

От глобальных реформ – к точечным изменениям



В этом году российским железным дорогам исполняется 180 лет. Это хороший повод заглянуть в историю и проанализировать достижения и ошибки. Первым гостем юбилейной рубрики стал Игорь Левитин. На посту министра транспорта он стоял у истоков железнодорожной реформы, а сегодня продолжает взаимодействовать с отраслью, будучи помощником президента России. Мы попросили его оценить путь, который проделала железная дорога на современном этапе развития, подвести итоги прошедших преобразований и поделиться своим мнением о том, куда стоит двигаться дальше.

Надо быть смелее

– Игорь Евгеньевич, какие события в истории российских железных дорог Вы считаете наиболее значимыми?

– Таких событий за многолетнюю историю отрасли, безусловно, очень много. Но важно отметить, что железные дороги стали первой транспортной инфраструктурой в России, которая была построена с привлечением частного капитала. Для строительства первой линии, связавшей Санкт-Петербург с Царским Селом, было создано акционерное общество, выпущены акции, которые были быстро раскуплены. При этом доход от перевозок потом даже превысил первоначальные прогнозы. Но затем железные дороги перешли в государственную собственность. А может, если бы железнодорожный транспорт и дальше развивался как частная структура, то и сегодня по своей конфигурации он был бы более инвестиционно привлекательным. Хотя, конечно, трудно сказать, как эта модель работала бы в годы Великой Отечественной войны. Тем не менее надо признать, что это первый и довольно успешный опыт развития транспортной инфраструктуры за счет

частных инвестиций в России.

Для современного состояния отрасли самое важное и знаковое решение, которое было принято правительством на заре реформы, – это, конечно, акционирование железных дорог и объединение всех видов транспорта в одном министерстве. Правильное было решение или нет, рассудит история, но я считаю его верным. Первые годы было очень трудно сохранить устойчивость функционирования железных дорог. Но мне кажется очень важным, что между людьми, которые тогда работали в ОАО «РЖД» и в Министерстве транспорта, не было конфликта. И здесь я хотел бы высказать огромную благодарность первому президенту ОАО «РЖД» Геннадию Матвеевичу Фадееву, который проявил себя человеком огромного государственного интеллекта и решительности. Мы занимались решением одной задачи – не потерять управление такой мощной отраслью. И считаю, что нам это удалось.

– Если оценивать ход структурной реформы в целом, то что, по Вашему мнению, не сумели или не успели сделать?

– В 2004–2005 гг. основная дискуссия разворачивалась вокруг количества и принадлежности грузовых компаний. То, что до настоящего времени Федеральная грузовая компания остается дочерним обществом ОАО «РЖД», оказывает заметное влияние на участие бизнеса в перевозочном процессе. Понятно, что ФГК поддерживается материнской компанией и у бизнеса есть на этот счет недопонимание, потому что она уже должна была быть частной.

Не удалось, на мой взгляд, сохранить лицо железной дороги – путь. Около 25 тыс. км дорог находятся в просрочке по ремонтам и приведению в нормативное состояние. А ведь это напрямую влияет на безопасность движения и скорость доставки грузов. Поэтому автомобиль более предпочтителен для рынка. Считаю исправление этой ситуации одной из главных задач на ближайшие годы для новой команды ОАО «РЖД».

– Железнодорожники полагают, что ФГК выполняет некую стабилизирующую роль на рынке, чтобы не допустить хаоса.

– На первом этапе так и было, но с тех пор прошло уже 10 лет. Считаю, что

на рынке вагонов никакого хаоса не случится, если ФГК продать или разделить на несколько компаний, оставив РЖД только парк, необходимый для специальных перевозок.

– Когда принималась первая целевая модель рынка, была острая дискуссия о возможности образования крупных, не зависимых от РЖД перевозчиков, которые владели бы тягой. Вы считаете эту идею по-прежнему актуальной?

– Я считаю, что необходимо смелее выходить на рынок частной тяги. Может быть, на первое время под управлением РЖД, но привлекать частные инвестиции в локомотивы надо. Дело в том, что у нас есть полигоны, где частный локомотив не будет привлекательным, и тут надо найти компромисс. Но если частник не станет вкладывать деньги в локомотивы, то РЖД не хватит собственных средств, потому что локомотивный парк сегодня изношен и его надо обновлять. Поэтому, на мой взгляд, необходимо найти конструкцию, при которой частные локомотивы передаются в управление РЖД на первом этапе. Нужно свести к минимуму покупку локомотивов компанией и больше средств вкладывать в путевое хозяйство.

– Железнодорожники опасаются радикальных реформ, боятся потерять доходы, думают, что частник соберет все сливки...

