

Председатель НЭС НИИ ТК, к.т.н. Эдуард КАПЛАН,  
генеральный директор АНИП Гульнара БЕКМАГАМБЕТОВА,  
ученый секретарь НИИ ТК Наталья СЕРБАЕВА,  
президент Ассоциации Партнерство в Центральной Азии Берик БУЛЕКБАЕВ,  
заместитель директора по подтверждению соответствия Учебного центра  
Управления логистики на транспорте Рафаил ЗАСЛАВСКИЙ,  
почетный профессор Казахстано-Немецкого Университета Василий КОРОЛЕВ

## СБАЛАНСИРОВАННОЕ РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА: ПРОБЛЕМНЫЕ АСПЕКТЫ И ПУТИ РЕШЕНИЯ

Железнодорожный транспорт играет важную роль в социально-экономическом развитии Казахстана. Стоящие сегодня перед отраслью задачи носят глубокий, системный характер и требуют комплексного, последовательного решения совместными усилиями всех участников перевозочного процесса, государственных органов, общественных организаций и объединений.

&lt;48

Признавая важность стоящих перед отраслью задач, необходимость достижения взаимопонимания по ключевым вопросам, можно сформулировать следующие предложения, касающиеся дальнейшего совершенствования и развития системы железнодорожного транспорта.

### Поиск рациональной структурной модели организации железнодорожных перевозок грузов

Модель грузового железнодорожного транспорта, заложенная в транспортном законодательстве Республики Казахстан и ЕАЭС, достаточно рациональна. Она включает в себя работу Национального оператора инфраструктуры, Национального перевозчика, частных перевозчиков, железнодорожных операторов, экспедиторов, ветвладельцев, грузовладельцев, других участников перевозочного процесса.

Данная модель создаёт условия для более полного удовлетворения потребностей грузовладельцев в качественном транспортно-логистическом обслуживании, привлечения частных инвестиций в обновление и развитие локомотивного парка, стимулирует развитие

магистральной сети и повышение эффективности ее эксплуатации.

Вместе с тем, необходим максимально взвешенный, поэтапный подход к дальнейшему реформированию системы грузового железнодорожного транспорта. В этой связи предлагается реализовать комплекс мер, касающихся обеспечения безопасности движения, повышения качества и эффективности планирования и диспетчеризации перевозок, дальнейшей информатизации и цифровизации процессов управления, увеличения пропускной способности инфраструктуры, совершенствования нормативной правовой базы, регламентирующей процессы организации железнодорожных перевозок грузов. Предлагаемые мероприятия рекомендуются включить в Дорожную карту, разработка и реализация которой предусмотрены пунктом 178 Плана действий по реализации Концепции развития транспортно-логистического потенциала Республики Казахстан. Важно сформулировать общепромышленный консенсус в плане единого понимания выбранной структурной модели организации грузовых железнодорожных перевозок и планов ее развития.

Национальный перевозчик грузов, в лице ТОО «КТЖ-Грузовые перевозки», выступает



общесетевым перевозчиком, который обязан обеспечить перевозки грузов на всей сети железных дорог республики, согласно утверждённых заявок грузоотправителей, и нести ответственность за отказ в перевозке и нарушении сроков доставки. Задачей Национального оператора инфраструктуры должно являться наиболее эффективное использование мощности магистральной железнодорожной сети (МЖС), развитие пропускной способности, устранение «узких мест» транспортной инфраструктуры.

Доступ лицензированных перевозчиков к работе на МЖС осуществляется Национальным оператором инфраструктуры, исходя из ее технических и технологических возможностей. Одна из задач государственных органов, при рассмотрении заявок на получение лицензии на перевозочную деятельность – обеспечение контроля над соблюдением перевозчиками квалификационных требований и их способностью обеспечить установленный уровень безопасности в своей деятельности.

Перевозчик вправе получить доступ к техспецификации участков МЖС, при условии

**Важно сформулировать общепромышленный консенсус в плане единого понимания выбранной структурной модели организации грузовых железнодорожных перевозок и планов ее развития**

соблюдения требований Закона о государственных секретах, для планирования своей работы и подачи заявки на получение доступа к услугам МЖС. Частные перевозчики, имеющие долгосрочные контракты с грузоотправителями, должны иметь право на заключение долгосрочных договоров с Национальным оператором инфраструктуры для стимулирования инвестиционной активности бизнеса.

