

Структурная реформа железных дорог: история успеха или провала?

Уходящий год для железнодорожной отрасли – это год 20-летия принятия программы структурной реформы, одного из важнейших документов, определивших в той или иной степени процессы, происходящие на железных дорогах на протяжении этих двух десятилетий. Второй особенностью этого года стало возрождение интереса к возобновлению работы по обсуждению целевой модели рынка грузовых железнодорожных перевозок. В этой связи представляется актуальным проанализировать, что же было достигнуто в отрасли и, в частности, в сфере развития рынка грузовых железнодорожных перевозок за два десятилетия.

ДАВАЙТЕ ПРОАНАЛИЗИРУЕМ

Именно программа структурной реформы на железнодорожном транспорте изменила лицо отрасли, запустив важнейшую институциональную реформу – преобразование советского министерства, созданного для работы в условиях плановой экономики, в отрасль, адаптирующуюся к рыночной системе. Оглядываясь назад, мы обнаруживаем, что часть

са самими участниками рынка в зависимости от соотношения спроса и предложения.

Эта революция привела к нескольким важным последствиям. Во-первых, к появлению множества частных компаний-операторов, которые стали конкурировать друг с другом за грузоотправителя. Во-вторых, благодаря конкуренции оказалось, что даже с учетом того, что

Если бы сегодня вагоны принадлежали не частным компаниям, а РЖД или МПС и индексировались на том же уровне, что и все остальные тарифы РЖД, то эту экономию между ростом в 2,7 раза и ростом на 76% грузоотправители не получили бы. Там, где сегодня грузоотправитель платит 1250–1450 руб./сут., он платил бы 2210 руб.

задач, предусмотренных программой реформы, так и не была решена. А разработка целевой модели рынка грузовых железнодорожных перевозок (ЦМР), которая задала бы ориентиры всем участникам отрасли, несколько лет назад была приостановлена.

В итоге сегодня все участники транспортного рынка замерли в недоумении: никто не понимает, чего ждать, какие инвестиционные планы будут актуальны, а какие – нет, каково целевое состояние и структура отрасли в перспективе. Более того, часть участников рынка опасаются, что от некоторых позитивных достижений реформы холдинг может отказаться. Поэтому пришло время вернуться к обсуждению целевой модели рынка грузовых железнодорожных перевозок, а для этого нужно проанализировать, что в процессе реформ оказалось успехом, а что – провалом.

ИСТОРИЯ УСПЕХА: ДЕРЕГУЛИРОВАНИЕ ВАГОННОГО СЕГМЕНТА

В процессе структурной реформы был дерегулирован рынок предоставления грузовых вагонов. В 2003 году была осуществлена тарифная революция – вагонная составляющая для собственных (или частных) вагонов перестала регулироваться государством, а стала определять-

ся отдельные периоды ставки операторов могли расти очень быстро, в целом в долгосрочной перспективе рост ставок в конкурентном секторе был ниже, чем в монопольном. На рис. 1 наглядно видно, что если тарифы РЖД регулярно индексировались и росли независимо от конъюнктуры рынка, то тарифы (ставки) операторов колебались, гибко подстраиваясь под динамику рынка. При этом, если рассматривать долгосрочную тенденцию, видно, что с декабря 2007 года по сегодняшний день тарифы ОАО «РЖД» выросли в целом в 2,7 раза (накопленная индексация), а ставки операторов – лишь на 76%. На рис. 1 приведены ставки для полувагонов как для самого массового рода подвижного состава, в котором перевозится примерно половина всех грузов в России.

Почему в данном случае используется именно показатель индексации, а не сложившейся фактической доходной ставки (последнее было бы некорректно)? Индексация в экономическом смысле представляет собой разрешенную регулятором величину повышения тарифа. При этом в тех случаях, когда это повышение произведено без учета эластичности спроса, может возникнуть ситуация, при которой высокодоходный груз, спрос со стороны отправителей которого ха-



Фари́д Хусаи́нов,
к. э. н., эксперт НИУ ВШЭ,
доцент РОАТ РУТ (МИИТ)

рактеризуется высокой эластичностью, переключается на другой вид транспорта, а низкодоходный с низкой эластичностью остается (выбирает стратегию верности или лояльности в терминах А. Хиршмана). В результате при повышении тарифов, например, на 6% доходная ставка в итоге вырастет лишь на 3%. Но не потому, что тарифы снизились (они возросли), а потому, что часть грузов – и наиболее доходные – ушли на другие виды транспорта, а оставшиеся приносят меньше дохода в расчете на тонну (или на тонно-километр). Таким образом, темп роста доходной ставки будет производной от темпа роста тарифа. Высокая индексация часто как раз и является причиной последующего снижения доходной ставки (результат, известный из одной из классических задач в теории игр). Можно сделать утверждение, что разница между индексацией и фактическим ростом доходной ставки в каком-то смысле есть величина, характеризующая качество маркетинговой политики компании: если тарифы повышены сильнее, чем нужно, и это отпугнет высокодоходные грузы, то доходная ставка

Рис. 1. Динамика индексации тарифов РЖД и ставок операторов (аренда полувагонов) с января 2008 г. по ноябрь 2021 г.



