

## **ПРИГОРОДНЫЕ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫЕ ПЕРЕВОЗКИ: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ, НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ**

© 2008 И.Р. Кирищикова\*

Временной анализ данных состояния пригородных перевозок свидетельствует о колебаниях основных экономических показателей хозяйствующих субъектов железнодорожного транспорта (пассажиروоборот, средняя дальность поездки, количество отправленных пассажиров). В целях удовлетворения спроса населения и повышения качества его обслуживания предложены основные направления улучшения деятельности пригородного комплекса железной дороги: совершенствование системы управления через внедрение реинжиниринговых технологий, оптимизация составности пригородных поездов, внедрение скоростных маршрутов, сокращение количества безбилетных пассажиров, развитие сопутствующих услуг, аутсорсинга, передача в аренду торговых площадей, создание сервис-центров, организация телефонов "горячей линии". Реализация предложенных мероприятий обеспечит сочетание интересов клиентов и предприятий, оказывающих услуги железнодорожного пригородного сообщения.

Трансформация экономических, политических и социальных процессов, произошедших в России в последние десятилетия, оказала существенное влияние на функционирование пассажирской транспортной системы. С начала 1990-х гг. произошло уменьшение объема транспортных перевозок, в том числе пассажирских, на всех видах транспорта общего пользования.

Определенная доля пассажирских перевозок в Российской Федерации приходится на перевозки пассажиров в пригородном сообщении. Такие перевозки по массовости занимают 2-е место после внутригородских. В Российской Федерации они представлены железнодорожным, автобусным, морским, а также внутренним водным транспортом. По количеству перевезенных пассажиров лидируют автобусные перевозки, однако по показателю пассажирооборота 1-е место принадлежит железнодорожному транспорту. Аналогичная ситуация характерна и для перевозок пассажиров транспортом общего пользования в Южном федеральном округе и в границах его крупнейшего субъекта - Ростовской области, где пригородное сообщение представлено автобусным, железнодорожным и внутренним водным транспортом. Исходя из этого, можно отметить, что основным видом транспорта для населения, совершающего ежедневные поездки в пригородном сообщении на работу, учебу, дачные участки, места массового отдыха, является железнодорожный транспорт из-за его высокой провозной способности, надежности и регулярности движения.

Наиболее массовый вид пригородного сообщения - электропоезд. Он используется на всех полигонах дорог, осуществляет перевозку всех категорий пригородных пассажиров, но вследствие большого количества остановок маршрутная скорость его движения невысока. В то же время электропоезда являются самым дешевым видом пригородного транспорта. Ежедневно в пригородном сообщении российскими железными дорогами перевозится около 3,5 млн. пассажиров<sup>1</sup>.

Процесс осуществления пригородных пассажирских перевозок реализуется по двум направлениям: продажа проездных документов на электропоезда, обслуживание пассажирских обустройств (платформ, пригородных вокзалов, турникетных павильонов и пр.); перевозка пассажиров электропоездами, обслуживание и ремонт подвижного состава.

Пригородные пассажирские перевозки на железнодорожном транспорте имеют характерные особенности, в числе которых массовость; концентрация перевозок в сравнительно небольшом количестве крупных городов, административных и промышленных центров; необходимость частых остановок пригородных поездов; меньший вес поездов и большее количество пассажиров, чем в дальних и местных поездах; значительная сменяемость состава пассажиров в пути следования; большая густота перевозок на коротких расстояниях и резкое падение ее в дальних зонах; цикличность перевозок в рабочие дни; неравномерность распределения пассажиропо-

\* Кирищикова Ирина Рафаэлевна, кандидат экономических наук, доцент Ростовского государственного университета путей сообщения.

тока по длине пригородного участка; неравномерность распределения пригородных пассажиров по сезонам и месяцам года, дням недели и часам суток.

В течение всей истории железнодорожного транспорта пригородные пассажирские перевозки были убыточными, так как низкий тариф на такие перевозки, обусловленный их социальным значением, не покрывал издержек. Повышение провозной платы, способное покрыть издержки по перевозкам пассажиров в пригородном сообщении, невозможно по социальным причинам, а также из-за конкуренции с автомобильным транспортом. В настоящее время тарифы на пассажирские перевозки железнодорожным транспортом в пригородном сообщении устанавливаются по согласованию с органами исполнительной власти. При этом сохраняются льготные категории пассажиров, которые делятся на две основные группы: 1) пассажиры, имеющие право бесплатного проезда в пригородных электропоездах; 2) пассажиры, имеющие право проезда в пригородных электропоездах со скидкой 50% от стоимости разового проездного билета.

