

ПУЛЬТ УПРАВЛЕНИЯ

№ 04 (34) 2017

ЖУРНАЛ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ КОМПАНИЙ ТРАНСПОРТНОЙ ОТРАСЛИ

WWW.PULTMAGAZINE.RU



40
млрд руб.

инвестируют
в московские
центральные
диаметры
по маршрутам
Одинцово – Лобня
и Нахабино –
Подольск

Бизнес на вокзалах

КАК ЭФФЕКТИВНО СОВМЕСТИТЬ ТРАНСПОРТНЫЕ
И КОММЕРЧЕСКИЕ ФУНКЦИИ ВОКЗАЛА СТР. 6

VI ЕЖЕГОДНЫЙ ОТРАСЛЕВОЙ КОНКУРС

«ДОСКА ПОЧЁТА»

2017



ДОСКА  **ПОЧЁТА**

Отправить информацию о герое:
DOSKAROSNETA@GUDOK.RU

8 (499) 262-58-69

Все подробности о конкурсе на сайте: [HTTP://DOSKAROSNETA.GUDOK.RU](http://DOSKAROSNETA.GUDOK.RU)

реклама

От редакции



Вызов принят

Шодоходит к концу год 180-летия с момента запуска первого в России пассажирского поезда. Эта дата ко многому обязывает: сегодняшние железнодорожники должны хранить память о славной истории и приумножать то лучшее, что было сделано за почти два века существования железных дорог.

В юбилейном году ОАО «РЖД» есть чем гордиться. И хотя итоги года подводить ещё рано, назовём несколько цифр. Так, перевозки пассажиров по сети ОАО «РЖД» за 10 месяцев 2017 года выросли на 8,5%, до 932,9 млн человек: в дальнейшем следовании перевезено 86,8 млн пассажиров,

в пригородном сообщении – 846,1 млн человек. Перевозки пассажиров поездами дальнего следования в международном сообщении со странами дальнего зарубежья за этот же период выросли на 11,2%, до 608,3 тыс. человек. Услугами «Сапсанов» с января по октябрь воспользовались почти 4,3 млн пассажиров, на 7,5% больше показателей аналогичного периода прошлого года.

Погрузка на сети ОАО «РЖД» за 10 месяцев – 1 млрд 45,4 млн тонн, что на 3% больше, чем за аналогичный период 2017 года. Грузооборот за 10 месяцев года вырос на 6,5%, до 2061,1 млрд тарифных ткм, грузооборот с учётом пробега вагонов в порожнем состоянии увеличился на 6,2%, до 2627,8 млрд ткм.

В ноябре аналитическое кредитное рейтинговое агентство присвоило

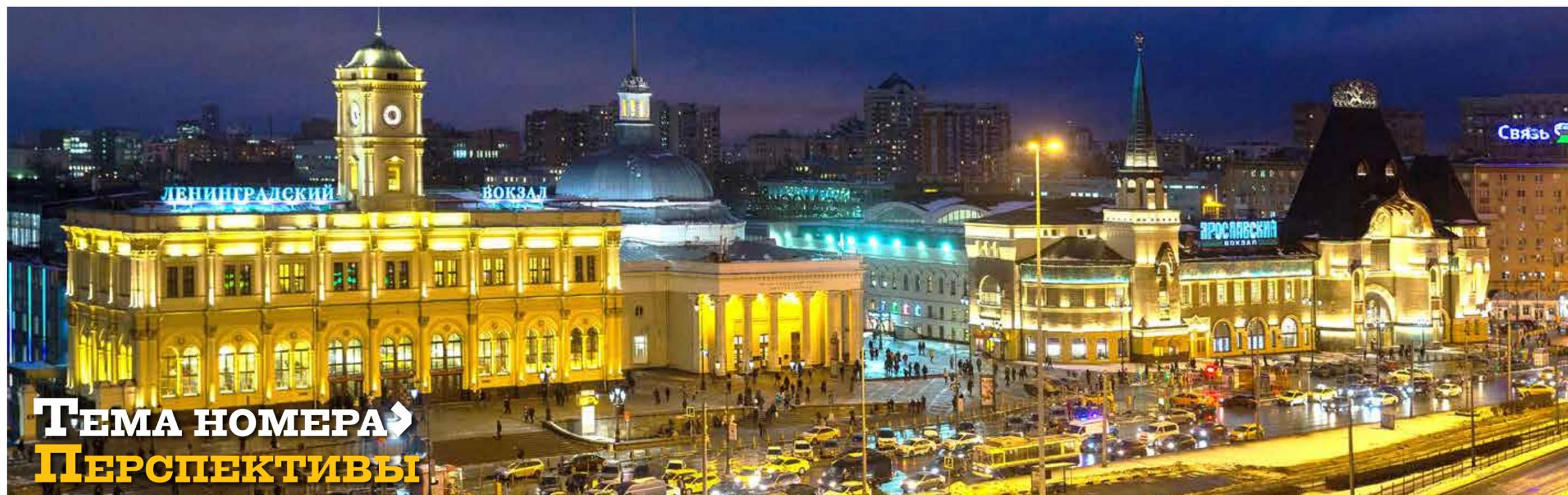
ОАО «РЖД» максимальный кредитный рейтинг «AAA» (RU) со стабильным прогнозом. Это свидетельствует о стабильности бизнес-сегмента компании при высокой рентабельности деятельности, а также о высоком уровне корпоративного управления и эффективности действующей системы финансового риск-менеджмента.

Время не стоит на месте, оно бросает нам новые вызовы, и не в традициях РЖД отступать. Взят курс на строительство ВСМ «Москва – Казань», которая станет основой грузопассажирской ВСМ «Евразия», развитие инфраструктуры в Арктике в рамках проекта создания Северного широтного хода, развитие Восточного, Северо-Западного, Южного полигонов. А развитие цифровых технологий может построить железнодорожный мост в будущее.

Содержание номера»

ПУЛЬТ | 04(34) | 2017
УПРАВЛЕНИЯ
ЖУРНАЛ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ КОМПАНИЙ
ТРАНСПОРТНОЙ ОТРАСЛИ

12+



ИВАН ШАГОВЫЙ / ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО РЖД

ТЕМА НОМЕРА» Перспективы

Оперативка»

4–5 **ОТРАСЛЕВЫЕ НОВОСТИ**

Тема номера»

Перспективы

6–9 **Вокзал как бизнес**

Как сбалансировать обслуживание пассажиров и коммерческую деятельность

10–11 **Учиться зарабатывать**

Дополнительные услуги на российских вокзалах

12–13 **Поиск баланса**

Будущее вокзалов – гармоничная многофункциональность

14–15 **Городская среда**

Иностраный опыт использования вокзалов

Кадры»

16–19 **Азбука роста**

В ОАО «РЖД» актуализировали Положение о кадровом резерве

20–21 **Карьерный лифт**

Что думают резервисты на местах

22–23 **Вахта на БАМЕ**

Кадровые проблемы магистрали можно решить за счёт командированных из других регионов

Будущее транспорта»

24–27 **Революция № 4**

Блокчейн обеспечивает доверие участников процесса друг к другу

Дискуссия»

28–31 **Хорошо в меру**

Рынку подвижного состава хочется равновесия

Грузоперевозки»

32–35 **Правила хранения**

GEFCO и ОАО «РЖД» развивают концепцию терминальной сети

Научный взгляд»

36–39 **Стратегия успеха**

Вагонопоток ждёт диспетчера

Клиентоориентированность»

40–41 **Весёлый «Попутчик»**

Пассажир поезда должен чувствовать себя в привычной среде

Детская площадка»

42–49 **Пусть научат**

Дороги, которые помогают найти профессию

Путешествия»

50–55 **Рельсовый туризм**

Регуляторная среда развития международного рынка

Достояние»

56–59 **На все времена**

Железные дороги под охраной ЮНЕСКО

История»

60–63 **Электрички по расписанию**

Моторвагонный подвижной состав в России набирает ход

Библиотека

Корпоративного университета РЖД»

64 **Обзор деловой литературы**

РЕДАКЦИЯ

Дирекция

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР

Е. С. Мельникова

ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

С. Ф. Шатковский

НАЧАЛЬНИК АНАЛИТИЧЕСКОГО ОТДЕЛА

Ж. А. Цесас

Редакторат

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР А. В. Харнас

ШЕФ-РЕДАКТОР И. В. Замуруева

АРТ-ДИРЕКТОР К. И. Левченко

Служба выпуска

ВЫПУСКАЮЩИЙ РЕДАКТОР М. А. Лобов

БИЛЬДРЕДАКТОР М. Д. Ахмедова

ПРЕДПЕЧАТНАЯ ПОДГОТОВКА, ВЁРСТКА

Т. В. Мацевская

ЦВЕТКОРРЕКЦИЯ Л. А. Баженкова

Корректурa

ЗАВЕДУЮЩАЯ ОТДЕЛОМ О. В. Подколзина

Над номером работали:

