

## РЕФОРМУВАННЯ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В КРАЇНАХ КОЛИШНЬОГО СРСР

Статтю присвячено аналізу реформування залізничного транспорту в країнах колишнього СРСР. Визначено недоліки та переваги цього процесу.

Статья посвящена анализу реформирования железнодорожного транспорта в странах бывшего СССР. Определены недостатки и преимущества этого процесса.

The article is devoted to analysis of reforming the railway transport in countries of the former USSR. Demerits and advantages of this process are determined.

### Вступ

Залізничний транспорт є основним видом транспорту в Україні, оскільки забезпечує близько 50 % вантажних та 38 % пасажирських перевезень. До сфери управління Державної адміністрації залізничного транспорту входять 210 підприємств, установ і організацій, на яких працює майже 400 тис. осіб. Крім того, на ринку залізничних перевезень функціонує 17 компаній-операторів з вантажних перевезень різних форм власності.

На сьогодні залізничний транспорт в основному задовольняє потреби суспільного виробництва й населення в перевезеннях. Проте ефективність діяльності галузі, якість послуг, що надаються споживачам, усе більшою мірою не відповідають сучасним вимогам та європейським стандартам, що створює реальні загрози для подальшого розвитку економіки та національної безпеки держави. Це призвело до того, що залізничний транспорт на ринку транспортних послуг втратив за останні 10 років 11 % обсягів пасажирських перевезень. Така ж негативна тенденція намітилася протягом 2003 - 2008 років у вантажних перевезеннях.

Системний аналіз стану й напрямів розвитку галузі показує, що в її діяльності існує низка серйозних проблем:

- недостатня ефективність системи державного регулювання;
- невідповідність організаційної структури управління галуззю умовам сучасного ринку;
- недосконалість нормативно-правової бази функціонування залізничного транспорту;
- порушення принципу простого відтворення основних виробничих засобів;
- недостатня ефективність діяльності галузі;

– низька продуктивність праці та недостатній рівень мотивації працівників.

До цього слід додати негативний вплив на діяльність залізничного транспорту світової фінансової кризи, яка розпочалася в четвертому кварталі 2008 року.

Галузь потребує негайного реформування для підвищення ефективності її функціонування та інтеграції до європейської транспортної системи. Згідно з Державною цільовою програмою реформування залізничного транспорту на 2010-2015 роки, затвердженою Постановою Кабінету Міністрів України від 16 грудня 2009 р. № 1390, Укрзалізниця мусить провести корпоративну реструктуризацію, що передбачає перебудову її організаційної структури управління за інтеграційною моделлю.

### Постановка задачі

Для ефективного реформування залізничної галузі України необхідно вивчити досвід реструктуризації залізничного транспорту в країнах колишнього СРСР, ознайомитися з позитивними та негативними наслідками процесу реформування. Залізничний транспорт цих країн має багато спільного з Укрзалізницею, оскільки був частиною загальної транспортної системи Міністерства шляхів сполучення СРСР, яка існувала до 1992 року. Детальне дослідження негативних наслідків структурної реформи дозволить уникнути небажаних помилок або послабити їх дію.

### Результати

Як приклад було вивчено досвід залізничних адміністрацій трьох країн пострадянського простору: Росії, Казахстану та Естонії, які по-

різному підходили до процесу реформування галузі.

### **Реформа залізничного транспорту Російської Федерації**

Реформа залізниць Росії проводиться відповідно до Програми структурної реформи на залізничному транспорті, затвердженої постановою Уряду РФ від 18 травня 2001 р. № 384 [1].

**Необхідність реформування залізничного транспорту** була викликана рядом фактів:

- Постійно знижувалася ефективність залізничного транспорту.
- Якість і асортименти послуг перестали задовольняти споживачів.
- Високий ступінь зношування основних фондів (інфраструктури залізниць, локомотивів, пасажирських і вантажних вагонів) в умовах практично повної відсутності закупівель нової техніки в 90-х роках.
- Міністерство шляхів сполучення Росії було органом виконавчої влади, що суміщало функції державного регулювання й господарської діяльності.
- Тарифна система була негнучкою й важкопрогнозованою, що знижувало конкурентоспроможність залізниць порівняно з іншими видами транспорту.
- Використовувалося перехресне субсидування збиткових пасажирських перевезень прибутковими вантажним.
- Кількість працівників на залізничному транспорті була значною, рівень оплати їхньої праці, мотивація були низькими, виникла загроза відпливу кваліфікованих кадрів із залізниць.

**Структурна реформа на залізничному транспорті мала своїми завданнями:**

- підвищення стійкості роботи залізничного транспорту, його доступності, безпеки та якості надаваних ним послуг для забезпечення єдиного економічного простору країни й загальнонаціонального економічного розвитку;
- формування єдиної гармонічної транспортної системи країни;
- зниження сукупних народногосподарських витрат на перевезення вантажів залізничним транспортом;
- задоволення зростаючого попиту на послуги залізниць.

Реформу залізничного транспорту, відповідно до Програми, передбачалося провести трьома етапами: 2001-2002 рр. – 1-й етап;

2003-2005 рр. – 2-й етап; 2006-2010 рр. – 3-й етап (рис. 1 подано російською мовою).