Всего действующим федеральным и региональным законодательством определено 43 категории пассажиров, имеющих право на бесплатный проезд в пригородных электропоездах, и 6 категорий, имеющих право льготного проезда с оплатой только 50% тарифа. Также правом бесплатного проезда в пригородных электропоездах пользуются работники и пенсионеры железнодорожного транспорта.

Отдельным категориям граждан предусматривается предоставление льгот по оплате проезда железнодорожным транспортом пригородного сообщения за счет средств бюджетов различных уровней: федерального бюджета и бюджетов субъектов Российской Федерации. Предоставление бесплатного проезда в пригородном сообщении за счет федерального бюджета предусмотрено следующим категориям граждан: гражданам, получающим социальные услуги; гражданам, осуществляющим служебные обязанности по охране правопорядка и безопасности на железнодорожном транспорте, а также иным категориям граждан. Получатели социального пакета вправе заменить получение денежных средств на льготный проездной билет, предоставляющий право на неограниченное число поездок на любое расстояние в рам-

ках пригородного движения. Кроме разовых проездных документов в пригородном железнодорожном транспорте используются месячные и сезонные абонементные билеты, абонементные билеты выходного дня.

Значительную долю субъектов Южного федерального округа в пригородных перевозках обслуживает Северо-Кавказская железная дорога, обеспечивающая перевозки пассажиров в пригородном сообщении на территории девяти субъектов Российской Федерации из одиннадцати, относящихся к разным отделениям дороги. Это Ростовская область, Краснодарский и Ставропольский края, республики Адыгея, Кабардино-Балкария, Карачаево-Черкесия, Северная Осетия, Чеченская и Дагестанская (в республиках Ингушетия и Калмыкия пригородное сообщение отсутствует). Наибольшую долю по обслуживанию пассажиров в пригородном сообщении имеют самые крупные субъекты Российской Федерации: Краснодарский, Ставропольский края и Ростовская область.

Временной анализ данных по обслуживанию пассажиров в пригородном сообщении на Северо-Кавказской железной дороге показывает, что по всем отделениям дороги наблюдаются колебания основного объемного показателя работы - пассажирооборота, величина которого напрямую зависит от количества отправленных пассажиров и средней дальности их поездки. За 12 месяцев 2005 г. он составил 1 980 525,890 тыс. пасс.-км, а в 2006 г. был на уровне 2 267 322,538 тыс. пасс.-км, что по отношению к 2005 г. увеличено на 14,5%. В 2007 г. величина пассажирооборота определилась в размере 2 103 666,035 тыс. пасс.-км, т.е. наблюдается снижение этого показателя к уровню 2006 г. на 7,2%. Это объясняется сокращением средней дальности поездки пассажиров на 6,7%, а также количества отправленных пассажиров на 0,5%.

Одним из важнейших условий обеспечения финансово-экономической устойчивости работы железных дорог является соблюдение рациональных соотношений в темпах роста производительности труда и заработной платы. Взаимосвязь между этими показателями трактуется в виде управленческого принципа, который формулируется, во-первых, как принцип справедливости, согласно которому при повышении работником производительности труда ему обяза-

тельно должна быть выплачена дополнительная заработная плата; во-вторых, как принцип рациональной организации оплаты труда, когда дополнительная заработная плата выплачивается только при росте производительности труда; в-третьих, как принцип эффективности, в соответствии с которым темпы роста производительности труда должны опережать темпы роста заработной платы<sup>2</sup>.

Низкую доходность пригородных железнодорожных перевозок обуславливают следующие основные факторы: неэффективная организация управления; слабая организация контроля за безбилетным проездом; недостаточный анализ пассажиропотоков по направлениям и по времени суток; осуществление пригородных пассажирских перевозок железными дорогами, которые также обеспечивают дальние пассажирские и грузовые перевозки; и др.

В целях повышения эффективности функционирования хозяйствующих субъектов железнодорожного транспорта, удовлетворения спроса населения и повышения качества обслуживания населения определена необходимость реформирования управления пригородными перевозками, что реализуется в соответствии с Концепцией структурной реформы федерального железнодорожного транспорта. К основным задачам реформирования пригородного комплекса относятся: повышение конкурентоспособности пригородных пассажирских перевозок; выведение их на безубыточный уровень; совершенствование управления; повышение качества транспортного обслуживания; активизация и наращивание экономико-технологического потенциала; повышение экономической устойчивости пригородных пассажирских перевозок.