Артур Берзин, Сергей Евсеев, Сергей Кашин,

Александр Матвеев, Евгения Мусихина,

Николай Порецкий, Антон Рубас, Янош Станкович,

Мария Хлопотина

Фото на обложке: DEPOSITPHOTOS/LEGION-MEDIA

ИНФОРМАЦИЯ О ГЕНЕРАЛЬНОМ ПАРТНЁРЕ – НПО «БЛАГОСОСТОЯНИЕ» – В РАМКАХ КОНКУРСА «ДОСКА ПОЧЁТА» РАЗМЕЩАЕТСЯ НА ПРАВАХ РЕКЛАМЫ

ОТДЕЛ РАСПРОСТРАНЕНИЯ:

(499) 262-89-69, (495) 624-52-37 (ФАКС)

УЧРЕДИТЕЛЬ И ИЗДАТЕЛЬ:

АО «ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ДОМ «ГУДОК»

Адрес учредителя, издателя и редакции:

105066, г. Москва, ул. Старая Басманная, д. 38/2, стр. 3

Тел.: (499) 262-15-56, 262-26-53, ФАКС: (495) 624-72-61,

E-MAIL: GUDOK@CSS-RZD.RU

ПЕРЕПЕЧАТКА МАТЕРИАЛОВ БЕЗ СОГЛАСИЯ

АО «ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ДОМ «ГУДОК» ЗАПРЕЩЕНА.

Подписано по графику: 28.11.2017 г.

Подписано фактически: 28.11.2017 г.

Издание зарегистрировано в Федеральной службе

по надзору в сфере связи, информационных технологий

и массовых коммуникаций.

Свидетельство о регистрации:

Эл № ФС 77-70104 от 16 июня 2017 года



DEPOSITPHOTOS/LEGION-MEDIA

Маршрут ВСМ «Евразия» согласован

Россия и Казахстан согласовали маршрут ВСМ «Евразия» в рамках 19-го заседания Межправительственной комиссии по сотрудничеству между странами, которое состоялось 16 ноября. За основу для дальнейшей проработки взят маршрут Москва – Казань – Екатеринбург – Челябинск – Горбуново – Петропавловск – Кокшетау – Астана – Караганда – Балхаш – Алматы (Капшагай) – Алтынколь. До конца текущего года должна быть создана рабочая группа из числа представителей двух государств, которой предстоит разработать техническое

задание на подготовку ТЭО проекта. В октябре ОАО «РЖД» передало в Минтранс расчёты по проекту строительства ВСМ «Евразия» от Берлина до китайского Урумчи, согласно которым российский участок стоит 3,58 трлн руб. (общие затраты на проект – 9,18 трлн руб.). «Проект евразийского скоростного коридора, соединяющего Китай с западной Европой через территорию Казахстана и России, является важным для каждой из наших стран», – отметил первый заместитель премьер-министра Игорь Шувалов.

День РЖД в Госдуме

В Госдуме 23 ноября прошел День российских железных дорог, посвященный итогам работы железнодорожной отрасли в 2017 году и долгосрочной программе развития ОАО «РЖД». На расширенном совещании шла речь о росте погрузки на 3%, увеличении транзита на 17%. Ожидается, что в этом году грузооборот будет рекордным за весь период новейшей истории России. При этом скорость доставки грузов по сравнению с 2014 годом увеличилась на 17%. «Это стало возможным благодаря прежде всего совершенствованию наших внутренних процессов и повышению производственной



DEPOSITPHOTOS/LEGION-MEDIA

эффективности», – сказал генеральный директор – председатель правления ОАО «РЖД» Олег Белозёров.

Положительная динамика зафиксирована и в пассажирских перевозках: за 10 месяцев общий прирост составил 8,5% относительно аналогичного периода прошлого года, в пригородном сообщении – 9,5%. Проведенная работа по повышению эффективности деятельности компании легла в основу долгосрочной программы развития ОАО «РЖД» до 2025 года, представленной участникам совещания. Программа отвечает решению задачи по выходу отечественной экономики на темпы роста ВВП выше мирового уровня, одним из драйверов экономического роста должен стать железнодорожный транспорт и опережающее развитие инфраструктуры.

НЕ ПРОСТО СЛОВА

Сегодня исполняется 180 лет с момента запуска первого пассажирского поезда по первой железной дороге в России, 180 лет с того самого дня, который определил переход страны к новому этапу развития, во многом определил границы нашей Родины, соединил наши земли в единое пространство на всём протяжении от Европы до Тихого океана. На каждом последующем этапе отечественной истории железные дороги верой и правдой служили своему Отечеству в дни серьёзных испытаний и побед. Очень важно не только сохранить это наследие, но и привлечь внимание к железнодорожному транспорту современного поколения. В честь этой знаменательной даты железнодорожники подготовили для вас подарок. Сегодня мы открываем здесь, в Петербурге, колыбели стальных магистралей, Музей железных дорог России – один из крупнейших и самых современных железнодорожных музеев мира (наш музей точно первый по количеству экспонатов подвижного состава). Уникальная коллекция музея насчитывает 3,5 тыс. разнообразных экспонатов, 115 единиц подвижного состава, 38 интерактивных и мультимедийных инсталляций. Экспозиция музея состоит из нескольких тематических блоков. Для того чтобы вы могли понять и даже почувствовать, как работает железная дорога, наш музей наполнен мультимедийными и интерактивными объектами.

Олег Белозёров,
генеральный директор ОАО «РЖД»,
30 октября 2017 года. Санкт-Петербург

Московские центральные диаметры

«Российские железные дороги» и столичное правительство на паритетных условиях профинансируют проект «Московские центральные диаметры». Первые диаметральные направления железных дорог, интегрированные в систему метрополитена, пройдут по маршрутам Одинцово – Лобня и Нахабино – Подольск. Затраты на их строительство, по оценкам мэра Москвы Сергея Собянина, составят около 40 млрд руб. Ожидается, что эти ветки будут перевозить порядка 91 млн пассажиров в год.

В перспективе в столице будет от семи до 17 диаметров, интегрированных с метро и Московским центральным кольцом. Во время рабочей встречи в Кремле, которую провёл Владимир Путин, генеральный директор ОАО «РЖД» Олег Белозёров сказал: «Строительство таких диаметральных направлений даст возможность не только перевозить пассажиров внутри Москвы, но совместить в том числе и межрегиональные перевозки, подключить высокоскоростное движение».



АЛЕКСЕЙ ДРУЖИНИН/ТАСС

С новым графиком

ОАО «РЖД» с 10 декабря 2017 года ускорит движение 413 поездов, из них 85 поездов будут ускорены более чем на 30 минут. Общее количество поездов категорий «скорый» и «скоростной» увеличится с 346 до 350 и составит почти 63% от общего количества. Новый график движения будет действовать в течение года.

Будут назначены 10 новых экспрессов, в том числе Москва – Вязьма и Москва – Пенза. Всего в новом графике будут курсировать 54 пары (одна пара включает в себя рейс «туда и обратно») «дневных» поездов на 28 маршрутах. В графике на 2016/2017 год было 43 пары поездов на 22 маршрутах. На наиболее востребованных у пассажиров маршрутах в новом графике назначены 19 новых поездов, в том числе Ставрополь – Адлер и Москва – Ковров.

Международные пассажирские перевозки в Австрию, Германию, Францию, Польшу и Чехию, а также в 11 стран СНГ и Балтии – Белоруссию, Украину, Молдову, Казахстан, Киргизию, Таджикистан, Узбекистан, Азербайджан, Латвию, Литву и Эстонию будут осуществляться в прямом и транзитном сообщениях.

Общие размеры движения пассажирских поездов дальнего следования составят 558 пар поездов в 405 различных сообщениях, пригородного – 3660 пар. Во время чемпионата мира по футболу FIFA-2018 будет дополнительно разработано расписание для более чем 500 поездов.