– Пусть РЖД управляют частными локомотивами и обеспечивают их доходность для собственников. Если РЖД будут более эффективно взаимодействовать с частным бизнесом, это только привлечет дополнительные грузы на железную дорогу. Выгода будет взаимной.

Как не проиграть

– Насколько эффективна деятельность ОАО «РЖД» в текущих экономических условиях?

– Я считаю, что в целом ОАО «РЖД» сегодня эффективно с точки зрения бизнеса, но проигрывает конкуренцию автомобильному транспорту. И при той ситуации, которая сейчас сложилась, этот тренд будет только усиливаться.

– То есть для повышения конкурентоспособности железных дорог требуются изменения?

– Если ОАО «РЖД» останется в нынешнем виде, оно может работать эффективно. Но нельзя рассматривать железную дорогу вне конкуренции с другими видами транспорта. Здесь надо просто понимать, на каком этапе реально необходима конкуренция. Пока железнодорожный транспорт проигрывает автомобильному. Притом что автотранспорт имеет свои проблемы в отношении прозрачности перевозок. И Минтрансу в этом вопросе надо держать руку на пульсе.

– Вы полагаете, что сегодня подходящий момент для движения вперед?

– Да, конечно. Устоявшаяся финансовая структура РЖД, высокий кредитный рейтинг, грузовая база – все это есть. Просто нужна коррекция тарифной политики, прежде всего с точки зрения перевозок угля, других сырьевых видов продукции, – тогда можно реально выходить на конкуренцию с автомобильным транспортом. Важно сделать правильные шаги, чтобы не проигрывать. А это опять же привлечение частных инвестиций, в том числе в локомотивы, изменение грузопотоков, предложение нового подвижного состава. Сегодня на расстоянии до 2 тыс. км и более шоссе уже выгоднее железной дороги. И при этом автоперевозчики не просят субсидий у правительства.

Уверен, что новой команде руководства ОАО «РЖД» все это по плечу. У Олега Валентиновича Белозёрова большой опыт работы в транспортной отрасли на различных постах, и он видит путь развития в ситуации жесткой конкуренции.

– Вы затронули тему тарификации низкодходных грузов. Какое решение Вам видится самым подходящим в свете обсуждения нового преискуранта?

– Тарифы, на мой взгляд, должны быть плавающими и зависеть от текущей стоимости груза. Если цена на товар падает, то и тариф должен снижаться. И наоборот. Однако на деле получается, что при низких ценах на продукцию поставщики говорят, что тариф высокий. Но когда цены на товар растут, они молчат. Я имею в виду прежде всего экспорт. Может быть, договориться о

доле транспортной составляющей в цене товара и регулярно мониторить рынок. Это справедливо для целого ряда экспортных товаров.

– Какую роль играет государство в координации развития разных видов транспорта для поддержания их конкурентоспособности?

– На мой взгляд, основными игроками должны выступать Министерство транспорта и Минэкономразвития, потому что именно они готовят отраслевую нормативно-правовую базу и отвечают за общее экономическое состояние в стране. Они должны определять направление экспорта, развитие инфраструктуры и конкуренции.

– Что Вы думаете по поводу конфликтной ситуации с речным транспортом, когда ОАО «РЖД» дало существенные скидки на период навигации?

– Это, конечно, неправильно. Ведь какой может быть итог? ОАО «РЖД» пойдет за субсидиями, чтобы покрыть убытки от чрезмерных скидок, или увеличит тариф на других направлениях. Напомню, есть поручение президента РФ, по которому тарифы в летний период должны быть приоритетнее для внутреннего водного транспорта. То есть к скидкам на железнодорожный тариф надо быть очень внимательными. А ведь проще в навигацию перевозить грузы по реке и заниматься ремонтом пути, а зимой взять груз на железную дорогу.

Если ошиблись, надо признать, поправить и идти дальше

– Сейчас ведутся дискуссии вокруг новой целевой модели. В каком направлении, как Вы считаете, стоит двигаться?

– Все изначально было расписано, но разногласия возникли насчет локомотивов – надо с них начинать или нет. Вот здесь просто необходимо определиться. Если есть опасения, что, скажем, в Сибири и на Дальнем Востоке частным локомотивам работать невыгодно (хотя это еще тоже надо посчитать), а в европейской части они, как Вы говорите, будут собирать сливки, значит, надо передавать их в управление РЖД. Но вот увидите, бизнес пойдет в тягу. Пошли же в свое время лизинговые компании в сегмент вагонов. Только тот, кто инвестирует, должен получить приемлемую

доходность.