АО «НК «КТЖ» обеспечивает необходимое взаимодействие со странами партнёрами и железнодорожными администрациями по отстаиванию с государственных позиций, государственных интересов при взаимном обмене грузопотоками, в том числе пропуску растущего транзитного потока. Кроме того, компания под непосредственным контролем Администрации Президента и Правительства страны, реализует поручение Главы государства по созданию на базе АО «НК «КТЖ» мультимодальной транспортно-логистической компании международного уровня.

### Развитие железнодорожной транспортной инфраструктуры

Недостаточная пропускная способность железнодорожной транспортной инфраструктуры не удовлетворяет потребности казахстанских грузовладельцев и не обеспечивает в полной мере имеющиеся и перспективные объемы перевозок грузов. В передовой мировой

&gt;49



практике финансирование развития магистральной железнодорожной сети выделяется из государственного бюджета. Данный международный опыт предлагается использовать и в Казахстане.

Существует проблема недостаточности финансирования строительства и развития МЖС, отсутствия четкого, эффективного механизма участия частных инвесторов в содействии её решения. В этой связи положительно воспринята информация об утверждении АО «НК «ҚТЖ» Программы повышения пропускной способности железнодорожной инфраструктуры, согласно которой до 2030 года планируется строительство вторых путей, удлинение существующих и строительство дополнительных станционных путей, открытие новых раздельных пунктов, внедрение автоблокировки и электрификация определенных участков. Вместе с тем, крайне необходима ускоренная расшивка «узких мест» на стыке транспортной инфраструктуры общего и необщего пользования с гармонизированным развитием железнодорожных транспортных узлов, включающих в себя инфраструктуру станций «ҚТЖ» общего пользования и крупных промышленных предприятий. Финансирование таких проектов предлагается осуществлять на базе заключаемых меморандумов, на взаимовыгодной, паритетной основе с использованием финансовых средств «ҚТЖ и промышленных предприятий.

Железнодорожные промышленные транспортные узлы осваивают существующий объем перевозок на пределе своей пропускной и перерабатывающей способности. Существенными факторами, оказывающими негативное влияние на их стабильное функционирование, являются ограниченная пропускная способность станций примыкания, значительный износ основных фондов промышленных предприятий и хозяйства железнодорожных транспортных цехов, финансирование которых осуществляется по остаточному принципу.

**Частные перевозчики, имеющие долгосрочные контракты с грузоотправителями, должны иметь право на заключение долгосрочных договоров с Национальным оператором инфраструктуры для стимулирования инвестиционной активности бизнеса**

Ошибочным признается тезис о том, что принудить к развитию собственной транспортной инфраструктуры промышленные предприятия, находящиеся в частной собственности, никто не может. В настоящее время промышленная логистика является одним из «узких мест» всего транспортно-логистического комплекса Казахстана. Ее развитие – задача государственной важности, которую необходимо решать на уровне проведения просветительской работы, обучающих программ, направленных на повышение логистической грамотности грузовладельцев, используя экономические меры воздействия и работу госорганов, контролирующих соблюдение требований, стандартов, нормативов, мер транспортной безопасности на промышленных предприятиях.

Стоит отметить, что у транспортно-логистических компаний, частных инвесторов есть желание и возможность модернизировать и развивать существующую инфраструктуру для улучшения качества транспортно-логистического обслуживания грузовладельцев. Логистические операторы, частные инвесторы и грузовладельцы могут выступить с инициативой реализации тех или иных проектов по развитию инфраструктуры общего пользования и внутривозвездской транспортной инфраструктуры. В рамках реализации точечной расшивки «узких мест» железнодорожной транспортной инфраструктуры рекомендуется использовать метод имитационного моделирования, в НИИ ТК имеются соответствующие наработки в данной области.

Необходимо развивать механизм привлечения частных инвестиций в развитие железнодорожной транспортной инфраструктуры, практику и юридические механизмы ВОО (строительство – владение – эксплуатация), ВОТ (строительство – эксплуатация – передача), разнообразные механизмы ГЧП (государственно-частного партнерства).