У рамках першого етапу структурної реформи проведено наступні заходи:

1. Розділено функції державного регулювання й господарської діяльності відповідно між МШС Росії й новоутвореним ВАТ «Російські залізниці».

2. У 2004 р. МШС Росії скасовано, його функції передані Міністерству транспорту РФ (загальне нормативно-правове регулювання, відповідальність за проведення реформи), Федеральній службі з нагляду у сфері транспорту (контроль і нагляд) і Федеральному агентству залізничного транспорту (управління державним майном, реалізація федеральних цільових програм та ін.). Крім цих відомств діяльність залізничного транспорту регулюють Федеральна антимонопольна служба (контроль за діяльністю природних монополій) і Федеральна служба з тарифів (встановлення тарифів на перевезення вантажів і пасажирів у дальньому сполученні).

3. Виконано інвентаризацію майна залізничного транспорту.

4. З 2004 року застосовано роздільний облік і формування фінансової й бухгалтерської звітності ВАТ «РЖД» за видами діяльності (окремо за вантажними перевезеннями, пасажирськими перевезеннями в дальньому та приміському сполученні, з надання послуг інфраструктури, ремонту рухомого складу й ін.).

5. У 2003 р. прийнятий новий преїскурант на перевезення вантажів і послуги інфраструктури, які надаються ВАТ «РЖД».

6. З 2001 р. на залізничному транспорті активно розвивається «операторська діяльність» у сфері надання вагонів для перевезення вантажів, з кожним роком частка вантажів, перевезених у приватних вагонах, збільшується.

На другому етапі структурної реформи:

1. Активно створюються дочірні й залежні товариства ВАТ «РЖД» за різними видами діяльності залізничного транспорту (з організації перевезень вантажів у спеціалізованому рухомому складі; капітального ремонту й модернізації локомотивів, пасажирських та вантажних вагонів, колійної техніки; капітального будівництва; телекомунікацій та ін.);

2. Лібералізуються тарифи на перевезення пасажирів у дальньому сполученні в купейних вагонах і вагонах «СВ» (їх установлює ВАТ «РЖД» самостійно, за державою залишається регулювання тарифів на перевезення в плацкартних і загальних вагонах).

## РЕАЛИЗАЦИЯ РЕФОРМЫ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА В РОССИИ

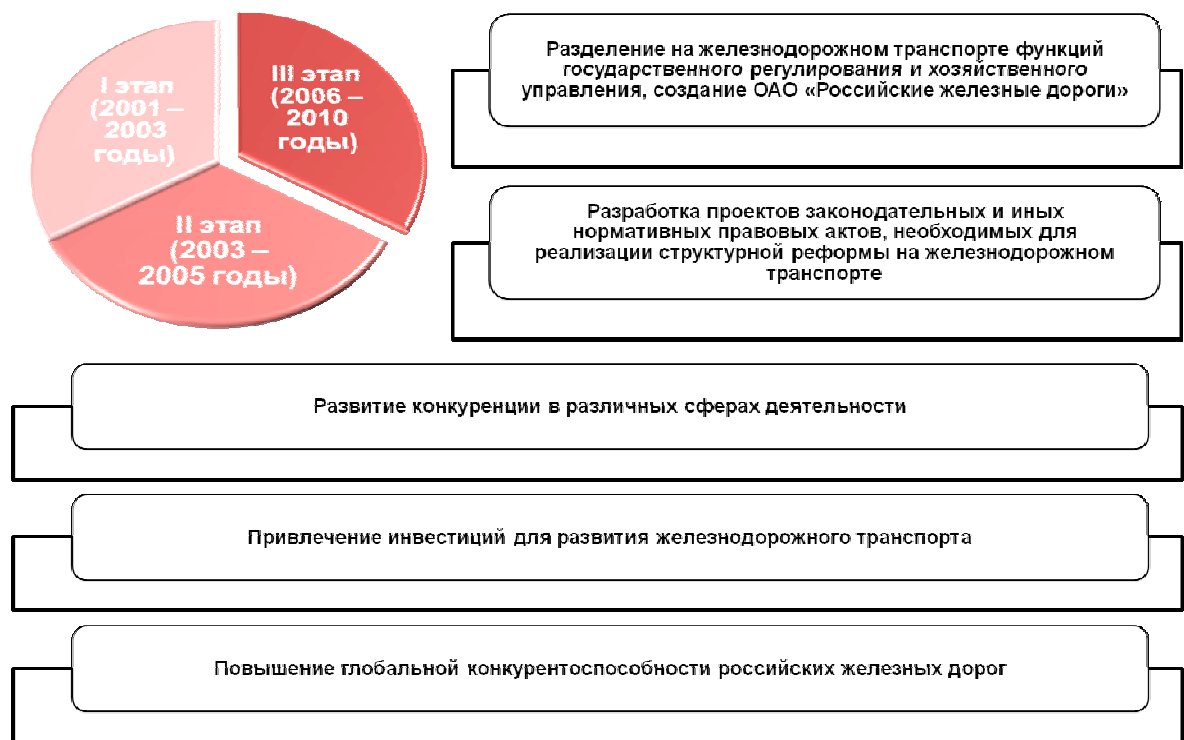


Рис. 1. Этапы реформирования железнодорожного транспорта России

На третьему етапі структурної реформи:

1. Відбувається реформування пасажирського комплексу дальнього сполучення: 1 липня 2006 р. створюється Федеральна пасажирська дирекція (ФПД) як філія ВАТ «РЖД», на баланс якої передаються пасажирські вагони й майно пасажирського господарства. Окремо в рамках ВАТ «РЖД» створюється філія – Дирекція залізничних вокзалів.