(темп ее роста) начнет отставать от темпа индексации – это первый признак того, что маркетинговая политика ошибочна, тарифы повышены на неправильную величину. Если же доходная ставка растет темпами более высокими, чем индексация, то маркетинговая политика выбрана верная (во всяком случае с точки зрения критерия доходности). При этом нужно помнить, что более низкие темпы роста доходной ставки не означают, что тарифы снизились. Они лишь означают, что определенным образом изменились структурные характеристики (дальность перевозок, доли разных грузов и т. д.) и это изменение было ответом на соответствующий уровень индексации. В этой связи может возникать такой порочный круг: перевозчик просит регуляторов повысить тарифы, повышенные тарифы выталкивают с сети железных дорог высокодоходные грузы, доходная ставка снижается, у перевозчика возникают проблемы с финансированием своих инвестиционных проектов, он просит вновь повысить (проиндексировать) тарифы на более высокую, чем изначально планировалось, величину – и цикл повторяется вновь.

Именно поэтому для корректной оценки ценовой политики регулируемого монополиста с точки зрения оценки роста тарифа необходимо использовать показатель индексации, а не сложившейся доходной ставки.

Здесь также отметим, что индексация тарифов РЖД, приведенная на рис. 1, не учитывает дополнительных решений, принятых в рамках так называемого тарифного коридора, когда, например, на экспортные грузы действовал повышающий коэффициент: +13% в 2013–2015 гг., +10% в 2017 г., +8% в 2018 г. (на какие-то из грузов, как, например, на уголь, этот коэффициент то отменялся, то вновь вводился), и одновременно не учитывает некоторого количества понижающих коэф-

Логично, что монополист всегда будет противостоять любым реформам, ведущим как к развитию конкуренции, так и к снижению его издержек. Следовательно, отказ от допуска конкуренции – это вопрос не только к самому монополисту, но и к окружающей среде – регуляторам, экспертам, отраслевой науке и т. п.

фициентов, применяемых в отношении отдельных перевозок. Иначе говоря, это динамика тех тарифных решений, которые носят долгосрочный характер, но она может не учитывать некоторые разовые понижения на отдельных направлениях или на отдельные станции. С учетом того, что экспортная надбавка распространялась на весь экспорт, а соответствующая «скидка» – на отдельные корреспонденции, вероятно, указанный на графике темп роста тарифов РЖД немного занижен относительно фактического роста, но определить эту величину более точно довольно сложно (потому что для этой оценки нужны данные о тарификации по каждой из корреспонденций, по которым действовали те или иные коэффициенты в рамках тарифного коридора и доли соответствующих перевозок по каждому такому маршруту в общей погрузке, чтобы рассчитать корректные весовые коэффициенты).

Теперь от методологических пояснений к рис. 1 вернемся к основной теме статьи. Из данных, приведенных на рис. 1, можно сделать еще один важный вывод. Если бы сегодня вагоны принадлежали не частным компаниям, а РЖД или МПС и индексировались на том же уровне, что и все остальные тарифы РЖД, то эту экономию между ростом в 2,7 раза и ростом на 76% грузоотправители не получили бы. Там, где сегодня грузоотправитель платит 1250–1450 руб./сут., он платил бы 2210 руб. Эти средства были бы изъяты у грузоотправителей и получены монополистом. Соответственно потребители с точки зрения концепта общего благосостояния (теории общественного благосостояния)

стали бы беднее. Конечно, часть перераспределенных в пользу государственного монополиста ресурсов он впоследствии, в свою очередь, потратит на приобретение товаров и услуг на рынке. Но, как известно, замещение частных расходов государственными или расходов (как и инвестиций) частных компаний расходами (и инвестициями) государственных компаний в итоге снижает эффективность и продуктивность экономики в целом (интересующихся этим вопросом более детально отсылаю к классической работе А. Шлейфера и Р. Вишны).

Этот выигрыш российские грузоотправители получили именно потому, что есть конкуренция между частными компаниями.