Тема номера Перспективы»

Денис Пинаев,
начальник службы
коммерческой деятельности
Дирекции железнодорожных
вокзалов



Вокзал как бизнес

Как сбалансировать обслуживание пассажиров
и коммерческую деятельность

Может ли вокзал зарабатывать деньги? С этим вопросом «Пульт управления» обратился к начальнику службы коммерческой деятельности Дирекции железнодорожных вокзалов ОАО «РЖД» Денису Пинаеву.

– Денис Николаевич, как бы вы охарактеризовали функцию современных вокзалов? Некоторые считают, что они должны ограничиваться только обслуживанием пассажиров. Другие полагают, что на вокзалах можно развивать бизнес. Каково ваше мнение на этот счёт?
– Современные вокзалы давно переросли исключительно транспортную функцию, сегодня вокзал – это центр деловой, бизнес- и досуговой активности. Например, в столичном регионе коммерческие зоны занимают около 20% всей площади вокзалов. Надо сказать, что такие зоны на вокзалах были всегда, на протяжении всей истории железных дорог. Ещё при строительстве Павловского вокзала на первой железной дороге в России, Царскосельской, предусмотрено было специальное помещение для концертного зала с рестораном. Его открыли в 1838 году, когда на дороге началось движение поездов.

Но вместе с тем важно отметить, что вокзалы нельзя ставить на одну планку с торговыми центрами. Так как вокзалы обычно находятся в центре города, посетители сюда заходят перекусить, на бегу купить что-то нужное, провести деловую встречу и т.д. Нами было подсчитано, что ежедневно в Москве 7–9% посетителей вокзалов – люди, которые никуда не едут, и это не провожающие. Многие приходят просто покушать, выпить чашечку кофе, воспользоваться Wi-Fi и т.д. Это удобно клиенту, и это прибыльно для компании – получается взаимовыгодный бизнес.

Важно отметить, что сама Дирекция железнодорожных вокзалов пассажирам ничего не продаёт, кроме услуг камер хранения, залов ожидания повышенной комфортности и в

некоторых случаях комнат длительного отдыха.
– Есть ли примеры успешных бизнес-проектов на российских вокзалах?
– Конечно, есть. Хороший пример – это известный ресторан общественного питания KFC на Ярославском вокзале столицы, который был признан первым в мире рестораном этой сети по количеству выдаваемых чеков. То есть больше всего покупок в этой компании в мире осуществляется у нас, на Ярославском вокзале. Да и организацию коммерческой зоны на Ленинградском вокзале Москвы мы тоже считаем успешной. Ленинградский стал для нас примером современного вокзала, где эффективно совмещены и транспортные функции, и коммерческие. Оформление

– Репутация вокзала складывается из множества факторов, в том числе количества и качества арендаторов. Как вы подходите к их выбору?
– Безусловно, на имидж каждого вокзала влияют различные параметры, в том числе и арендаторы. Надо понимать, что мы существуем в рамках рыночных условий и не сами создаём коммерческие пространства. Рассмотрим в качестве примера Ленинградский вокзал. После того как запустили высокоскоростные поезда «Сапсан», там очень сильно изменилось и качество пассажиропотока. Часть авиапассажиров пересела на «Сапсан», конечно, они захотели и на вокзале видеть те же магазины и кафе, что и в аэропортах, причём готовы за это

Дирекция железнодорожных вокзалов ОАО «РЖД» поддерживает проведение культурно-массовых мероприятий на вокзалах

вокзала выполнено в едином стиле, продуманы все направления пассажиропотоков и учтены интересы посетителей вокзала.
– А насколько меняется и перераспределяется пассажиропоток при организации на вокзалах фудкорт, торговых и развлекательных центров?
– Мы открываем коммерческие точки таким образом, чтобы не мешать пассажиропотоку. Несмотря на то что функции вокзалов расширяются, транспортная составляющая остаётся приоритетной. Нам важнее всего, чтобы пассажир мог быстро и беспрепятственно пройти к кассам, камере хранения, санитарным комнатам и, конечно же, к своему поезду. А торговые зоны выстраиваются по ходу движения пассажиропотока.

платить. Сегодня Ленинградский вокзал является таким, какой он есть, благодаря и пришедшим за новым пассажиром арендаторам. А вот на Казанском вокзале количество таких пассажиров в общей массе минимально, поэтому и уровень арендаторов сильно отличается. На том же Ленинградском вокзале, например, установлено 8 ароматизирующих установок для создания неповторимого букета ароматов. На других вокзалах этого нет.

Сегодня есть проблема нехватки на некоторых вокзалах узнаваемых международных брендов, а соответственно, и качества предоставляемого продукта. Развитие высокоскоростного движения в России существенно способствует приходу новой категории пассажиров и более высокого

Тема номера Перспективы



DEPOSITPHOTOS/LEON-MEDIA



РОМАН БОБКОВ/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

уровня коммерческого сегмента на вокзалы.

– Кто в основном арендует торговые площади на вокзалах? И за счёт чего может быть расширен круг арендаторов: ресторанные сети, розничная торговля, развлекательные услуги? – Наибольшую площадь занимают места общественного питания и супермаркеты. Площади кафе и ресторанов по всей сети составляют около 70%. Однако популярностью среди пассажиров пользуются также аптеки, магазины сотовой связи, банковские услуги, цветы и розничная торговля. В ближайшее время мы планируем открывать на вокзалах почтовые отделения. Чтобы выяснить, чего хочет пассажир, мы каждый квартал проводим опросы на разных вокзалах страны. Результаты исследований показывают, что пассажир стремится к вокзалу функциональному, а торговый сегмент привлекает его в меньшей степени.

Одна из главных задач, которая стоит перед нами, – сбалансировать

вокзалы и сделать их комфортными для каждого пассажира, в том числе и для коммерсантов. На вокзалах, как и везде, бывают сезонные арендаторы, которые продают актуальные товары в зависимости от времени года: мороженое, квас, фрукты и т.д. При этом пассажир хочет видеть уже знакомые ему бренды, к которым он привык за пределами вокзала.

– Рассматриваете ли вы возможность открытия на вокзалах ресторанов высокой кухни?

– Этот вопрос активно прорабатывается, и, скорее всего, уже в следующем году на некоторых вокзалах появятся рестораны высокой кухни. Яркий пример – Витебский вокзал в Санкт-Петербурге. Сейчас там в два этапа идёт реконструкция. Первый этап – подготовка пассажирской зоны к чемпионату мира по футболу 2018 года, второй – реконструкция остальных площадей, включая ресторан первого класса, который там был изначально. Его планируется возродить, создав условия для потенциальных

инвесторов. Вокзал находится не в центре города, и на нём нет большого пассажиропотока. Мы хотим открыть ресторан высокой кухни, который не сильно бы зависел от пассажиропотока, а привлекал посетителей уровнем обслуживания, качеством и разнообразием блюд.

– Насколько привлекательны для бизнеса привокзальные территории и как их планируется развивать?

– Если вспомнить, что было 15 лет назад, то вокзал был рынком с входящими и уходящими поездами. Сегодня привокзальные территории используются очень точно. К примеру, есть парковочное пространство, которое должно быть перед каждым вокзалом города, с понятными тарифными сетками. На площади Ленинградского вокзала летом продаются товары местного производства. Там же на привокзальной территории расположен единственный в мире шоу-рум AliExpress, где представлены товары, которые можно приобрести в интернет-магазине. Главное в раз-

витии бизнеса на привокзальной территории – не мешать пассажиропотоку, парковкам и не изменять облик самого вокзала.

– Продуктовые магазины и точки питания на вокзалах, вероятно, снижают спрос на услуги вагонов-ресторанов в поездах дальнего следования. Вы этот вопрос как-то регулируете с АО «ФПК»? Есть ли общая бизнес-модель обслуживания пассажиров?

– Общей бизнес-модели с ФПК нет, но существуют совместные проекты, например с Дирекцией скоростного сообщения. Мы делаем зал ожидания повышенной комфортности на Ленинградском вокзале Москвы и по одному отдельному залу ожидания для пассажиров поездов «Сапсан» бизнес- и первого класса на Московском вокзале в Санкт-Петербурге. Работы завершатся в следующем году перед чемпионатом мира по футболу FIFA – 2018.

– Каковы особенности и условия ведения бизнеса на столичных и региональных вокзалах?