2. У грудні 2009 р. засновується ВАТ «Федеральна пасажирська компанія» (як дочірнє підприємство ВАТ «РЖД») на базі майна ФПД.

3. Створюються приміські пасажирські компанії (спільно ВАТ «РЖД» і адміністрація-ми суб'єктів РФ), які забезпечують перевезення пасажирів у приміському сполученні. Ряд суб'єктів РФ регулюють тарифи й виділяють субсидії на приміські перевезення, однак їхній розмір не покриває всіх збитків за цим видом діяльності; як і раніше, зберігається перехресне субсидування за рахунок вантажних перевезень.

4. З 2007 р. починають виділятися субсидії з федерального бюджету на перевезення пасажирів у дальньому сполученні в загальних і плацкартних вагонах, але їхній розмір склав менше 50% від необхідної суми; з кожним роком їхня

частка в покритті збитків збільшується, але 100 % вона повинна досягти тільки до 2011 р.

5. У 2007 р. створюється ВАТ «Перша вантажна компанія» (дочірнє підприємство), на баланс якого передається значний парк спеціалізованих і універсальних вантажних вагонів; таким чином, з 2008 р. більше 60 % вантажних вагонів перебувають у власності компаній-операторів.

6. У 2010 р. планується створення «Другої вантажної компанії», якій буде передана решта парку вантажних вагонів власності ВАТ «РЖД» (за винятком вагонів, необхідних для власних технологічних потреб ВАТ «РЖД»).

7. Відбувається реорганізація системи управління ВАТ «РЖД», перехід від регіонального принципу управління до функціонального.

### **Результати виконання Програми структурної реформи на сьогоднішній момент**

Ряд завдань реформи не виконані, а реалізація деяких заходів призвела до негативних результатів:

- На початок 2010 р. 66 % вантажних вагонів належать приватним компаніям-операторам, яких налічується 2500 і з яких тільки 12 мають парк, що перевищує 5 тис. ва-

гонів. Велика кількість дрібних компаній у галузі, відсутність єдиного скоординованого управління вагонним парком призвели до збільшення зустрічних потоків порожніх вагонів, скупчення «кинутих» вагонів на станціях, що заважає нормальній роботі залізниць. У результаті сьогодні більшим за чисельністю парком перевозиться менший обсяг вантажу, у порівнянні з ефективністю роботи залізничного транспорту наприкінці 1980-х років.

- Виникли диспропорції в обслуговуванні клієнтів і розподілі прибутку від перевезень: приватні оператори, як правило, перевозять високоrentабельні й дохідні вантажі, у той час як ВАТ «РЖД» як публічний перевізник змушений перевозити малоприбуткові вантажі, що знижує rentабельність національної залізничної компанії.

- Зберігається збитковість пасажирських перевезень. У 2008 році збитки від пасажирських перевезень склали 31,7 млрд руб. у дальньому й 34,8 млрд руб. – у приміському сполученні. При цьому субсидії на покриття цих збитків з бюджетів були виділені відповідно в розмірі 19,6 і 2,0 млрд руб. Відсутня сума компенсується доходами від вантажних перевезень.

- Істотного залучення приватних інвестицій у розвиток інфраструктури залізничного транспорту не відбулося. У 2009 р. 81,2 % від загального розміру інвестиційної програми ВАТ «РЖД» було профінансовано за рахунок коштів самого ВАТ «РЖД».

- Розвитку конкуренції між перевізниками на залізничному транспорті не відбулося. ВАТ «РЖД» на сьогоднішній день є єдиним публічним перевізником вантажів, виконує більше 99 % пасажирообороту в дальньому сполученні, а приміські пасажирські перевезення виконуються тільки компаніями холдингу ВАТ «РЖД».

- Виникло істотне відставання розвитку нормативно-правової бази від розвитку самого залізничного транспорту.

*Закінчення третього етапу структурної реформи*

Відповідно до Програми структурної реформи, мета третього етапу – «створення розвинутого конкурентного ринку залізничних перевезень». Для цього Програмою передбачено:

- оцінка доцільності й способів повного організаційного відділення інфраструктури від перевізної діяльності;

- розвиток приватної власності на магістральні локомотиви;

- продаж ліцензій на здійснення пасажирських перевезень у приміському сполученні з обмеженим терміном дії (франшиз);

- оцінка можливості створення декількох конкуруючих між собою вертикально інтегрованих залізничних компаній.