В-третьих, российская экономика получила инвестиции в производство грузовых вагонов со стороны частного сектора. Благодаря этому хронический дефицит вагонов, от которого страдали грузоотправители в 1999–2000 гг., которым не хватало полувагонов для вывоза угля или металлов, был ликвидирован. В большинстве сегментов постоянный и хронический дефицит сменился профицитом вагонов, а общий вагонный парк, который в начале 2000-х гг. составлял 800 тыс. ед., сегодня превышает 1,2 млн ед. Таким образом, нехватку вагонов ликвидировало не государство, а рынок – частные компании. (Здесь можно отметить, что если бы не принудительное списание более 200 тыс. вагонов только за 2015–2016 гг., к которому собственники вагонов были принуждены регуляторами с целью создания дополнительного спроса на продукцию российского

вагоностроения, то нынешний парк вагонов был бы больше.)

Если анализировать динамику грузооборота, то можно увидеть, что в значительной степени освоение этих дополнительных тонно-километров стало возможно именно благодаря тем частным инвестициям в вагонные парки, которые были сделаны за эти годы операторами. Грузооборот, который вырос за два десятилетия почти вдвое, с 1373,2 до 2544,8 млрд т-км (на 85%, если быть точным), не мог бы быть осуществлен парком в 1,5 раза меньшим. Таким образом, история дерегулирования вагонных парков – это история успеха.

Зададимся здесь еще одним вопросом: а можно ли было обойтись без демополизации и реформ и тем не менее ликвидировать дефицит вагонов? Ответ на этот вопрос есть в книге трех руководителей МПС начала 2000-х гг., причастных к разработке и осуществле-

собственности; <...> развитие конкуренции в сфере грузовых перевозок».

Обратите внимание – конкуренция предусматривалась не только в сфере оперирования, но и в перевозочной деятельности. То есть речь идет не только об институте операторов, но и об институте полноценных перевозчиков с частными вагонами и локомотивами. Таким образом, в постановлении правительства РФ 2001 года вполне однозначно прописано наличие частных локомотивов.

Заместитель министра путей сообщения А. Г. Белова, курировавшая разработку и выполнение программы, описывая целевое состояние рынка железнодорожных грузовых перевозок, так формулировала официальную позицию МПС на страницах журнала «Экономика железных дорог» (2002. № 11): «В результате структурной реформы МПС <...> у любого грузоотправителя будет выбор: везти перевозчиком ОАО «РЖД» или везти

рого этапа реформы были выполнены, то дальше дело застопорилось.

Отраслевое сообщество пыталось обсуждать и разрабатывать целевую модель рынка – документ, предусматривающий дальнейшие стратегические шаги в области реформирования рынка грузовых перевозок. Минэкономразвития предлагало одну версию документа за другой; все дискутировали, рынок был за, РЖД – против. Чем же все закончилось?

Запрягали долго. Но потом решили куда не ехать. Из экономической теории известно, что монополист чаще всего не бывает заинтересован в реформах, особенно в таких, которые лишают его монопольного положения, рыночной власти, эксклюзивного права на государственную поддержку.

И наоборот – логично, что монополист всегда будет противостоять любым реформам, ведущим как к развитию конкуренции, так и к снижению его издержек. Следовательно, отказ от допуска конкуренции – это вопрос не только к самому монополисту, но и к окружающей среде – регуляторам, экспертам, отраслевой науке и т. п.

Из истории реформ железных дорог в разных странах мы знаем, что они почти всегда сопротивлялись любой либерализации: в США железные дороги и профсоюзы были против акта Стаггера (1980 г.), железнодорожники Канадских национальных железных дорог (КНЖД) были против реформ Пола Телье (это «канадский Чубайс», проводивший приватизацию КНЖД в 1994 г.), в Японии железнодорожники были против приватизации и принудительного расчленения железных дорог на шесть разных компаний в 1987 году и т. д. Но мы также знаем, что в перечисленных случаях, а также в случаях приватизации железных дорог в Латинской Америке реформа прошла, несмотря на сопротивление менеджмента монополиста. И, что любопытно, результаты реформ в итоге были оценены положительно как потребителями услуг отрасли, так и самими железнодорожниками.

И здесь возникает вопрос: готово ли общество, эксперты и регуляторы оппонировать национальным железнодорожным компаниям, настаивая на либерализации и дерегулировании, или общество и регуляторы готовы согласиться с ситуацией монополизма? Этот вопрос возникал во всех странах, но все страны отвечали на него немного по-разному.