### **Совершенствование системы планирования, прогнозирования и управления грузовыми железнодорожными перевозками**

Министерству транспорта Республики Казахстан рекомендуется разработать и утвердить Методические указания по расчету потребности и регулированию наличия грузовых железнодорожных вагонов в республике. На площадке отраслевого министерства предлагается

проводить ежегодные стратегические сессии с участием представителей Министерства транспорта, других заинтересованных государственных органов, АО «НК «ҚТЖ», СТК «KAZLOGISTICS», КазАПО, АНЭК, АНИП, грузовладельцев, транспортно-логистических компаний для обсуждения прогнозов и сценариев развития транспортно-логистического рынка, текущих и стратегических планов его участников с целью совершенствования процессов их взаимодействия, улучшения показателей качества транспортно-логистического обслуживания казахстанских предприятий. Способствовать плодотворному сотрудничеству, улучшению работы грузового железнодорожного транспорта и транспортно-логистического комплекса в целом, позволит организация и подготовка регулярных аналитических отчетов о состоянии транспортного рынка в стране, а также систематических прогнозов его развития, основанных на актуальных, обновляющихся статистических данных.

Перевозочный процесс целесообразно организовывать во взаимной увязке с процессами и

**У транспортно-логистических компаний, частных инвесторов есть желание и возможность модернизировать и развивать существующую инфраструктуру**

планами производства готовой продукции. Роль координаторов взаимодействия участников перевозочного процесса на конкретных маршрутах могут взять на себя системные логистические интеграторы (3/4 PL провайдеры), организующие и постоянно оптимизирующие сквозной процесс стратегического, текущего, оперативного планирования и диспетчеризации перевозок, включая равномерную подачу вагонов под погрузку и выгрузку, непосредственно грузовые операции и др. Также в комплекс услуг могут входить услуги по управлению складскими запасами, консалтинговые услуги по разработке программ гармонизированного развития инфраструктуры, оптимизации промышленной логистики. В роли 3/4 PL провайдеров могут выступать экспедиторы, железнодорожные операторы, частные перевозчики. В рамках данной работы целесообразно разрабатывать комплексные планы совместных действий по совершенствованию системы организации перевозочного процесса на конкретных маршрутах с разделами по развитию инфраструктуры, договорной работе, развитию промышленной логистики, диспетчерскому управлению перевозками, цифровизации, развитию IT и др.

В целях оптимизации логистических цепочек, повышения эффективности взаимодействия участников перевозочного процесса,





их горизонтальной интеграции предлагается использовать опыт создания интеграционных логистических команд (ИЛК) с участием представителей АО «НК «КТЖ», транспортно-логистических компаний (3/4 PL провайдеров), грузоотправителей, грузополучателей, других участников перевозочного процесса (УПП). В ходе работы ИЛК целесообразна организация регулярных конференц-звонков и координационных совещаний с участием УПП и возможностью рассматривания результатов работы на конкретных маршрутах, проведения анализа причин невыполнения суточных планов перевозок, разработки совместных управленческих решений и комплексных планов по совершенствованию системы организации перевозочного процесса. Рекомендуется также разработка и заключение многосторонних меморандумов (регламентов, договоров) технологического взаимодействия участников перевозочного процесса с четким разграничением их ответственности на стадии планирования объемов перевозок, равномерной подачи вагонов, соблюдения временных нормативов погрузки-выгрузки вагонов и др. Стоит отметить, что разграничение ответственности формализовано в нормативных правовых актах, регулирующих деятельность грузового железнодорожного транспорта. Как показывает практика, данное распределение ответственности целесообразно конкретизировать и детализировать на уровне договорных отношений участников перевозочного процесса.

Существенным резервом повышения эффективности работы системы грузового железнодорожного транспорта является совершенствование информационного обеспечения и цифровизация процессов управления перевозками. В этой связи рекомендуется изучить опыт ОАО «РЖД» по внедрению Динамической модели загрузки инфраструктуры и формирования суточных клиентских планов погрузки. В рамках дальнейшего развития цифровизации на железнодорожном транспорте возможно прогнозировать в перспективе появление логистических интернет-платформ уровня SPL, которые будут позволять организовывать железнодорожные перевозки грузов в несколько кликов.