На сьогоднішній день залізничний транспорт об'єктивно не готовий до настільки глобальних перетворень. Більше того, експертами доцільність даних заходів ставиться під сумнів. Рішення про проведення цих перетворень не прийняті.

**Оцінка результатів реформування залізничного транспорту державними органами й окремими фахівцями Росії.**

У Раді Федерації 25 березня 2010 року відбулися парламентські слухання на тему «Підсумки третього етапу реформування залізничного транспорту», на яких президент ВАТ «РЖД» Володимир Якунін категорично заявив, що питання про доцільність відділення інфраструктури від вантажних перевезень мусить бути знято з порядку денного. І як головний аргумент він посилається на досвід реформування залізничного транспорту в інших країнах. У США по одному напрямку іноді ідуть п'ять паралельних магістралей. А в нас існує одна ниточка, що називається Транссиб. Тому створення конкуруючих на паралельних ходах вертикально-інтегрованих залізничних компаній неможливо. Він також назвав ряд причин, які не дозволяють реалізувати програму третього етапу реформи в тому вигляді, у якому це планувалося у 2003 році, а саме:

1. Неможливість виділення послуг локомотивної тяги. На його думку, локомотивна тяга є технологічним елементом процесу перевезення й не може використовуватися як таксі.

2. Поділ Федеральної пасажирської компанії за територіальною ознакою треба взагалі виключити. Конкуренція в пасажирських перевезеннях повинна розвиватися через боротьбу за державне замовлення й франшизу – продаж товарів і послуг у порядку комерційної концесії, що дозволяє залучити приватні інвестиції.

3. Недосконалість тарифної політики: немає методики розрахунку ефективності вкладення державних коштів у розвиток залізничного транспорту; не закріплено в нормативній практиці обов'язок держави компенсувати перевізникові доходи, що не отримані через державне регулювання тарифів.

4. ВАТ «РЖД» пропонує прийняти «Цільову модель ринку вантажних залізничних перевезень», що була розроблена разом з консалтинговою компанією McKinsey. За цією моделлю «Друга вантажна компанія» повинна бути створена на основі інвентарного парку вагонів ВАТ «РЖД» із залученням рухомого складу інших операторів. Це дозволить сформуванню рівні умови конкуренції. Модель припускає також

появу локальних перевізників, які будуть конкурувати за маршрут.

За підсумками наради було дане доручення провести аналіз соціально-економічних результатів, досягнутих у ході структурної реформи. У принципі було визнано, що в 2010 році не можна завершити третій етап структурних реформ. Мінтранс має подати план заходів на 2010-2011 роки із завершення третього етапу реформування.

*Завідувач лабораторії аналізу й прогнозування транспортно-логістичних систем Інституту народногосподарського прогнозування РАН проф., д-р екон. наук Ю. А. Щербанін* висловив свої зауваження з приводу проміжних результатів реформування залізничної галузі:

1. Представники науки, у т.ч. і академічної, неодноразово звертали увагу реформаторів на необхідність ретельного пророблення фундаментальних економічних проблем на залізничному транспорті, що мають свою, російську специфіку.

2. Реформування галузі відбувалося під девізом ліквідації «природної монополії». Для цього необхідне глибоке й ретельне вивчення проблем «монополії» взагалі, але сьогодні, на основі десятилітнього досвіду реформ, немає доказів і ілюстрації того, що новостворена залізнична конструкція економічно більш вдала, ніж МШС-монополіст.

3. Після завершення реформ у ВАТ «РЖД» залишаться головні й станційні колії, системи енергопостачання, сигналізація й зв'язок. Усе інше буде в приватних руках. В цих умовах Держава не зможе далі впливати на залізниці.

4. Утворені операторські компанії (зараз 2,5 тисячі власників вагонів і майже сотня операторських компаній) володіють величезним вагонним парком але реальні показники їхньої роботи гірші, ніж у ВАТ «РЖД» за основним інтегральним показником – оборот вагона: у ВАТ «РЖД» – 8,5 доби, у приватних компаній – 13. На перший погляд, у Росії виник ринок абсолютної чистої конкуренції (що дуже добре з погляду ринкових теорій), а показники роботи погіршуються порівняно з часами «монстра МШС». Оператори продають послуги, але продукції не створюють.

5. Залізнична галузь «приречена» на централізоване управління вагонним парком. В епоху «монополії МШС» порожні вагони після вивантаження йшли відповідно до заздалегідь розроблених планів у місця навантаження, і відхилення від плану усувалися шляхом оперативного регулювання. Таким чином, скорочувалися мінімальний порожній пробіг і час обороту вагонів. В умовах приватизації вагонного парку основний фактор управління його робо-

тою – регулювання переміщення порожніх вагонів між залізницями й подачі їх під навантаження – не діє.

6. За роки реформ технічна оснащеність залізниць не покращилася. У документах з проведення реформи чітко говориться про те, що будуть притягнуті численні інвестиції, які дозволять забезпечити залізниці сучасним рухомим складом власного виробництва. Цього не відбулося, оскільки приватні компанії практично ніколи не беруть участь у будівництві великих інфраструктурних об'єктів із тривалим строком окупності.