– Железнодорожные вокзалы достаточно привлекательны для внешнего бизнеса. Когда арендатор решает, куда ему пойти – в торговый центр, на вокзал или другой объект транспортной инфраструктуры, – понимает, что вокзал выгоднее. Он гораздо эффективнее, так как здесь арендатор получает стопроцентно гарантированный пассажиропоток. Безусловно, пассажиропоток разный в зависимости от региона. Например, через Площадь трёх вокзалов Москвы ежегодно проходят более 100 млн пассажиров. А это больше, чем весь пассажиропоток Московского авиаузла. Структура пассажиропотока такова, что ты можешь ориентироваться на разные сегменты, и практически для любого бизнеса можно найти свою нишу. Среди преобладающих предпочтений пассажиров пригородного сообщения можно отметить систему быстрого питания – фастфуд.

Для пассажиров дальнего следования больше интересны товары, которые можно взять с собой в дорогу,

а также питание, но уже другого формата – полноценный завтрак, обед или ужин. Например, на Курском вокзале есть химчистка, и она пользуется очень большой популярностью. Люди, прибывая на вокзал, могут сдать вещи в чистку. Удобно её расположение и для многих москвичей, поскольку она находится по пути на работу или домой.

Можно уверенно говорить о коммерческой привлекательности вокзалов для разных категорий бизнеса, но при соблюдении двух условий: стабильный пассажиропоток и расположенность вокзала в центральной части города. Именно по этим двум причинам региональные вокзалы не всегда пользуются большим спросом среди арендаторов, ведь есть вокзалы, на которых пассажиропоток в год измеряется всего несколькими десятками тысяч человек. Но регионы тоже стремятся к развитию. Так, по согла-

вила специальное исследование по качеству и разнообразию предоставляемых услуг на российских и международных железнодорожных вокзалах. По разнообразию наши вокзалы занимают лидирующие позиции, а вот по качеству услуг есть над чем работать.

Впервые в истории в этом году мы начали проводить обучение сотрудников вокзалов на базе центров АО «ФПК». Это очень важно, поэтому должны быть единые стандарты обслуживания пассажиров по всей стране. Если коммерсанты не будут акцентировать внимание на клиентоориентированности, бизнес на вокзале для них быстро станет нерентабельным, несмотря на гарантированный пассажиропоток.

– Многие вокзалы становятся площадками для проведения культурных мероприятий: музыкальных и театральных фестивалей, лекций,

В 2018 году планируем увеличить годовой доход от коммерческой деятельности на 10% по сравнению с предыдущим годом

шению с АО «Корпорация развития Северного Кавказа» мы открыли на вокзалах центрального региона страны 35 точек продажи товаров, произведённых на Северном Кавказе.

– Какая программа бизнес-развития железнодорожных вокзалов запланирована на 2018 год?

– В 2018 году планируем увеличить годовой доход от коммерческой деятельности на 10% по сравнению с предыдущим годом. На следующий год нашей главной задачей является подготовка и проведение чемпионата мира по футболу FIFA – 2018.

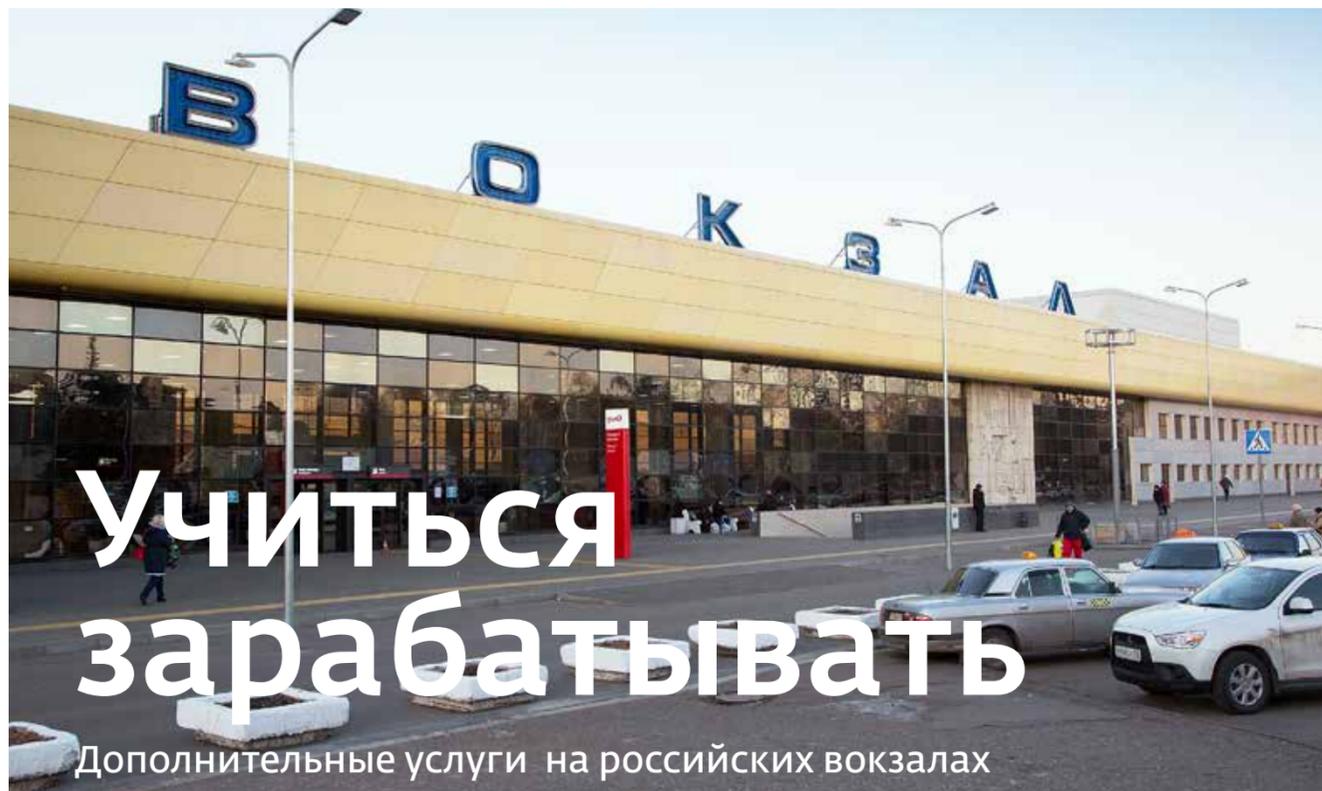
– Как вы оцениваете клиентоориентированность российских вокзалов?

– В начале 2016 года Дирекция железнодорожных вокзалов про-

фотовыставок. Это создаёт дополнительные трудности для ДЖВ?

– Дирекция железнодорожных вокзалов ОАО «РЖД» поддерживает проведение культурно-массовых мероприятий на вокзалах, потому что, во-первых, тем самым меняется имидж вокзалов как исключительно транспортных объектов. Это помогает привлечь посетителей вокзалов и даёт им понять, что на вокзал можно и нужно заходить не только в связи с отправлением поезда. А во-вторых, разного рода массовые мероприятия привлекают внимание общественности к вокзалам и повышают узнаваемость и востребованность реализуемых там коммерческих проектов.

БЕСЕДОВАЛ АНТОН РУБАС



УЧИТЬСЯ Зарабатывать

Дополнительные услуги на российских вокзалах



Андрей Костельковский,
начальник ЗАБАЙКАЛЬСКОЙ РЕГИОНАЛЬНОЙ ДИРЕКЦИИ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫХ ВОКЗАЛОВ:

– Наш бизнес – это услуги, которые мы развиваем на наших вокзалах. Но если раньше услуги предоставлялись только пассажирам, сейчас они доступны всем. Сюда можно отнести санитарно-бытовые, гостиничные, услуги хранения и питания, аренды

площадей, предоставление залов повышенного комфорта и многие другие, все они позволяют зарабатывать.

И мы стараемся расширить стандартный перечень услуг. Пожалуй, наиболее яркий пример – это сдача во всех наших вокзальных комплексах коммерчески привлекательных площадей в аренду. По этой статье мы получаем основную часть прибыли.

На вокзале Белогорска у нас реализована услуга вызова такси. Например, пассажир из другого города, который не знает местных телефонов, обращается с просьбой вызвать такси и готов платить за это. Он назначает время, к которому должен прибыть автомобиль, а сам идёт отдыхать. В условленное время его разбудят, и

он сразу может сесть в такси, которое уже подано к дверям. То есть пассажиру не нужно дополнительно беспокоиться. А человек, остановившийся в комнате длительного отдыха, может вызвать дежурного по вокзалу и заказать завтрак в номер – на многих вокзалах у нас есть и такая услуга. Дежурный берёт меню и отправляется в кафе, которое есть на вокзале, или, если постояльцу нужна определённая кухня, заказывает в другом месте.