Программа структурной реформы железнодорожного транспорта в Российской Федерации предусматривает обособление пригородных пассажирских перевозок в самостоятельный вид деятельности железнодорожного транспорта с участием органов государственной и муниципальной власти в создании пригородных пассажирских компаний. Это позволит разделить ответственность за убытки от пригородных перевозок между ОАО "РЖД" и администрациями областей, а в перспективе снизить их за счет полной компенсации убытков от перевозки льготных категорий пассажиров. В этом случае в пригородной компании сформируется 100% доходов и более 60% расходов по пригородным

перевозкам, что обеспечит высокую степень прозрачности формирования финансовых результатов в пригородном сообщении и организационное объединение всех управленческих функций в единой производственно-хозяйственной структуре.

В качестве основы развития пригородных перевозок на железнодорожном транспорте можно рассматривать инновации, поскольку к ним относятся все изменения, которые впервые нашли применение на уровне хозяйствующего субъекта. Исходя из этого, под инновацией в пригородном комплексе на железнодорожном транспорте понимаются такие новшества, как новые или улучшенные виды услуг, производственные процессы и технологии, социальные отношения, производственные системы. С учетом вышесказанного можно наметить некоторые направления развития пригородного комплекса железнодорожного транспорта.

Определенные изменения целесообразно внести в систему управления предприятиями через внедрение реинжиниринговых технологий. Так, в пригородном хозяйстве возможно формирование современных структур бизнеса на корпоративных и интеграционных началах, где корпоративность предполагает участие многих организаций для достижения общих целей корпорации, а интегративность - углубление их взаимодействия и развитие связей между ними. Такой подход позволяет сформировать управленческую информационную систему в пригородном комплексе, в рамках которой обеспечиваются сбор, анализ, хранение и выдача данных для принятия управленческих решений по использованию ресурсов, включая материалы, рабочую силу, финансовые средства, производственные сооружения, подвижной состав. В предложенной системе можно реализовать стратегию предприятий пригородного комплекса путем формирования рациональных связей между хозяйствующими субъектами, реинжиниринга бизнес-процессов, управления функциональными элементами, мониторинга конкурентоспособности услуг пригородного железнодорожного транспорта, применения научно обоснованных подходов к планированию и прогнозированию, создания логистической системы управления материальными и нематериальными ресурсами.

Неравномерность перевозок осложняет работу железных дорог в части организации пе-

ревозочного процесса, полного и качественно-го удовлетворения потребности населения в перевозках. В течение лета в периоды увеличения пассажиропотока и в целях недопущения очередей у окон билетных касс на крупных вокзалах целесообразно пересматривать режим работы билетных кассиров, готовить резервные билетные кассы на случай массового скопления пассажиров. В условиях неравномерности перевозок снижение эксплуатационных расходов железных дорог можно обеспечить путем оптимизации составности пригородных поездов, что позволит улучшить качество использования подвижного состава, увеличить населенность электропоездов, оптимизировать график их движения, оперативно отменять в периоды спада пассажиропотока.

Совершенствование пригородных перевозок должно идти в направлении сокращения числа безбилетных пассажиров. В целом пассажиропоток условно можно разделить на четыре основные группы: пассажиры, полностью оплачивающие проезд; пассажиры, имеющие 50%-ю льготу при оплате проезда; пассажиры, имеющие право бесплатного проезда; безбилетные пассажиры. В настоящее время применяется технология однократной проверки на наиболее загруженных участках. Однако такая ситуация не позволяет выявлять всех безбилетных пассажиров. Поэтому целесообразно проводить регулярную проверку в каждом электропоезде, что позволит усилить контроль безбилетного проезда и правильности оплаты. Одним из направлений сокращения количества безбилетных пассажиров является проведение разъяснительной работы среди населения, пользующегося услугами пригородных пассажирских перевозок. Для сокращения количества безбилетных пассажиров целесообразно осуществить перевод кассиров из малодеятельных стационарных билетных касс на разъездной характер работы в электропоездах, установить фиксированный план выручки каждому кассиру из расчета фактического количества перевезенных пассажиров и реальной дальности поездки, установить прямую зависимость оплаты их труда от выполнения плана выручки. Такое изменение системы материального стимулирования труда разъездных билетных кассиров обеспечит рост производительности их труда, а также даст возможность повысить среднюю дальность поездки платных пассажиров за счет усиления контроля со стороны разъездных билетных кассиров.

В пригородных пассажирских перевозках доля условно-постоянных расходов изменяется в зависимости от расстояния: от 80 % при минимальном расстоянии до 30 % при средней дальности проезда. В таких условиях возможно снижение себестоимости перевозок за счет развития скоростных маршрутов, проведения мероприятий по ликвидации безбилетного проезда при покупке билетов на одну зону пригородного маршрута. Кроме того, за счет привлечения дополнительного числа пассажиров можно снизить удельный вес условно-постоянных расходов.