7. Поступове скорочення перевезень пасажирів поїздами приміського сполучення суттєво впливає на перевантаження міських і окружних автодоріг у великих російських мегаполісах.

### **Реформа залізничного транспорту Республіки Казахстан**

8 квітня 2010 року Урядом Республіки Казахстан обговорювалося питання про результати реформування залізничного транспорту (рис. 2 подано російською мовою) і про основні напрямки його розвитку до 2020 року [3].

Було відзначено, що за останні 10 років Урядом було прийнято дві програми реформування галузі. У цілому, проміжні результати структурно-інституціональної реформи галузі були позитивними. У результаті реформ:

- із складу Національної компанії «Казахстан темір жолы» (АТ НК «КТЖ») було виведено непрофільні види господарської діяльності й соціально-побутові активи;
- ремонтні компанії передані в конкурентний сектор;
- пасажирські перевезення відділені від вантажних;
- законодавчо визначена сфера природної монополії залізничного транспорту – послуги з надання магістральної інфраструктури;
- впроваджено механізм державного субсидування пасажирських перевезень;
- у бюджетний кодекс уведено норми, що передбачають державне фінансування залізничної інфраструктури;
- сформовано ринок оперування вагонами;
- впроваджено механізм фінансування й будівництва інфраструктурних об'єктів на конкурсній основі.

Однак не всі заходи виконані в повному обсязі й деякі цілі реформи поки не досягнуті. Діюча модель залізничного транспорту характеризується в такий спосіб:

- конкурентний ринок сформований тільки в сегменті оперування вагонами й пасажирськими перевезеннями (конкуренція "за ринок");
- операційна модель сформована в результаті реструктуризації не за функціями, а за групами активів;
- основні сегменти – послуги інфраструктури;

- й перевезення вантажів і пасажирів функціонують у монопольному режимі під твердим і неефективним державним регулюванням;
- тарифи на послуги залізничного транспорту на практиці, є інструментом соціально-економічної політики.

## ЭТАПЫ РЕФОРМИРОВАНИЯ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА РК

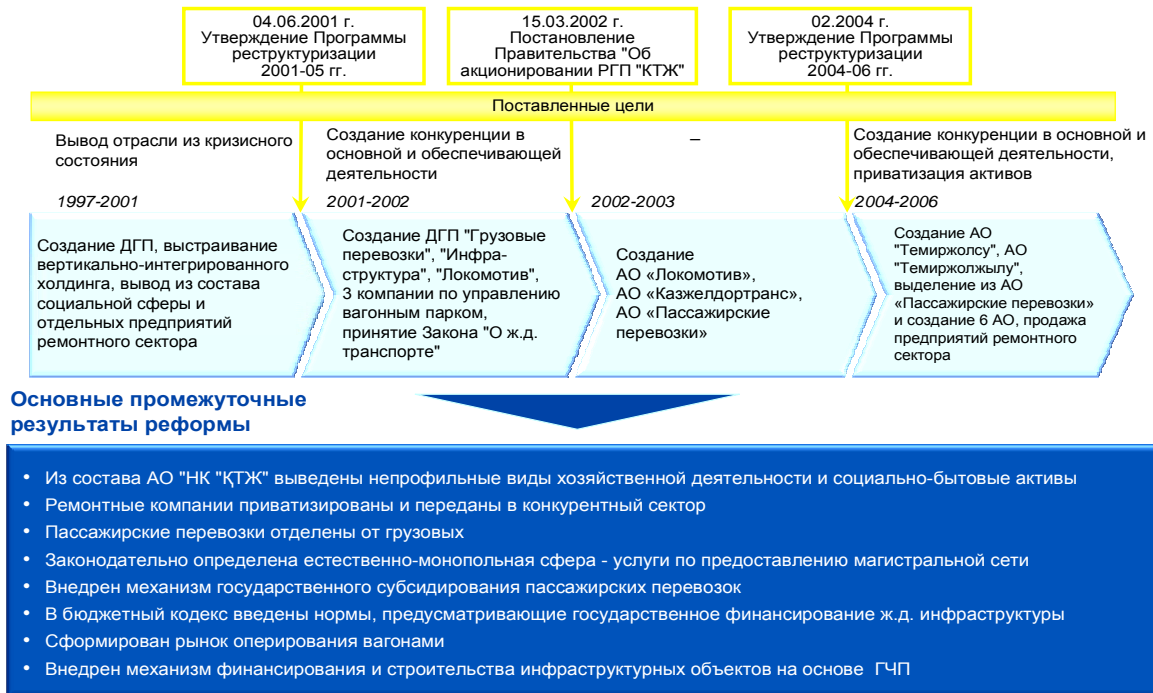


Рис. 2. Этапы реформування залізничного транспорту Республіки Казахстан

У період з 1996 по 2008 рік середньорічний приріст тарифів склав усього 5 %. Через відставання зростання тарифів стосовно зростання цін в економіці галузь була не в змозі акумулювати інвестиції для відновлення основних засобів. У результаті зношування об'єктів залізничної інфраструктури на сьогодні становить 70 %, а рухомого складу – 72 %.