Можно ещё привести один из удачных примеров, когда удалось увеличить прибыль. В Борзе санитарно-бытовые комнаты были на улице, в аварийном помещении, находились в неудовлетворительном состоянии. Мы сделали комнаты внутри вокзала, причём отдельно оборудовали

мужскую, женскую и для инвалидов, выполнили хороший качественный ремонт. И теперь в месяц мы имеем дополнительную прибыль от 40 до 60 тыс. руб.



Юрий Гришин,
ЗАМЕСТИТЕЛЬ НАЧАЛЬНИКА КУЙБЫШЕВСКОЙ РЕГИОНАЛЬНОЙ ДИРЕКЦИИ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫХ ВОКЗАЛОВ – НАЧАЛЬНИК ВОКЗАЛА ПЕНЗА-1:

– На вокзале работают два кафе площадью 40 и 200 кв. м. Когда к нам обратились арендаторы, мы предложили им сначала разработать дизайн-проект своих заведений. Нашим основным пожеланием была открытая атмосфера, чтобы пассажир общался с продавцом не через окошко, а за стойкой. После рассмотрения проекты утвердили с учётом основных требований по пожарной безопасности и эстетике. В частности, в кафе нет своих кухонь, продукты питания привозят и разогревают. В зале установили столики на двоих. Человек может отдыхать и видеть весь зал ожидания. Продуман дизайн интерьера, всё соответствует современным стандартам и требованиям.

Второй важный источник поступлений – гостиница вокзала. Кстати, по договору с кафе в стоимость проживания в гостинице входит завтрак, а по желанию клиента за дополнительную плату и ужин.

В этом году на вокзале открыли зал повышенной комфортности с детским уголком. Зал рассчитан на пассажиров с детьми. Стоимость одного часа пребывания – 60 руб., при этом услуги детского уголка бесплатные.

Наш бизнес – это услуги, которые мы развиваем на наших вокзалах. Но если раньше услуги предоставлялись только пассажирам, сейчас они доступны всем

Кроме того, к услугам пассажиров экспресс-доставка корреспонденции по всем направлениям движения поездов, вызов такси, киоск с сувенирной и чайной продукцией, товарами местных производителей.

В организации бизнеса на вокзальном комплексе прежде всего важно взаимодействие с администрациями города и области, создание условий для арендаторов, включая разумную арендную плату, обеспечение чистоты и порядка на вокзале.



Олег Мигунов,
начальник вокзала Уфа:

– Вокзалы не случайно называют воротами городов. Каким пассажир увидит вокзал в первый раз, такое впечатление у него сложится и о месте пребывания, а по большому счёту и о работе всего пассажирского комплекса РЖД. На мой взгляд, для успешной организации дел важно всё: как выглядят сотрудники вокзала, как оформлены залы ожидания, как встречают гостей коммерческие структуры на вокзале. К слову, требования по опрятности относятся и к персоналу предприятий-арендаторов на вокзале. Для этого у нас проводятся ежедневные

проверки всего вокзального комплекса, включая работу коммерческих структур. При проведении проверок учитывается санитарное состояние помещений, наличие форменной одежды и бейдж-карт у работников, соблюдение требований финансовой дисциплины при расчёте с пассажирами – они обязаны выдавать кассовый чек.

Пассажир оценивает в первую очередь уровень сервиса, убранство вокзала, его эргономичность и потенциальные возможности. При выполнении этих условий бизнес на вокзале может и должен быть успешным. И для этого есть все предпосылки. В 2006 году началась реконструкция вокзала Уфы. Сегодня это совершенно новое здание с развитой инфраструктурой и коммуникациями. На первом этаже находятся кассы по продаже билетов, справочное бюро, ресторан, установлены мониторы с информацией о расписании поездов, следующих через станцию Уфа. К услугам пассажиров комфортабельные залы ожидания, в том числе и VIP-класса, кафе-бистро, сервис-центр, багажное отделение. Для удобства пассажиров здание вокзала оборудовано лифтами и эскалаторами. В 2019 году совместными усилиями РЖД и правительства республики планируется завершить реконструкцию вокзала Уфа. К услугам пассажиров будет предоставлена не только современная транспортная инфраструктура с развитым сервисом, но и гостиничный комплекс, который планируется обустроить на вокзале.

Тема номера Перспективы

ТИМУР БАШКАЕВ,
ГЛАВА АРХИТЕКТУРНОГО
БЮРО АБТБ



DEPOSITPHOTOS/LEGION-MEDIA

Поиск баланса

Будущее вокзалов – гармоничная многофункциональность

Жоммерческий потенциал вокзала закладывается ещё на стадии проектирования здания и территории. Как органично вписать в концепцию бизнес-составляющую, чтобы она не мешала выполнению основной функции, и в чём стоит брать пример с Европы, рассуждает глава архитектурного бюро, многолетний партнёр ОАО «РЖД» Тимур Башкаев. – Современный вокзал трудно представить без магазинов, кафе, точек фастфуда. Как коммерциализация повлияла на проектирование вокзальных комплексов?

– За последние два десятка лет у нас несколько раз сменилась концепция вокзала. В 90-е это был «чистый» вокзал. Стояла задача обеспечить удобство перевозки пассажиров, а всё остальное, в том числе коммерция, считалось второстепенным. Поэтому торговые точки, кафе хоть и были, но очень дозированно. А на привокзальных площадях в то время процветала торговля в уродливой форме. Потом, когда развитием вокзальных комплексов занялась Дирекция железнодорожных вокзалов, было принято решение всё это с площадей убрать, легализовать и в цивилизованном виде развивать на самих вокзалах, в разы увеличив там торговые площади. Иногда даже в ущерб удобству пассажиров, как,

например, на Ленинградском вокзале в Москве. Но много не значит хорошо. Даже кратное увеличение торговых площадей не позволило сравниться с крупными европейскими вокзалами по доходам от бизнеса. Более того, прибыль не окупала затраты на проведённую реконструкцию. – Почему? Не удалось заинтересовать бизнес? – Дело не в этом. Бизнес как раз всегда охотно приходит на вокзалы. Там, где есть люди, есть деньги и спрос, а через вокзалы ежедневно проходят тысячи пассажиров и посетителей. Коммерция здесь всегда дело прибыльное. Вокзал даёт серьёзный стимул для развития коммерческой среды не только на

его территории, но и вне. Постройте вокзал – и территория рядом с ним начнёт развиваться, станет более привлекательной для инвестора. Весь мир уже давно понял, что на вокзалах можно делать бизнес.

Мы в этом вопросе немного подотстали, а когда попытались сделать некую кальку с той модели, которая действует в Европе, оказалось, что она нам не подходит. Вот смотрите. Торговая точка на вокзале и у нас приносит прибыль. Но кому? Её владельцу. Постройте рядом подземный переход, и за счёт бизнеса вы его не окупите. А знаете почему? У нас другой спрос и другая покупательная способность. Наши люди не готовы оставлять столько же денег на покупки на вокзалах, как европейцы. Российские вокзалы не способны генерировать такую прибыль, как, например, вокзал в Роттердаме. Так что доходы, которые приносит бизнес нашим вокзалам, не покрывают и вряд ли когда-нибудь покроют капитальные затраты. Ставка на тотальную коммерциализацию – это тупиковый путь. Фактически создаются все условия для бизнеса, и он будет процветать, но вы не получите с этого доходов, которые нужны на развитие инфраструктуры.

– Как же в таком случае найти баланс? – Вы верно заметили – нужен баланс. Вокзал должен развиваться, обслуживать пассажиров. Количество сопряжений с разными видами транспорта растёт, больше места отводится для передвижения людей, а с приходом высокоскоростного сообщения потоки ещё увеличатся. Нужно продумать топологию перемещения, чтобы было быстро, удобно, безопасно, и учитывать это при планировании развития коммерции. Главный посыл: торговая точка или кафе не должны мешать движению людей, нужны максимально быстрые переходы с одного вида транспорта на другой, в город и обратно. Здесь же ещё тесно увязан вопрос обеспечения безопасности.



DEPOSITPHOTOS/LEGION-MEDIA

Весь мир уже давно понял, что на вокзалах можно делать бизнес

Естественно, чем больше людей, тем это делать сложнее. Когда мы говорили о коммерциализации, была задумка сделать открытый вокзал. Предполагалось, что и обычные прохожие будут заходить на вокзал, что-то, может быть, покупать. Но на фоне усиления террористической угрозы в мире и у нас в стране стало понятно, что даже с тем пассажиропотоком, который есть сейчас, уже проблематично справляться. Безопасность вступила в противоречие с коммерциализацией.