Пригородные пассажирские перевозки, осуществляемые железнодорожным транспортом, характеризуются большой массовостью, что определяет возможность развития сопутствующих услуг в этой сфере для приспособления пригородных перевозок к требованиям современного транспортного рынка. Большие размеры пассажиропотоков на всех направлениях формируют спрос на продукты питания, товары народного потребления, различные услуги и, следовательно, позволяют развивать на территориях, принадлежащих железнодорожному транспорту, прочие виды деятельности, такие как: торговая деятельность и размещение аудио- и визуальной рекламы на станциях, остановочных пунктах в электропоездах; оборудование баров в вагонах электропоездов; оказание бытовых услуг населению; услуги сторонним организациям с использованием производственных мощностей пригородного комплекса (ремонт нежелезнодорожного подвижного состава, основных средств, изготовление кабельной продукции, запчастей, деталей конструкций); оказание гостиничных услуг на базе домов отдыха локомотивных бригад; предоставление в аренду свободных помещений вокзалов; услуги, предоставляемые пассажирам и населению на вокзалах (хранение ручной клади, багажа и грузобагажа, услуги комнат отдыха, доставка билетов пассажирам, информационные, коммунально-бытовые и копировально-множительные услуги).

Реализация указанных видов деятельности может осуществляться по двум направлениям: 1) самостоятельное развитие прочих видов деятельности хозяйствующими субъектами пригородного комплекса железной дороги; 2) реализация на конкурсной основе права заниматься прочими видами деятельности в электропоездах, на станциях и остановочных платформах

коммерческим компаниям и индивидуальным предпринимателям. Развитие первого направления требует от предприятий пригородного сообщения инвестиций, приема в штат дополнительных сотрудников, управления большим количеством подразделений, обслуживающих население. В этих условиях самостоятельное развитие прочих видов деятельности может снизить эффективность основной деятельности - осуществление пассажирских перевозок.

Более перспективным является второе направление, связанное с развитием аутсорсинга на железнодорожном транспорте: передача части бизнес-функций внешней специализированной организации - аутсорсеру<sup>3</sup>. Это позволяет перераспределить и сконцентрировать ресурсы на основном виде деятельности; снизить стоимость транспортных услуг; сократить штат и повысить уровень производительности труда; обеспечить надежность и качество транспортных услуг за счет передовых технологий и высококвалифицированных специалистов аутсорсера. В этом случае, с одной стороны, сокращаются производственные и непроизводственные затраты хозяйствующего субъекта пригородного комплекса железной дороги, а с другой - снижаются экономические риски его деятельности.

В пригородных пассажирских перевозках, наряду с развитием прочих видов деятельности, целесообразно создание сервис-центров. Основные направления этого вида деятельности - предоставление широкого диапазона услуг и обеспечение запросов платежеспособной части населения. Сервис-центры должны предоставлять возможность не только приобрести билет на поезд, но и организовывать туристические перевозки, бронировать места в гостиницах, предлагать билеты в театры, услуги юридической и нотариальной служб, междугородной телефонной связи, такси, ксерокопирования документов и т.д.

Одним из направлений повышения доходности предприятий пригородного комплекса можно рассматривать передачу в аренду торговых площадей. Значительный размер пассажиропотока, ежедневно проходящего через пригородные железнодорожные станции, является благоприятным фактором для размещения на территории станций или рядом с ними предприятий сферы обслуживания. Их число и площадь зависят от величины проходящего пассажиропотока, а стоимость аренды определяется местом расположения станции.

Для адаптационного и гибкого развития пригородного комплекса железнодорожного транспорта в целях выявления неудовлетворенности пассажиров имеет смысл создать телефон "горячей линии", по которому будут поступать предложения и замечания относительно организации пригородных пассажирских перевозок, обслуживания на вокзалах и в поездах, будут уточняться подробности поездки, приниматься критические замечания по обслуживанию клиентов.

Таким образом, современное состояние пригородных перевозок железнодорожного транспорта требует реализации основных направлений их развития, что связано с рыночными условиями ведения хозяйства, с учетом интересов клиентов и самих предприятий, реализующих услуги пригородного сообщения в конкурентной среде.

<sup>1</sup> Участие органов государственной и муниципальной власти в создании пригородных пассажирских компаний / П.К. Чичагов, Ю.В. Елизарьев, Е.В. Белкина и др. // Экономика железных дорог. 2003. № 5. С. 19-29.

<sup>2</sup> *Мирошниченко О.Ф.* Участие субъектов РФ в создании пригородных пассажирских компаний // Экономика железных дорог. 2002. № 12. С. 17-26.

<sup>3</sup> *Шанченко П.А., Степанец В.А., Воронин Е.И.* Перспективы использования аутсорсинга в ОАО "РЖД" // Экономика железных дорог. 2004. С. 17-23.