Порівнюючи залізничні тарифи Казахстану, Росії й Білорусі, видно, що середній рівень тарифів у Росії у 2,3 разу вище за середній рівень тарифів Казахстану, а в Білорусі – у 1,7 разу. У 2008 році з республіканського бюджету на покриття збитків пасажирських перевезень виділено – 9,4 млрд тенге, або 25 % від потрібного обсягу субсидій.

Відставання темпів розвитку залізниці від сучасних потреб економіки й населення зумовлено такими проблемами:

- збереження перехресного субсидування соціально значущих послуг за рахунок рентабельних;

- рівень тарифів не забезпечує покриття операційних та інвестиційних витрат;

- нерівні умови ціноутворення для АТ «НК «КТЖ» (АТ «Казтеміртранс») і приватних операторів вантажних вагонів;

- за допомогою діючої тарифної політики здійснюється субсидування окремих галузей економіки (гірничодобувної, будівельної й агропромислової).

У період до 2020 року середньорічна потреба в державних субсидіях становить – 41,8 млрд тенге. З урахуванням динаміки вибуття за терміном служби основних засобів для забезпечення прогнозних обсягів перевезень до 2020 року необхідно здійснити:

- модернізацію й оновлення 12 тис. км верхньої будови колії;
- реконструкцію 236 об'єктів штучних споруд;
- придбання 1,5 тисяч локомотивів, 53 тисяч вантажних і близько 2 тисяч пасажирських вагонів.

Для забезпечення розвитку галузі, підвищення ефективності та якості послуг, залучення інвестицій у відновлення активів розроблені основні напрямки розвитку залізничного транспорту Республіки Казахстан до 2020 року. Передбачено реорганізацію АТ «НК «КТЖ» у холдингову структуру з корпоративним центром і дочірніми компаніями з перевезення вантажів, пасажирів і послуг магістральної залізничної мережі.

Реформа державного регулювання буде здійснюватися поетапно. У 2010 році передбачається виведення вагонної складової тарифу за перевезення вантажів з-під державного тарифного регулювання, а з 2013 року – дерегулювання перевізної діяльності. При цьому планується забезпечення 72 % необхідних обсягів інвестицій за рахунок власних коштів АТ «НК «КТЖ», 4 % – за рахунок коштів республіканського й місцевого бюджету і 24 % – за рахунок приватних інвестицій. Кошти держбюджету разом з інвестиціями приватного сектора й Національної компанії «КТЖ» будуть спрямовані на відновлення пасажирського рухомого складу.

Таким чином, впровадження цільової моделі галузі припускає ухвалення основних рішень на урядовому рівні й на рівні АТ «НК «КТЖ». *На рівні держави необхідно забезпечити:*

- встановлення рівня залізничних тарифів, необхідного для оновлення парку вагонів і локомотивів і реабілітації магістральної залізничної мережі;

- скасування тарифного регулювання АТ "НК "КТЖ" стосовно операторської і перевізної діяльності незалежно від частки, що займає Національна компанія на відкритому ринку;

- 100 %-ве субсидування соціально значущих перевезень і цільове фінансування за рахунок коштів республіканського бюджету інвестицій у пасажирський рухомий склад.

*У свою чергу, АТ «НК «КТЖ» має здійснити:*

- відділення перевізної діяльності від інфраструктури й створення технологічного механізму недискримінаційного доступу до інфраструктури незалежних перевізників;

- реалізацію інвестиційної програми й проведення модернізації й відновлення основних засобів у повному обсязі.

- досягнення конкурентоспроможного рівня якості транспортних послуг.

Казахстан позбудеться дефіциту пасажирських вагонів уже в 2014 році. Це відбудеться за рахунок капітально-відновлювального ремонту наявного парку, а також оптимізації пасажирських маршрутів і їхнього переведення на швидкісний рух. Для підвищення конкурентоспро-

можності «КТЖ» і збільшення його частки на ринку перевезень необхідне збільшення кількісного складу й зміна структури вагонного парку за рахунок збільшення частки вагонів для перевезення високоприбуткових вантажів. Протягом 3...4 років необхідно закупити більше 12 тисяч вагонів для заміщення іноземних операторів у дохідних сегментах ринку. Це дозволить збалансувати на ринку частку високоприбуткових і соціально значущих послуг.

Крім того, для доведення рівня зношування активів до нормативного, якісної їхньої модернізації й забезпечення адекватної транспортної основи зростання економіки в період до 2020 року компанія планує інвестувати порядку 3 трильйонів тенге. У тому числі:

- 1 трильйон 294 мільярда – у відновлення парку вантажних вагонів і тягового рухомого складу;

- 105 мільярдів тенге – у відновлення пасажирських вагонів;

- 1 трильйон 424 мільярда – у модернізацію об'єктів магістральної інфраструктури;

- 241 мільярд – у телекомунікаційну інфраструктуру.

З метою забезпечення інвестиційної потреби залізничної галузі необхідно: підвищення тарифу у 2010 році на 17,6 %, з 2011 по 2014 рр. – на 15 % щорічно з подальшим коректуванням на рівні інфляції; відновлення пасажирського рухомого складу до 2020 року за рахунок коштів республіканського бюджету в розмірі близько 160 млрд тенге; здійснення дерегулювання тарифів за вагонною складовою у 2010 році й за перевізною діяльністю у 2013 році.