Естественно, мы должны все эти аспекты учитывать при проектировании. При этом нужно не просто запланировать торговую точку, но и проанализировать, будет ли она востребована, есть ли спрос со стороны инвесторов.

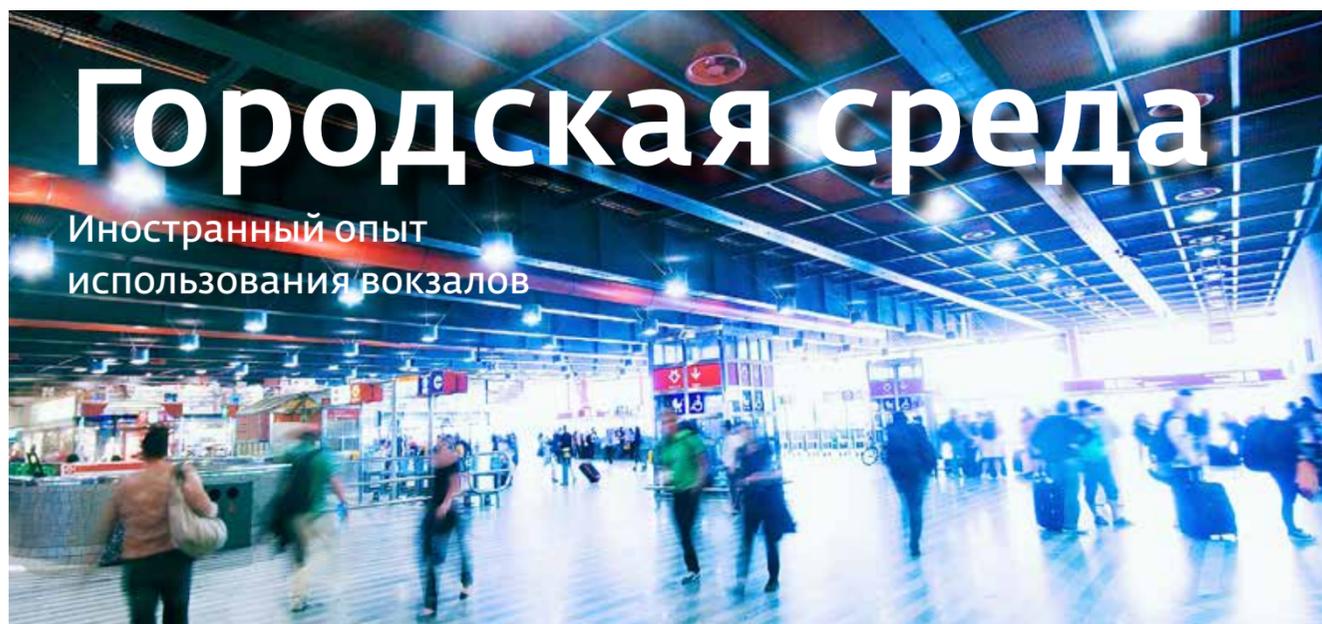
Какого-то универсального решения нет. Не может быть такого: вот решили столько-то площадей под торговлю выделить, столько-то контролей доступа установить и дальше по шаблону. В каждом

проекте нужно искать такой баланс, потому что они отличаются и по платёжному спросу, и по потенциалу места.

– На Западе всё-таки больше опыта в вопросах развития бизнеса на вокзалах. Мы можем воспользоваться их опытом и адаптировать под наши реалии?

– В Европе есть прекрасные примеры. Возьмём недавно реконструированный вокзал в Амстердаме. Это сложный, разветвлённый комплекс с современными связями, удобными проходами и навигацией. И всё это дополняет широкий побочный функционал: кафе, отели, торговля, зона отдыха – всё, что нужно пассажирам. Всё это органично вписано в концепцию вокзала. При этом удалось сохранить исторический облик. За многофункциональностью вокзалов – будущее. Но это должна быть гармоничная многофункциональность.

БЕСЕДОВАЛА
МАРИЯ ХЛОПОТИНА



Рут Баномунг, профессор факультета коммерции и аудита Университета Таммасат, эксперт в области транспорта и логистики (Таиланд): Традиционно железнодорожная станция ассоциировалась с местом, где происходит пересечение потоков пассажиров и грузов. Реалии сегодняшнего дня вынуждают операторов вокзалов не ограничиваться главными функциями станций, а искать новые подходы к пониманию сущности такого важного объекта транспортной инфраструктуры. Известно, что оказание услуг по перевозке людей и грузов железнодорожным транспортом не является предприятием высокой прибыльности. Преобразование пространства

вокзального комплекса с высоким уровнем посещаемости в коммерческую зону позволяет создавать модели перекрёстного субсидирования: прибыль от аренды или продажи товаров и оказания дополнительных услуг можно направить на поддержание достойных условий эксплуатации терминалов железнодорожной станции. Однако в утренние и вечерние часы вокзалы должны обеспечивать максимальную пропускную способность. Владелец станции должен стремиться к рентабельности объекта, но и пренебрегать пассажирами не стоит – кардинальное смещение приоритетов в эксплуатации вокзалов приводит к очередям, криминализации пространства и снижению привлекательности железнодорожного транспорта. Несомненно, исторически вокзал является и местом культурного притяжения: периодические концерты, выставки и другие представления могут помочь созданию позитивного имиджа компании-оператора сети, а также привлечь новых пассажиров. Дополнительный импульс в этом на-

правлении даёт архитектура зданий и сооружений. Лично меня впечатляют вокзалы, построенные в классическом стиле или в стиле барокко. Современные вокзалы должны быть максимально функциональными, поэтому операторам железнодорожной сети при выборе архитектурного стиля вновь создаваемой станции нужно стремиться к достижению баланса между эстетическим изяществом здания и эффективностью использования вокзального пространства, чтобы одновременно отвечать социальным запросам не только пассажиров, но и всех горожан, а также способствовать культурно-эстетическому обогащению города или посёлка. Говоря о перспективах концепции железнодорожных вокзалов, следует отметить необходимость расширения функционала пассажирских терминалов. Сегодня данный тренд задаёт Япония с вокзалами-небоскрёбами, на верхних этажах которых удобно расположились торговые и деловые центры, гостиницы и социальные учреждения: нам нужно изучать этот опыт, чтобы двигаться вперёд.