**Исследованием подтверждена обоснованная необходимость привлечения отечественной транспортной науки к решению накопившихся транспортных проблем**

Целесообразно внедрить отраслевые КРП, оценивающие эффективность работы системы грузового железнодорожного транспорта. Одними из основных КРП должны стать показатели эффективности использования локомотивного и вагонного парка, в которых заложен существенный резерв решения проблемы дефицита железнодорожного подвижного состава.

### Развитие пассажирских железнодорожных перевозок

Принимая во внимание размеры территории Казахстана, ее природно-географические, социально-экономические условия развития, железнодорожные пассажирские перевозки занимают особое место в жизни страны. Важнейшей государственной задачей является обеспечение транспортной подвижности населения, мобильности и доступности всех регионов страны в рамках реализации социальной политики и в целях эффективного использования трудовых и природных ресурсов.

Логика развития рыночных реформ на железнодорожном транспорте потребовала формирования рынка услуг пассажирских перевозчиков. Сегодня услуги пассажирских перевозок оказывают 11 перевозчиков, в том числе Национальный – АО «Пассажирские перевозки» (входит в группу АО «НК «КТЖ»). Перевозчиками выполняются перевозки пассажиров по социально значимым маршрутам и альтернативные экспресс-перевозки коммерческими поездами с минимальным числом остановок и сокращением времени в пути следования.

Железнодорожные пассажирские перевозки на многих маршрутах убыточны. В этой связи уполномоченным органом и местными исполнительными органами из республиканского и местных бюджетов осуществляется субсидирование расходов перевозчиков по социально значимым маршрутам. При этом, покрытие расходов Оператора локомотивной тяги в пассажирском движении в социально значимых сообщениях и расходов Национального оператора инфраструктуры на оказание услуг МЖС для пассажирских перевозок покрывается из доходов Национального перевозчика грузов посредством механизма Временной балансирующей платы.

Имеет место регуляторная практика использования Комитетом по регулированию

естественных монополий Министерства национальной экономики Республики Казахстан временных понижающих коэффициентов на услуги МЖС при перевозке пассажиров железнодорожным транспортом.


Также отмечается высокий износ парка пассажирских вагонов. По информации Министерства транспорта, в периоды высокого спроса на пассажирские перевозки в стране не хватает порядка 300 вагонов. Решение проблемы возможно при поддержке уполномоченного органа и институтов развития, реализации обширной инвестпрограммы обновления и пополнения парка.

### Развитие отечественной транспортной науки и образования

Исследованием подтверждена обоснованная необходимость привлечения отечественной транспортной науки к решению накопившихся транспортных проблем. Министерству транспорта республики предлагается проработать вопросы, связанные с бюджетным финансированием прикладной транспортной науки. Госорганам, общественным объединениям и другим потенциальным заказчикам на проведение НИОКР рекомендовано отдавать предпочтение

отечественным научно-исследовательским, проектным и конструкторским организациям, а также учебно-производственным предприятиям, как совместным с ВУЗами площадкам взаимодействия, способным аккумулировать ресурсы студенческих НИРС, научного и отраслевого сообщества.

Необходимо продолжить совершенствование программы повышения квалификации и обучения работников отрасли. Также предлагается наладить системную практику дуального обучения, всемерно поощрять образование учебно-производственных предприятий для раннего подключения студентов к профессиональной деятельности, создавать лаборатории и институты взаимодействия с отраслью, позволить специалистам из отрасли и наставникам совместно разрабатывать и использовать опыт предприятий и гибкие подходы при организации ими совместной учебно-производственной базы.

Целесообразна организация представителями транспортной науки и образования семинаров, конференций, круглых столов, обмена передовым опытом в области создания и внедрения инновационных логистических технологий, взаимодействие в сфере реализации проектов Индустрии 5.0, обучения и повышение квалификации логистических кадров. 



Статья подготовлена на основе исследования, проведенного НИИ ТК в ходе выполнения проекта «Разработка предложений по развитию и совершенствованию нормативной правовой базы, регулирующей функционирование системы железнодорожного транспорта в условиях дальнейшего ее структурного реформирования», выполненного за счет целевого финансирования Корпоративного фонда ЦТК «KAZLOGISTICS»