### **Реформування й структурні перетворення залізничного транспорту Естонії**

Реформування й структурні перетворення залізничного транспорту Естонії розпочалися відразу після утворення в січні 1992 року державного підприємства «Естонська залізниця» й проходили за чотири етапи [2]:

**I етап – з 1992 року по 1996 рік** проходив не безболісно, але результативно. Цей період був періодом виживання й становлення самостійної Естонської залізниці. Обсяги перевезень різко впали, доходи зменшилися. Усі доходи від перевезень йшли на виплату зарплати працівникам, придбання палива для поїзної й маневрової роботи й на покриття витрат за деякими іншими найважливішими для залізниці позиціями.

У цих умовах керівництво залізниці за згодою Уряду в особі Міністерства транспорту й зв'язку Естонської Республіки почали процес відділення від Державного підприємства «Ес-

тонська залізниця» (далі ДП «Естонська залізниця») неосновних видів діяльності з подальшою передачею органам місцевого самоврядування дитячих садків, житлового фонду, водопостачання; державним інституціям – технікуму, профтехучилища, лікарні, поліклініки і архіву.

**Було започатковано реорганізацію:**

- колійного господарства (створене спільне із ДП «Естонська залізниця» підприємство EVR Koehne AS у 1996 році);

- дирекції пасажирських перевезень;
- підприємства «Катон» (вантажно-розвантажувальна дистанція);
- колійної машинної станції;
- будівельних організацій;
- підприємств відділу робочого постачання;
- відділу воснізованої охорони.

Також розпочато роздержавлення залізничних під'їзних колій.

Одночасно ДП «Естонська залізниця» починає розвивати міжнародні зв'язки й діяльність, а також встановлювати й розвивати двосторонні зв'язки з іншими залізничними адміністраціями.

**II етап структурних змін – з 1996 по 1999 рік** – здійснювався на основі Програми Уряду Естонської Республіки, затвердженої розпорядженням Уряду № 442-ДО 1997 року «Про реорганізацію й приватизацію ДП «Естонська залізниця».

Одним із перших найбільших залізничних підприємств було приватизовано Державне акціонерне товариство «Валгаське рефрижераторне депо» (VKD).

З 1998 року починає свою діяльність АТ «Естонська залізниця». Закінчено процес приватизації малодіяльної залізничної ділянки Рийзипере – Хаапсалу (52,5 км) із попереднім припиненням на ній в 1995 році пасажирського руху.

У 1996 році покладено початок реорганізації місцевого пасажирського руху, здійснюваного дизель-поїздами. У ході цієї реорганізації в 1997 році було утворено акціонерне товариство «Едела Раудтеэ», якому перейшло від ДП «Естонська залізниця» 277,0 км головних колій, два депо з ремонту дизель-поїздів і все, що пов'язане з організацією пасажирських перевезень дизель-поїздами. У цьому ж році це акціонерне товариство було приватизовано, а її інфраструктура визнана публічною.

Паралельно з акціонуванням і приватизацією місцевих пасажирських перевезень, що обслуговуються дизель-поїздами, ішов процес з підготовки відділення від ДП «Естонська залізниця» в акціоноване товариство всього, що пов'язане з перевезеннями пасажирів електро-

поїздами (персонал, рухомий склад, електродепо й частина маленьких вокзалів).

У 1999 році утворено АТ «Електрираудтеэ» й закінчена реорганізація пасажирських перевезень із утворенням АТ EVR Ekspress, що почало здійснювати міжнародні пасажирські перевезення. Спочатку 51 % акцій належала ДП «Естонська залізниця» і 49 % – приватній фірмі. Потім усі акції продані приватному власникові.

У 1999 році був повністю завершений поділ вантажних і пасажирських перевезень. На цьому ж етапі тривала реорганізація колійного господарства. Утворене в 1996 році підприємство EVR АО EVR Koehne повністю перейшло приватній фірмі й почало здійснювати як ремонт, так і поточне утримання колії.

**III етап структурних змін – з 1999 по 2006 рік** іде підготовка до приватизації АТ «Естонська залізниця» й діяльність приватизованої залізниці.

У 1999 році Парламент Естонської Республіки прийняв нове рішення про реорганізацію й приватизацію АТ «Естонська залізниця». Скандальний процес приватизації був закінчений у 2001 році – переможцем визнаний AS BRS, що став власником 66 % акцій Естонської залізниці, 34 % акцій належало державі.

Із січня 2001 року почав утворюватися ринок перевезень вантажів.

Позитивні наслідки реформи

1. Підвищилася безпека руху поїздів з урахуванням стандартів ЄС.

2. Змінилася культура виробництва й ставлення до цього питання.

3. Багато зроблено із гарантування безпеки перевезень небезпечних вантажів.

4. Відбувається відновлення техніки й рухомого складу. Впроваджено новий тип локомотивів серії «3» з навантаженням на вісь 30 т. Колійне господарство стало здійснювати поточне утримання колії в основному технікою на автозалізничному ходу (HR). Рятувальна техніка одержала серйозне відновлення.