Следующая проблема, которая, на мой взгляд, должна решаться, это взаимодействие с другими видами транспорта. Если организовывать только железнодорожную перевозку, автомобильная всегда будет лучше, потому что она от двери до двери. Что делать? Надо иметь контракты с крупными автомобильными компаниями, чтобы обеспечивать доставку до двери. Сегодня этого нет. Более того, звучат предложения, чтобы РЖД покупали автомобили и сами возили, – это вообще абсурд. Так можно купить и суда, и самолеты... Но, конечно, этого делать не надо. ОАО «РЖД» за время своего существования создало много дочерних компаний – пусть они этим и занимаются во взаимодействии с частными фирмами на разных видах транспорта. Для клиента нет разницы, как и на чем везут его груз, он ему просто нужен у порога. Это и надо сделать.

– Если продолжить тему грузовых вагонов, то, как Вы считаете, институт операторов на сегодняшний момент сформировался? Или надо все-таки, чтобы было четыре-пять крупных сетевых операторов и какой-то пул более мелких?

– В начале реформы решалось, сколько надо создавать грузовых компаний – одну или несколько. Получилось две. Но теперь понятно, что можно было создавать региональных перевозчиков: Запад – Центр, Центральный регион, Центр – Урал, Урал – Сибирь и Сибирь – Дальний Восток. Но сначала создали одну (Первую грузовую компанию). Потом побоялись, что кто-то один ее купит и будет всем диктовать условия, поэтому сделали еще одну. А, наверное, надо было сделать компании с региональной направленностью и несколько общесетевых. И там, где тарифная составляющая не настолько привлекательна, можно было субсидировать. Но не всех, а только те компании, которые занимаются перевозками, к примеру, из Кузбасса на Дальний Восток, где тариф невыгодный для железнодорожников.

– Грузовые железнодорожные перевозки по некоторым параметрам уступают автомобильным. Дальние пассажирские перевозки, за исключением, пожалуй, одного направления, тоже. Как перестать проигрывать?

– Прежде всего нужно повысить прозрачность работы автомобильного транспорта. Тогда мы увидим, кто и по каким тарифам возит, сколько платит налогов и т. д. Трудно конкурировать, когда ты не понимаешь экономику конкурента. Нужна ли такая централизация работы автотранспорта, как железнодорожного? Нет. Но должны быть грузовые автомобильные компании, которые смогут работать, как железнодорожные операторы. Сегодня крупные торговые сети пошли по этому пути.

Пассажирский сегмент тоже надо делать более прозрачным. В свое время совершили ошибку с заказными перевозками. Необходимо поддержать автотранспортные компании, предложить им более современные автобусы.

Решение о создании Федеральной пассажирской компании на железнодорожном транспорте было правильным, но все-таки субсидировать перевозки надо только там, где это действительно необходимо. Допустим, конкурировать до Ростова или Краснодара с автомобильным транспортом очень тяжело, а до Сибири и Дальнего Востока можно. Но сначала надо посчитать, сколько человек едет в поезде из Москвы до Владивостока, сколько выходит в Нижнем Новгороде и т. д. Если вникнуть в эту кухню, то видно, что тарифы считаются по всей сети одинаково. А реальные затраты и себестоимость везде разные. К примеру, южное направление может быть прибыльным, а мы его тоже субсидируем. Авиация ведь субсидируется только на тех направлениях, которые государство считает социально ориентированными. Получается, что субсидируется не какая-то авиакомпания, а направление.

Как именно выстроить тарифную систему, надо обсуждать. Причем тарифы рассматривать не только по одному виду транспорта. Особенно это перспективно для пригородных перевозок, которые субъекты РФ брать на себя не хотят.

– *Железнодорожники тоже, честно говоря, не сильно хотели.*

– Да, это так. Дело в том, что структура тарифа на пригородные пассажирские перевозки не очень прозрачна. И субъекты РФ не понимают, сколько реально стоит один километр проезда электрички, ведь по тем же самым путям идет и дальний пассажирский поезд, и грузовой состав. Но

пошли на создание совместных дочерних компаний – и на этом все остановилось. Или тогда надо было целиком все сохранить за РЖД, но с субсидиями из федерального бюджета.

– В целевой модели образца 2009 года говорилось о социальном контракте, о том, что государство должно заказывать перевозки. Согласны ли Вы, что прежде чем принимать новую целевую модель, стоит сначала посмотреть на исполнение предыдущей?

