улучшению операционной и финансовой эффективности.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Стратегия развития АО «НК «КТЖ»» до 2020 г., утверждена Советом директоров АО «НК «КТЖ»» 07 мая 2010 г., №3 [Электронный ресурс]/ утверждена Советом директоров АО «НК «КТЖ»» 07 мая 2010 г., №3 // [www.temirzholy.kz](http://www.temirzholy.kz)