В России реформы не коснулись не только инфраструктуры (для российского общества это слишком смелое решение и, боюсь, еще долго будет предоставлением услуг магистральной локомотивной тяги. В результате на фоне

ТА ЧАСТЬ ПОЛОЖЕНИЙ ПРОГРАММЫ РЕФОРМ, КОТОРАЯ БЫЛА РЕАЛИЗОВАНА, ПОЗВОЛИЛА ОТРАСЛИ РЕШИТЬ РЯД ВАЖНЕЙШИХ ЗАДАЧ. ПРИЧЕМ ЗАДАЧ, КОТОРЫЕ НЕ РЕШАЛИСЬ НА ПРОТЯЖЕНИИ НЕСКОЛЬКИХ ДЕСЯТИЛЕТИЙ ДО ЭТОГО. НАПРИМЕР, ПО ОБНОВЛЕНИЮ ВАГОННОГО ПАРКА И ЛИКВИДАЦИИ ДЕФИЦИТА ГРУЗОВЫХ ВАГОНОВ. И ДАЖЕ ЭТО НЕМАЛО

нию реформ, – Н. Е. Аксененко, Б. М. Лапидуса и А. С. Мишарина «Железные дороги России: от реформы к реформе». В книге, выпущенной в 2001 году, они пишут: «Внутренние ресурсы отрасли не позволяют кардинально решить проблему обновления фондов за счет собственных инвестиций. Только при условии двукратного роста доходности, обеспеченного увеличением тарифов на внутрисоюзные перевозки в 3 раза, железнодорожный транспорт мог бы решить эту задачу собственными силами. Однако неприемлемость такого решения очевидна». Таким образом, руководство МПС накануне реформы уже понимало и откровенно говорило, что отказ от реформы слишком дорого обошелся бы экономике страны.

ИСТОРИЯ ПРОВАЛА: ПОЧЕМУ ТАК И НЕ ПОЯВИЛИСЬ ЧАСТНЫЕ ПЕРЕВОЗЧИКИ?

В программе реформ также было предусмотрено следующее: «На втором этапе реформы создаются организационно-правовые условия для увеличения доли парка магистральных локомотивов, находящихся в частной собственности (собственности компаний-операторов). <...> На третьем этапе реформирования железнодорожного транспорта предусматривается: <...> развитие частной собственности на магистральные локомотивы; переход большей части (60% и более) парка грузовых вагонов в частную

перевозчиком – частной компанией. В этих условиях издержки по оказанию полного комплекса транспортных услуг, на наш взгляд, должны снизиться».

Более того, в октябре 2002 года В. И. Якунин (который тогда был первым заместителем министра путей сообщения) в интервью журналу «РЖД-Партнер» (2002. № 10) утверждал: «Эволюция операторов в реальных перевозчиков, конкурирующих с ОАО «РЖД» и между собой, – процесс, по моему мнению, неизбежный». (Впрочем, впоследствии В. И. Якунин изменил свою точку зрения.)

Таким образом, и в нормативных актах правительства РФ, и в позиции МПС, выраженной ее руководителями, на этом историческом этапе (2001–2005 гг.) была однозначно зафиксирована необходимость частных конкурирующих перевозчиков, и сигналы об этом открытым текстом посылались участникам рынка не только на уровне нормативно-правовых документов, но и на уровне множества выступлений в СМИ и в виде научных публикаций.

Для того чтобы реализовать эту часть реформ, Министерство экономического развития совместно с ФАС России и участниками рынка начали разрабатывать целевую модель рынка, которая и должна была дать ответ на вопрос, в каком виде, в каких формах будет развиваться институт частных перевозчиков на российских железных дорогах. Однако если задачи первого и частично вто-

бурного роста вагонного парка (см. рис. 1) в реформированном сегменте в нереформированном мы наблюдаем совсем иную картину.

Для начала отметим: всего на протяжении последних 10 лет парк локомотивов РЖД составлял 20–21 тыс. ед., из них около 5–6 тыс. маневровых и 14–15 тыс. магистральных (или поездных). (Помимо 5–6 тыс. маневровых локомотивов РЖД (6 тыс. в прошлые годы, около 5,3 тыс. – сегодня), в стране на различных путях необщего пользования работало, по данным 4–5-летней давности, примерно 10 тыс. маневровых локомотивов, не принадлежащих РЖД, а принадлежащих соответственно предприятиям, заводам ППЖТ и т. д. Но анализ динамики парка маневровых локомотивов выходит за пределы настоящей статьи, далее здесь речь идет именно о магистральных (поездных) локомотивах.)