5. Для забезпечення ефективності роботи підприємства йшов постійний процес відновлення технології роботи залізниці з відповідними змінами структури.

**До негативних наслідків реформи варто віднести:**

1. Перешкоджання процесу реформування галузі з боку Державних контрольних органів.

2. Порушення цілісності колійного господарства. Окремі підрозділи його були передані в інші підрозділи інфраструктури.

3. Структурні зміни і скорочення працівників, які необхідні для забезпечення ефективної роботи підприємства



4. Відставання підготовчих процесів до проведення змін (технологія, навчання, зміни нормативних документів) від процесів реформування.

У цілому цей етап дав багато позитивного в зміні мислення працівників. Він підготував залізницю до гірших часів, коли відбувся різкий спад вантажної роботи.

**IV етап структурних змін – 2006-2009 рік.** У 2006 році Уряд Естонської Республіки ухвалив рішення щодо викупу державою назад 66 % акцій АТ «Естонська залізниця», і з січня 2007 року держава стала єдиним його власником.

У 2009 році був утворений концерн АТ «Естонська залізниця» в складі трьох акціонерних товариств: АТ «Естонська залізниця» й дочірні фірми АО EVR Infra, АО EVR Cargo.

На цьому майже повністю виконано вимоги директиви ЄС про відділення інфраструктури від перевізної діяльності й задіяно європейську модель реформування залізниць. Для повного виконання вимог директив ЄС потрібно повністю відокремити вантажних перевізників від інфраструктури.

### Висновки

Проведений аналіз досвіду реформування залізничного транспорту в Росії, Казахстані та Естонії дозволив зробити такі висновки:

1. Реформування залізничного транспорту в країнах, де економіка працює в умовах сучасного ринку, є процесом необхідним, оскільки держава не в змозі більше фінансувати галузь у повному обсязі.

2. Кожна з країн пострадянського простору виконує реформування залізничної галузі за різними моделями, залежно від орієнтирів та цілей, які вона ставить перед собою. Але всі вони спочатку починають реформування залізничного транспорту за інтеграційною моделлю, яка передбачає тісний зв'язок між процесом перевезень та інфраструктурою залізниць.

3. Всі залізничні адміністрації перелічених вище країн стикнулися з проблемою суттєвого зниження обсягів вантажних і пасажирських перевезень, старіння основних фондів, відсутності інвестицій на їх оновлення, компенсації збитків від пасажирських перевезень та компенсації коштів за перевезення пільгових категорій громадян.

4. Всі залізничні адміністрації досягли певних успіхів у процесі реформування залізничної галузі, але при цьому зробили низку помилок, а саме:

- Естонія для прискорення реформування залізничного транспорту передчасно продала 66 % акцій залізничної інфраструктури приват-

ній компанії, що негативно позначилося на діяльності залізниці. Для ліквідації цих наслідків Уряд Естонії викупив назад усі акції і держава стала єдиним власником інфраструктури. Крім того, було порушено цілісність колійного господарства. Окремі підрозділи його були передані в інші підрозділи інфраструктури.

- Поява значної кількості компаній-операторів з перевезення вантажів в Росії та Казахстані призвела до втрати управління парками рухомого складу та погіршення показників його роботи. Як наслідок, оборот вагона у Росії становить: у ВАТ «РЖД» – 8,5 доби, а у приватних компаній – 13 діб.

- Розвитку конкуренції між перевізниками на залізничному транспорті не відбулося. Так, у Росії ВАТ «РЖД» на сьогоднішній день є єдиним публічним перевізником вантажів, виконує більше 99 % пасажирообороту в дальньому сполученні, а приміські пасажирські перевезення виконуються тільки компаніями холдингу ВАТ «РЖД». За роки реформ технічна оснащеність залізниць не покращилася.

- У Казахстані до сих пір не вдосконалено тарифну політику, яка призвела до зберігання перехресного субсидування соціально значущих послуг за рахунок рентабельних та субсидування окремих галузей економіки (гірничодобувної, будівельної й агропромислової) за рахунок залізниць. Крім того, рівень встановлених тарифів не забезпечує покриття операційних та інвестиційних витрат і створює нерівні умови ціноутворення для АТ «НК «КТЖ» (АТ «Казтеміртранс») і приватних операторів вантажних вагонів, що не сприяє розвитку розвинутого ринку.

З огляду на сказане можна дійти висновку, що при проведенні реформ у залізничній галузі слід досконально вивчити досвід залізничних адміністрацій вказаних країн для уникнення помилок та негативних наслідків.

### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК

1. О реформировании железнодорожного транспорта в государствах Содружества [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <http://rian.ru/politics/20011022/2820.html>
2. Концепция реформирования и структурных преобразований железнодорожного транспорта Эстонии (Презентация) [Текст].
3. Программа развития железнодорожного транспорта республики Казахстан и стратегия развития АО «НК «КТЖ» до 2020 года (Презентация) [Текст].

Надійшла до редколегії 03.06.2010.

Прийнята до друку 16.06.2010.