– Да, она не выполнена в полном объеме. На мой взгляд, сегодня нам не надо выдумывать ничего нового, достаточно вернуться к тому, что планировали. Я лично ничего зазорного не вижу в том, что могли быть ошибки. Реформа железнодорожного транспорта была построена так, что, в отличие от других отраслей (например, энергетики), ее можно было корректировать. В случае с железнодорожным транспортом все изначально понимали, насколько он важен для страны, ее целостности, и цена ошибки здесь очень велика. В любом случае нужна дискуссия и подведение итогов прошедших 15 лет.

В этом смысле большая роль отводится ОАО «РЖД». Компания должна сказать, как она видит дальнейшее развитие. Основной риск лежит в плоскости конкурентоспособности. Кроме того, железнодорожники в основном привыкли делать все сами. Создали множество дочерних компаний, часть из них продали, но надо разобраться с оставшимся имуществом, нужно ли тащить за собой все это хозяйство, особенно в тех сегментах, где частник может предложить рынку сделать то же самое по более привлекательной цене. Иными словами, от глобальных реформ пора переходить к решению более точечных вопросов исходя из современного состояния рынка и развития информационных технологий.

Все надо делать вовремя

– Мы начали наш разговор с темы привлечения частных инвестиций в инфраструктуру. На протяжении 2000-х гг. особых результатов в этой сфере не было, но сейчас государственно-частному партнерству уделяется все больше внимания. Требуется ли совершенствовать существующее законодательство, насколько оно позволяет вкладывать частные деньги и что препятствует инвестиционной активности в сфере железнодорожного транспорта?

– Для РЖД может быть выгодно привлекать инвестиции в инфраструктуру, но как их окупать, пока не будет участков частных железных дорог, не совсем понятно. Вот, например, компании в наследство достались сотни километров подъездных путей. В начале реформы предложили передать их субъектам РФ или продать промышленным предприятиям. Но решили оставить себе, а их содержание требует дополнительных денег. Насколько это нужно и эффективно, требует отдельного рассмотрения.

Думаю, что инвестиции в инфраструктуру могли бы принести пользу, но в законе о концессии необходимо определить порядок их возврата. Предположим, на тех направлениях, где частник вложил деньги, тариф временно может быть выше общесетевого. Но это должны быть востребованные направления. Например, на подходах к Москве, Санкт-Петербургу и другим крупным транспортным узлам. Посмотрите на припортовые станции, где скапливаются вагоны. Эта тема требует отдельного разговора, и нужно развивать только современные технологии, чтобы не быть здесь вечно догоняющим.

– *2016 год был богат на новости о высоких технологиях.*

Гиперлуп, скайвэй, магнитолевитационный транспорт... Все это реально?

– Лет десять тому назад на транспортную неделю в Москву приехал один американец, который показывал нам беспилотный автомобиль. Мы на него смотрели, как на человека с Луны. И спросили, верит ли он в то, что показывает. А он ответил, что не просто верит, а убежден, что эта технология очень скоро станет массовой. Прошло всего 10 лет, а сегодня уже на КамАЗе тестируют беспилотники. Так что развитие идет стремительно. Сложно предсказать, что будет через несколько лет. Я, например, верю в перспективность трубы для доставки грузов и сомневаюсь в перевозке таким способом пассажиров. Или в России уже строится первый частный порт в Тамани, где нет волнозащитных сооружений. Я сомневался, что это возможно в данном регионе. При этом не надо ежегодно тратить средства на дноуглубительные работы. А что мы, к примеру, знали лет двадцать назад о беспилотных системах в авиации?

– *Насколько мы сегодня готовы к тому, чтобы снова не отстать?*

– Мы, к сожалению, отстаем. Дело в том, что у нас мало сильных НИИ в области транспорта, которые бы занимались технологиями завтрашнего дня. Я знаю, что в Санкт-Петербурге серьезно занимаются магнитной левитацией, а это очень перспективное дело, нужно оказывать поддержку таким ученым.

– Игорь Евгеньевич, в этом году российским железным дорогам исполняется 180 лет. Что Вы можете пожелать в честь юбилея?

– Хочу поздравить коллег с ответственной датой и сказать всем, кто пошел в эту профессию, что они сделали правильный выбор. Железнодорожники всегда были сплоченным коллективом. Хочу поблагодарить ветеранов за их работу, любовь и верность. Железную дорогу называют полувоенной организацией – и не зря, потому что даже в самые трудные для России времена она всегда в строю. Великая Отечественная война – тому пример. Железная дорога – это мощь государства и его стержень.

Также поздравляю журнал «РЖД-Партнер», потому что мы работаем вместе с вами почти 20 лет. На площадке издания всегда можно говорить то, что думаешь, поддерживать актуальную дискуссию, что очень важно для средства массовой информации.

– Спасибо за добрые слова и интересный разговор.

Автор: Беседовал Александр Ретюнин