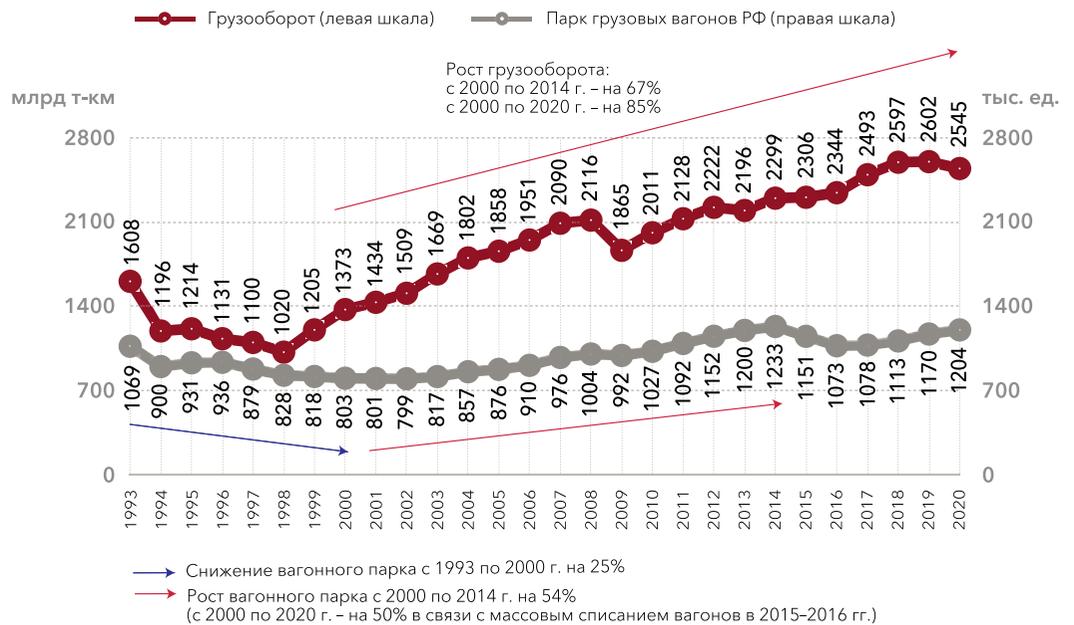
Из этих упомянутых выше 14–15 тыс. магистральных (поездных) локомотивов в среднем (от года к году цифра чуть колеблется) примерно 11 тыс. эксплуатируются в грузовом движении и 3 тыс. с небольшим – в пассажирском.

Основной интерес здесь вызывает динамика именно грузовых магистральных (поездных) локомотивов, поскольку на их дефицит периодически жалуются грузоотправители (например, в рамках регулярных опросов Индекса качества журнала «РЖД-Партнер»). И действительно, в 2013–2014 гг. в различных докладах и выступлениях представителей движенического блока тема дефицита локомотивов звучала довольно часто и даже отмечалось, что ОАО «РЖД» должно ежегодно приобретать не менее 700 локомотивов, чтобы не допустить снижения эксплуатируемого парка, а в идеале – по 800 локомотивов, чтобы обеспечить прирост. Справедливости ради нужно отметить, что после 2011–2012 гг. РЖД действительно активно приобретали новые локомотивы, по 500–600 ед. в год, а в отдельные годы и больше (738 ед. в 2019 г. или даже 804 ед. в 2013 г.). Но вот вопрос: такие темпы покупок увеличивают общий и эксплуатируемый парк или лишь поддерживают его на каком-то уровне?

Если взглянуть на данные отчета ф. 9г-10, который ежемесячно публикуется на официальном сайте РЖД в разделе «Раскрытие информации», то можно узнать, что по состоянию на декабрь 2020 года общее количество магистральных грузовых локомотивов составляло 10 674 ед., из них эксплуатируемый парк – 6504 (в т. ч. 5155 электровозов и 1349 тепловозов). Если взять соответствующие данные на декабрь каждого года, то получится график, приведенный на рис. 3.

Если общий парк грузовых магистральных локомотивов снизился к концу 2020

Рис. 2. Динамика парка грузовых вагонов РФ и грузооборота железнодорожного транспорта (без учета порожнего пробега) в 1993–2020 гг.



года на 2% относительно конца 2014-го, то эксплуатируемый парк сократился на 19%. (Это снижение, впрочем, скорее всего, будет сглажено или компенсировано по итогам 2021 г., поскольку за этот год эксплуатируемый парк подрос и по итогам года, скорее всего, вернется на уровень 2015 г., а общий, возможно, превысит уровень если не 2015 г., то хотя бы 2016 г.)