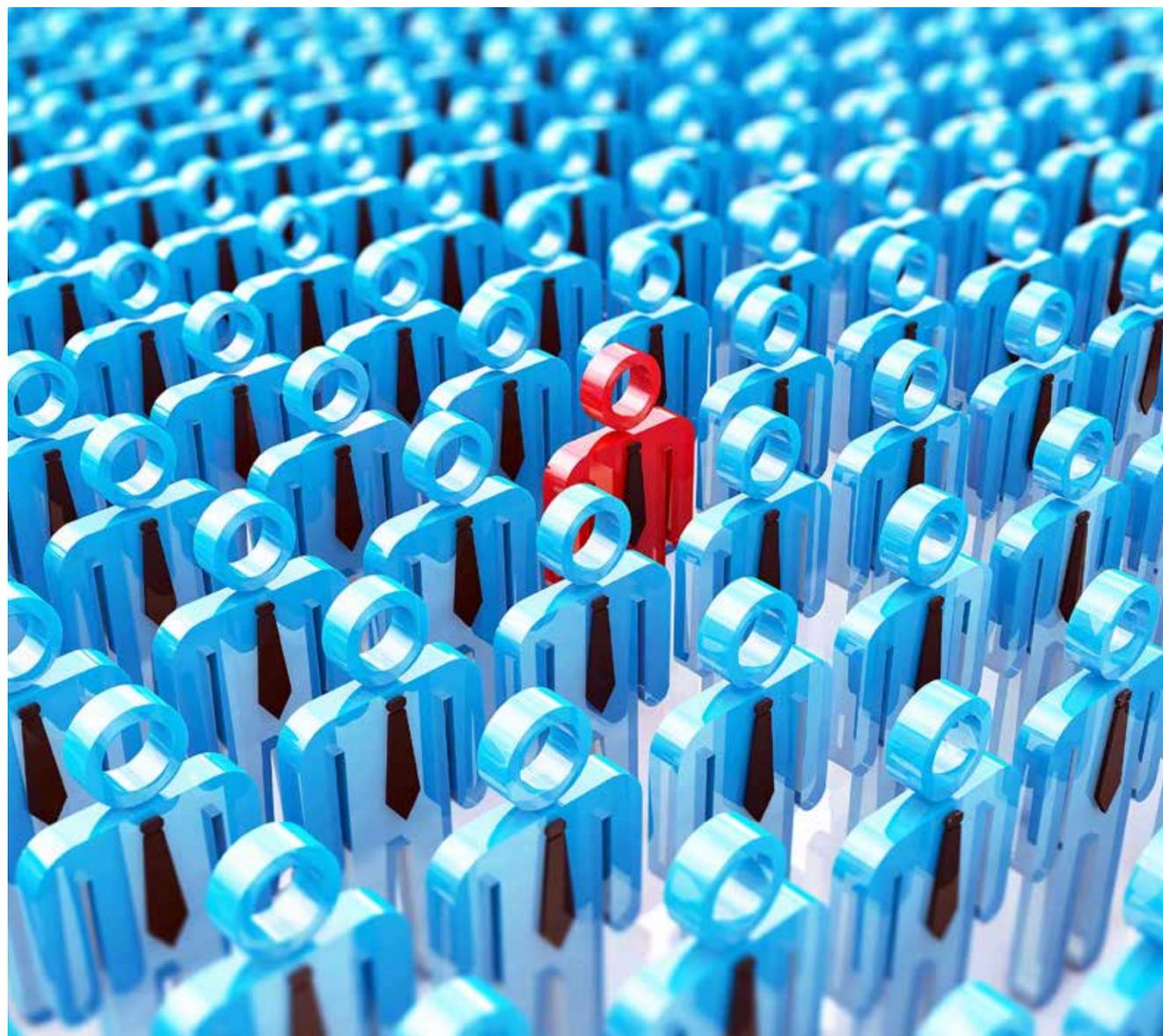
Йинлинь Фан, профессор Университета штата Миннесота, директор Центра глобальных транспортных инноваций (США): Железнодорожная станция, как бы банально ни звучало, это место, куда по расписанию прибывают поезда, чтобы осуществить посадку и высадку пассажиров. Вследствие этого в станционных зданиях всегда отводят место под пункты продажи билетов и залы ожидания. С течением времени развитие технологий изменило процесс продажи проездных документов и позволило создать комфортную среду для пассажиров. Достаточно привести несколько примеров: билетным кассирам уже давно пришли на смену терминалы самообслуживания, а автоматические системы оплаты проезда при помощи смарт-карт или телефонных приложений упростили труд кондукторов и контролёров. Ещё не так давно в залах ожидания не было цифровых табло, показывающих информацию в реальном времени о прибытии и отправлении поездов. Наконец железнодорожные вокзалы приобретают всё большее значение как важный объект публичной среды, где формируются и укрепляются общественные связи. Вокзалы сегодня – не только место ожидания, но и пространство социального развития: от простых кафе на арендных площадях до различных концертов и выставок под крышей больших станционных залов. Сочетание транспортной и торговой функции вокзальных комплексов выгодно и для оператора сети, и для арендаторов. Предоставление площадок интересным, современным и динамичным деловым проектам

позволит превратить вокзал в центр притяжения местного сообщества, что идёт на пользу в деле популяризации железнодорожного транспорта. В итоге вокзал как транспортно-торговый узел имеет большие шансы на самоинвестиционное развитие собственной инфраструктуры. Архитектура станций придаёт дополнительный идеологический ресурс оператору сети, поскольку она отражает историю и общий стиль города. Станция должна быть не только красивой, но и удобной. Для понимания интересов и приоритетов всех субъектов вокзальной среды необходимы совместные усилия местного сообщества и железнодорожной компании. Любое путешествие по железной дороге начинается и заканчивается на железнодорожной станции. Однако зачастую операторы зданий забывают о главной цели работы вокзалов, перегружая и без того тесное пространство различными магазинами и киосками. Это может отпугнуть пассажира от пользования железной дорогой, поскольку в погоне за прибылью и дополнительными услугами вокзал постепенно превращается в торговый центр, где билетная касса теряется в общей массе бутиков и небольших ресторанов. Как бы то ни было, вокзал – это единственный общедоступный портал в мир железной дороги. И, поскольку через этот портал



Кристиан Вольмар, политик, журналист, эксперт в области железнодорожного транспорта, автор книги «На край света: история Транссибирской магистрали» (Великобритания): Любое путешествие по железной дороге начинается и заканчивается на железнодорожной станции. Однако зачастую операторы зданий забывают о главной цели работы вокзалов, перегружая и без того тесное пространство различными магазинами и киосками. Это может отпугнуть пассажира от пользования железной дорогой, поскольку в погоне за прибылью и дополнительными услугами вокзал постепенно превращается в торговый центр, где билетная касса теряется в общей массе бутиков и небольших ресторанов. Как бы то ни было, вокзал – это единственный общедоступный портал в мир железной дороги. И, поскольку через этот портал

проходит много людей, использование коммерческих возможностей в рамках транспортных узлов полезно и необходимо. Несмотря на это, коммерческий подход в понимании вокзалов должен быть вторичным, а приоритетом деятельности операторов должно быть удовлетворение первичных потребностей пассажиров посредством таких важных объектов, как информационные стенды, билетные кассы, залы ожидания, общественные туалеты, медицинский кабинет, пункты общественного питания. Культурное измерение станций открывает новые возможности для популяризации железнодорожной отрасли. Исторически вокзалы сложились как прекрасные площадки для концертов и выставок. Мне очень понравилась идея установки на лондонском вокзале Сент-Панкрас старинных пианино, на которых может играть любой желающий, что может скрасить атмосферу ожидания поездки или встречи с родными и близкими. Вокзалы – это и часть общегородского пространства, многие железнодорожные станции являются памятниками архитектуры и истории. Многие из них были построены в XIX веке: тогда изящество и масштабы зданий расценивались как важный фактор демонстрации значимости железнодорожных компаний, а архитекторам предоставлялась полная свобода творчества. Нынешние вокзалы становятся всё более загруженными, вследствие чего возрастает значимость их фундаментальной роли в перераспределении транспортных потоков. Полагаю, что большой задачей на среднесрочную перспективу для операторов вокзальных комплексов будет обеспечение высокого уровня безопасности пассажиров. Но нельзя также допускать прекращения круглосуточного доступа в здания. Несмотря ни на что, вокзалы должны оставаться открытой гаванью для миллиардов пассажиров во всём мире.



Азбука роста

В ОАО «РЖД» актуализировали Положение о кадровом резерве

Завершается ежегодный отбор кандидатов в кадровый резерв ОАО «РЖД». Не позднее 1 декабря будут утверждены финальные списки резервистов – наиболее талантливых и компетентных сотрудников, которым в будущем можно будет передать бразды правления. Какие новые критерии отбора были введены в этом году, куда исчез молодёжный резерв и кто войдёт в группу кандидатов повышенной готовности, разобрался «Пульт управления».

Осенью в компании актуализировали Положение о кадровом резерве. Глобальная цель его формирования не изменилась: компания занимается подбором перспективных сотрудников, которые смогут развить свои навыки и эффективно выполнять работу на порученных участках. Однако для повышения качества этого отбора было принято решение скорректировать ряд положений.

Так, с этого года в компании будет формироваться не четыре, как раньше, а три подрезерва: базовый, корпоративный и стратегический. Базовый резерв набирается из работников структурных подразделений филиалов, территориальных филиалов ДЗО, находящихся в границах железной дороги. Это кандидаты на руководящие должности, включая посты руководителей структурных подразделений филиалов и их замов, которые назначаются приказами начальников подразделений ОАО «РЖД».

Следующая ступень – корпоративный резерв. Это резерв на позиции руководителей подразделений ОАО «РЖД», то есть должности номенклатуры генерального директора компании и его заместителя, курирующего социально-кадровый блок.

И наконец, стратегический резерв, куда войдут наиболее подготовленные, профессиональные и перспективные работники, которые прошли школу корпоративного резерва и

завершили обучение по специальной программе развития. Именно представители стратегического резерва являются претендентами на ключевые руководящие должности.

Отдельного молодёжного резерва больше не будет. Это не значит, что в компании отказались от идеи развития молодых сотрудников. В ОАО «РЖД» работают свыше 340 тыс. специалистов в возрасте до 35 лет, или 42,2% от численности всего персонала. Их развитие было и остаётся одним из главных приоритетов социально-кадровой политики компании, однако формат работы немного изменится.