Таким образом, рассматривая долгосрочный период с 2010 по 2020 год, мы можем заметить, что в локомотивной сфере и близко нет той динамики роста, которая имела место в сфере вагонных парков после либерализации 2003-го, когда парк вырос сначала в 1,5 раза (с 0,8 до 1,2 млн ед., а затем, после сокращения парка вследствие принудительного списания из-за запрета продления срока службы вагонов, снизившись в 2015–2017 г., вновь восстановился до уровня 1,2 млн вагонов). Все усилия по приобретению новых локомотивов лишь поддерживают их парк на некотором уровне, но не увеличивают его, что создает разительный контраст с ситуацией с вагонными парками. Здесь можно сделать оговорку, что и новые вагоны, и новые локомотивы могут в силу их возросшей производительности не требоваться в том же количестве. И инновационные вагоны, и новые модели локомотивов позволяют меньшим парком, чем подвижной состав старого образца, осуществить тот же объем перевозок. Но эта оговорка хоть и чуть уточняет картину, но не меняет ее радикально.

А общая картина выглядит так: в тех сегментах, где была проведена демонопо-

лизация и появилась конкуренция между частными компаниями, мы наблюдаем рост и развитие, а в тех сегментах, до которых реформы не дошли, – наблюдаем стагнацию и регресс.

Зомби-идея: консолидированное управление парком

У экономистов есть такое выражение – зомби-идеи. Под этим понимают такие идеи, которые в прошлом уже были «убиты» экономической наукой, но спустя какое-то время вновь возвращаются в общественное обсуждение, на страницы СМИ и в выступления политиков. Такими идеями в экономической науке принято считать, например, идею протекционизма (защиты отечественного производителя), идею регулирования цен и т. п. Иногда такие идеи, казалось бы, похороненные, вновь оживают, и экономист заряжает свое ружье серебряными пулями.

В железнодорожной отрасли такой зомби-идеей является предложение отказать от конкуренции частных операторских компаний и вернуться к централизованному управлению парками в духе системы МПС. Либо, в более мягком варианте, организовать консолидированное управление грузовыми вагонами путем организации некоего общего пула, которым будет управлять, например, само ОАО «РЖД».

Так, некоторое время назад в «РЖД-Партнере» (октябрь 2021. № 19–20) было опубликовано интервью бывшего генерального директора ООО «Цифровая логистика» А. В. Кочукова, в кото-

Рис. 3. Парк грузовых магистральных (поездных) локомотивов РЖД в 2010–2020 гг. (на декабрь соответствующего года), тыс. ед.



ром он вновь вынес эту идею на общее обсуждение.

В этой связи представляется небезынтересным вспомнить и проанализировать предыдущие попытки ее реализации. В 2011 году была предложена схема, названная агентской, – парк вагонов, управлявшийся под этим флагом, получил название «парк АГ», это были полувагоны, переданные под управление ЦФТО ОАО «РЖД».

Передача подвижного состава под управление РЖД произошла 1 апреля 2011 года. Это были вагоны «дочек» ОАО «РЖД» – Второй грузовой компании (она тогда еще не была переименована в ФГК) и Первой грузовой компании (тогда она еще была «дочкой»). Помимо ПГК и ВГК, никто больше свои вагоны в управление РЖД не отдал. Более того, ПГК всячески пыталась их забрать обратно, так как эксплуатация парка, по данным, просочившимся в СМИ, стала приносить оператору убытки. Но пока ПГК была «дочкой», забрать вагоны не получилось. Затем в октябре 2011 года ОАО «РЖД» усилило свое влияние на управление парком и не просто управляло парком «дочек», а передало их себе в аренду (впрочем, на очень короткий период), остановившись в полшаге от национализации вагонов (такая идея обсуждалась).

В результате всего этого в конце 2011 года на сети железных дорог возник так называемый технологический дефицит, когда вагоны вроде бы физически есть, а под погрузку грузоотправители их не дождутся. Связано это было с системой управления вагонными парками. ПГК ходила в ЦФТО и доказывала, что надо управлять так, а ЦФТО говорил, что надо управлять эдак. Они некоторое время спорили, управлял ЦФТО, а ПГК продолжала нести убытки из-за выросших порожних пробегов. Но так как ОАО «ПГК» было «дочкой», оно не могло

противоречить консервативным «родителям».

Вот как описывала сложившуюся ситуацию в октябре 2011 года газета «Ведомости»: «Сейчас полувагоны «дочек» РЖД управляются по агентским договорам специальным подразделением монополии – ЦФТО. Предполагалось, что схема будет временной. Но именно она, по мнению участников рынка, вызвала коллапс». Неудачу парка АГ и агентской схемы признал в интервью газете «Гудок» и президент РЖД В. И. Якунин: «Мы ожидали, что нас будут нещадно критиковать за некачественно отработанный алгоритм управления парком. <...> Мы уже предлагали и пытались на практике организовать работу консолидированным парком в ряде форм (например, с помощью агентских соглашений), но они в силу совокупности причин не дали нужного результата».

После продажи 75% акций ПГК новый собственник, разумеется, не стал терпеть убытки, и в начале февраля 2012 года на сайте ПГК появляется пресс-релиз: «...компания заявляет, что в целях повышения эффективности управления собственным подвижным составом и снижения финансовых издержек, связанных с распределением порожних вагонов, с 1 февраля 2012 года компания переходит к самостоятельному управлению парком полувагонов, переданным ранее в управление ОАО «РЖД» по условиям агентского соглашения». К концу марта всеми вагонами вновь управляла сама ПГК, а в парке АГ остались только вагоны ВГК. После возвращения из управления РЖД под управление ПГК эксплуатация вагонов, по некоторым данным, вновь перестала быть убыточной и стала прибыльной для оператора.

У идеи пула в том виде, в каком ее реализовывали, было два врожденных порока, один из которых был очевиден с самого начала на теоретическом уровне, а

второй стал для всех понятен уже в процессе реализации идеи.

Первая проблема заключалась в том, что с исчезновением у вагона собственника меняется система стимулов, которым подчиняется движение вагона. Как только на смену экономическим стимулам приходят технологические, экономика приносится в жертву каким-нибудь (зачастую бессмысленным) технологическим показателям. В результате у вас растут убытки, но зато можно рапортовать о коэффициенте порожнего пробега, обороте вагона или весе поезда.

Вторая проблема не так очевидна, но на самом деле именно она самая главная. Идея пула, идея консолидированного парка при ее реализации в рыночных условиях присущее внутреннее фундаментальное противоречие. Как делить прибыль между всеми участниками пула? Если поровну, то какой смысл участвовать в этом эффективным операторам? Но тогда пулу остаются экономически невыгодные маршруты и направления. Если же прибыльность вагонов разных участников дифференцировать, то непонятны критерии. Два оператора отдали одинаковые вагоны – почему у них в итоге разная доходность? Кто решил, что одни вагоны окажутся на более, а другие – на менее прибыльных маршрутах? Пока нет ответа на эти вопросы, отрасль будет наступать на одни и те же грабли. И каждая последующая попытка будет заканчиваться неудачей.

По-видимому, авторы идеи консолидации парка решили, что они смогут ее повторить, избежав на этот раз основных недостатков первой попытки. Так в 2011 году появился парк ВСП. Аббревиатура ВСП означает «вагоны собственные привлеченные» – подвижной состав, который временно привлекался под управление РЖД.

По факту это были вагоны Федеральной грузовой компании. Других собственников активно зазывали, но на том



этапе никто не отдал свои вагоны под управление РЖД. Сама ФГК, по некоторым данным, тогда тоже была против, поскольку после передачи вагонов под управление РЖД ее убытки резко возросли. Парк ВСП просуществовал примерно с конца 2011 – начала 2012 года по 31 декабря 2012-го. Затем в 2013 году этот парк был резко снижен, но небольшое количество вагонов ВСП (около 50 тыс. ед.) оставалось вплоть до июля 2013-го. В июле 2013 года парк ВСП официально прекратил свое существование – и все вагоны вернулись под управление ФГК. Парк ВСП тарифицировался как инвентарный парк, работал по правилам инвентарного парка и его тарифы регулировались ФСТ.

Помимо тех причин, которые привели к провалу в прошлый раз, появилась новая. Во второй половине 2012-го рыночные ставки частных операторов были относительно высоки, но при этом они упали ниже ставок Прейскуранта № 10-01 (прейскурант был условным ориентиром, относительно которого и оценивались рыночные ставки операторов) – и грузоотправители отказывались от слишком дорогих вагонов ФГК в пользу вагонов других собственников.

Затем ФСТ разрешила ФГК снижать тариф до минус 10% от Прейскуранта № 10-01, но частные операторы снижали чуть сильнее, например до минус 15%. И на вагоны ФГК под управлением РЖД спрос упал. На одной из конференций представители РЖД жаловались: «У нас стоят полувагоны ВСП, но никто их не использует, все металлурги используют вагоны частных операторов. Если бы нам разрешили гибко снижать тарифы, мы могли бы побороться за рынок». В итоге парк ВСП тихо и бесславно прекратил свое существование.

В 2013 году РЖД и ФГК предложили новую систему – синтез парка АГ и парка ВСП под названием «технологический

аутсорсинг». Вагонный парк, управляемый таким способом, стали называть парком КП. Весь 2013 год подобную схему работы активно рекламировали. В этом варианте авторы постарались ликвидировать часть ошибок, сделанных при предыдущих попытках как-то объединить парк. В новом варианте была полностью изменена схема ценообразования – и у всех возникло ощущение, что на этот раз все будет иначе. Но самую главную проблему решить не удалось.

В итоге третья попытка закончилась примерно тем же, что и первые две. 22 декабря 2014 года все СМИ сообщили, что ФГК забирает свои вагоны из-под управления РЖД. А причина, которую привела газета «Ведомости», заключалась в том, что убытки от применения такой технологии составили 1,4 млрд руб. Слово «убытки» здесь, наверное, не вполне корректно, если рассматривать холдинг «РЖД» в целом. Ведь если, предположим, эти убытки возникли от излишнего порожнего перепробега подвижного состава, то для оператора это убытки и снижение экономической эффективности его работы, а для собственника инфраструктуры, наоборот, лишняя зарплата. Но в целом для системы, с позиции анализа альтернативных издержек, это было снижением экономической эффективности.

Была еще и четвертая попытка прогуляться по этим же граблям. На конференции в Сочи 5 июня 2015 года очередные предложения на эту тему озвучил тогдашний руководитель ФГК Виталий Евдокименко.

Ситуация 2015 года отличалась от ситуации прошлых лет тем, что ставки операторов лежали на самом дне и определенное количество парка было не задействовано в перевозках. Соответственно при определенном уровне ставок (а именно – если бы они были выше рыночных) было бы вполне возможно, что некоторая часть собственников вагонов могла оказаться заинтересованной в сдаче части своего парка в аренду или управление РЖД. Однако при таком варианте у регуляторов и общественности возник бы вопрос: почему бюджетные субсидии, направляемые на покрытие убытков РЖД, перекачиваются на поддержание нерыночной высокой ставки и фактически идут из бюджета через РЖД прямо на поддержку частных компаний, которые сдадут свои вагоны в аренду РЖД?

В итоге и четвертая попытка организовать работу пулом вагоном не была реализована. На этот раз даже попытки не было, все закончилось на стадии обсуждения. Отметим, что даже если бы ставка, установленная владельцем пула (например, РЖД), была относительно рыночной и гибко менялась в зависимости от дина-

мики спроса и предложения, то остается вопрос, который уже был сформулирован выше: по какому принципу будут делиться доходы от оперирования? Ответ на этот вопрос разработчики модели управления квазиконсолидированным парком ищут до сих пор. Но пока не нашли. А именно он является камнем преткновения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ: НУЖНА ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ МОДЕРНИЗАЦИЯ ОТРАСЛИ

Подводя итоги, можно отметить, что с одной стороны, программа реформ, как она была задумана и как сформулирована в документах, не выполнена. Вместе с тем та часть положений программы реформ, которая была реализована, позволила отрасли решить ряд важнейших задач. Причем задач, которые не решались на протяжении нескольких десятилетий до этого. Например, по обновлению вагонного парка и ликвидации дефицита грузовых вагонов. И даже это немало.

В этой связи можно согласиться с оценкой реформ, которую дал А. Н. Голомолин (в прошлом – заместитель руководителя ФАС России), неоднократно отмечавший в своих выступлениях и работах, что если и было что-то полезное для экономики сделано в железнодорожной отрасли за 20 лет, то это либерализация рынка грузовых вагонов – появление частных конкурирующих операторов подвижного состава.

При этом время от времени в отрасли звучат голоса о возвращении к старым, неэффективным, архаичным, антирыночным практикам. Справедливости ради

отмечу, что квалифицированные люди даже в самом ОАО «РЖД» понимают крайнюю неэффективность этих предложений по возврату к модели МПС. Но нужно понимать и то, что для людей, склонных к упрощенному взгляду на мир, такая альтернатива может иногда казаться правильной. Если не помнить и не знать, что предыдущие 4 раза эти грабли уже били вас по голове, то вполне понятно желание еще раз на них наступить.

С целью избежать возвращения к тем практикам, от которых отрасль так долго уходила, и закрепить вектор на дальнейшую институциональную модернизацию пора возобновить дискуссию о дальнейших перспективах реформы на железнодорожном транспорте. Под институциональной модернизацией понимаются не технологические новшества (которые, конечно, важны, но сами по себе мало что значат с точки зрения функционирования отрасли в целом), а формирование и поддержание определенных рыночных институтов. В этой связи, очевидно, необходимо возобновить разработку новой целевой модели рынка железнодорожных грузовых перевозок. 