Как было раньше: специалистами до 35 лет с выраженными лидерскими способностями и задатками управленца объединяли в отдельную группу и

квалификации и договорной работы Мария Савина.

Послаблений при отборе для молодёжи не будет. Чтобы попасть в один из резервов, кандидаты должны соответствовать установленным требованиям. В процессе разработки новой редакции Положения о кадровом резерве ОАО «РЖД» критерии отбора также были пересмотрены.

Напомним, что раньше для попадания в фортгруппу резервистов кандидат должен был иметь высшее профессиональное образование, опыт и стаж работы по профессиональной направленности, необходимую дополнительную профессиональную подготовку, положительные результаты работы и т.д. Но какой-либо шкалы, по которой можно было бы оценить, подходит

Лучшие из двух резервов сформируют так называемую группу кандидатов высшей готовности. И это ещё одна особенность обновлённого положения

создавали для них условия по развитию ключевых корпоративных и профессиональных компетенций.

Теперь эти молодые таланты войдут в основные резервы: базовый, корпоративный и стратегический. Куда именно – зависит от способностей и навыков. А чтобы молодёжь не затерялась среди более опытных сотрудников, было принято решение ввести для них минимальный лимит присутствия в базовом и корпоративном резерве.

«Минимальная доля кандидатов до 35 лет в корпоративном резерве должна быть не менее 25% от общей численности, в базовом – не менее 35%», – отмечает заместитель начальника Департамента управления персоналом – начальник отдела планирования программ повышения

этого кандидата или нет, не существовало, поэтому очень многое решала субъективная оценка принимающей стороны.

«Ключевым изменением в подходе к формированию кадрового резерва стало введение объективных критериев и требований к кандидатам, что позволило свести к минимуму роль субъективных факторов при отборе. Решение о включении работника в кадровый резерв теперь будет основываться на результатах оценки по системе единых корпоративных требований к персоналу (система ЕКТ), а также стабильном выполнении ключевых показателей эффективности (KPI) на занимаемой должности», – замечает Мария Савина.

Как отмечают в Департаменте управления персоналом, при отборе



АРКАДИЙ ШАПОВАЛОВ/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

кандидатов во все виды кадрового резерва будут учитываться соответствие квалификационным требованиям и уровню развития компетенций к целевой должности, результативность работы и мобильность. Списки резервистов будут составляться исходя из среднего балла оценок по ЕКТ.

Напомним, что система ЕКТ состоит из четырёх блоков: корпоративные компетенции, профессиональные компетенции, потенциал и мобильность, результативность и опыт.

Знания, навыки и поведение потенциальных резервистов оцениваются по методике «Ассесмент-центра». Она позволяет смоделировать рабочую ситуацию и сравнить реакцию с образцовым поведением. По итогам испытания ставится оценка – от 0 до 3 баллов. Для зачисления в базовый резерв нужно получить не меньше 1,3 балла, в корпоративный – от 1,5 балла.

«Работники, зачисленные в корпоративный резерв, претендуют на более высокие руководящие должности, поэтому и требования к кандидатам здесь выше, чем для базовых резервистов», – поясняет Мария Савина.

Так, если для включения в базовый резерв достаточно иметь год стажа в занимаемой должности (с учётом

горизонтального перемещения внутри холдинга), то для вхождения в корпоративный дополнительно нужен успешный опыт на управленческих позициях, желательны не менее трёх лет. Одно из требований к кандидатам в корпоративный резерв – стабильное выполнение установленных ключевых показателей эффективности деятельности (KPI).

Помимо результативной работы от резервистов ждут и успехов в учёбе. Задача кадрового резерва – вырастить из талантливого сотрудника хорошего управленца, а это дорога с двусторонним движением: компания создаёт условия для развития, но от человека зависит, как он ими воспользуется. Те, кто не готов учиться и развивать навыки, рано или поздно отсеиваются.

Поэтому для кандидатов в корпоративный резерв, уже завершивших обучение по одной из целевых программ Корпоративного университета РЖД, дополнительным критерием при отборе будет служить успеваемость. Итоговая оценка должна быть не ниже средней, то есть минимум 52 балла. Соответственно, чем она выше, тем больше шансов.

Два других параметра отбора в корпоративный резерв – мобильность

и готовность к ограничениям, связанным с работой высокой степени секретности, уточняет Мария Савина. «В итоге на каждую целевую позицию корпоративного резерва мы набираем не менее трёх кандидатов и не менее двух – на позиции базового резерва», – отмечает она.

Лучшие из двух резервов сформируют так называемую группу кандидатов высшей готовности. И это ещё одна особенность обновлённого положения. Предполагается, что каждый член этой группы в любой момент способен занять освободившуюся целевую позицию. А это требует от резервиста высокого уровня корпоративных компетенций, стабильного выполнения заданных KPI, готовности к переезду – нужно будет оперативно занять вакантное место независимо от того, в каком подразделении и на какой дороге оно появилось.

«Требования высоки, но есть и привилегии. Группу кандидатов высшей готовности компания будет развивать в приоритетном порядке, – рассказывает Мария Савина. – Именно они первыми будут рассматриваться в качестве кандидатов на обучение программам MBA, стажировки в ведущих российских и иностранных научных

центрах, организациях и компаниях».

Для работников, которые войдут в группу кандидатов высшей готовности, программы развития и обучения будут разрабатываться непосредственно в Корпоративном университете РЖД и ежегодно утверждаться Департаментом управления персоналом.

Для остальных резервистов разрабатывается своя стратегия роста. С момента утверждения состава кадрового резерва – согласно положению, это 1 декабря – работникам даётся один месяц на то, чтобы составить индивидуальный план развития (ИПР). Это то, что сам резервист считает важным для улучшения своих профессиональных и корпоративных компетенций. В план вносятся общие и индивидуальные образовательные программы, экспресс-курсы, экспертные встречи, внутренние и внешние профильные мероприятия. Минимум два раза в год предусмотрена стажировка на целевых позициях, в том числе под пристальным специалиста, занимающего эту должность в данный момент. Составленный сценарий развития резервиста заносится в автоматизированную систему управления индивидуального развития на интернет-портале КУ. Далее, в зависимости от результата, но не реже раза в год, план должен корректироваться.

«Консультационную и методическую помощь по формированию, выполнению и оценке ИПР организует соответствующее подразделение по управлению персоналом. Утверждает план руководитель, на целевую позицию которого претендует резервист, и он же контролирует его исполнение», – поясняет Мария Савина.

В отличие от базового и корпоративного резерва, которые формируются на целевые позиции, стратегический резерв составляется по ключевым функциональным блокам и направлением деятельности компании. Поскольку стратегический резерв – это замена на высшие управленческие позиции (начальники дорог, руководители функциональных филиалов,

департаментов, вице-президенты), то здесь кадровая текучка невысока. Поэтому было принято решение набирать кандидатов не на конкретную должность, а создавать пул, где каждый участник в любой момент смог бы занять освободившийся пост. Причём с учётом изменений технологии и системы управления железнодорожным транспортом, перехода на полигонное управление резервист должен понимать расклад сил и условия работы не на конкретном участке одного филиала, как сейчас, а в группе филиалов. Это более высокий уровень, соответственно, требуется более тщательная подготовка.

Согласно актуализированному Положению о кадровом резерве, кандидат в стратегический резерв должен пройти

выки системного понимания бизнеса, повышать личную управленческую эффективность и узнавать о методах эффективного управления крупными стратегическими проектами в условиях постоянных изменений. Один из основных форматов обучения – проектная работа. Курировать разработку проектов будут члены правления ОАО «РЖД», руководители подразделений аппарата управления, филиалов и дочерних обществ компании. После завершения курса участники программы будут внесены в стратегический резерв.

В новом положении обговаривается также, в каких случаях резервист может быть исключён: если он не выполняет индивидуальный план развития, отказывается от рекомендованного

С момента утверждения состава кадрового резерва – согласно положению, это 1 декабря – работникам даётся один месяц на то, чтобы составить индивидуальный план развития

обучение по специальной образовательной программе Корпоративного университета РЖД, которая ориентирована на руководителей высшего звена.

В сентябре этого года стартовал первый модуль программы – «Стратегический менеджмент». Кто будет в числе первых участников и, соответственно, первым будет зачислен в стратегический резерв, определялось по итогам отборочного этапа, состоявшегося весной этого года. В состав группы вошли 55 руководителей холдинга, набравших высший балл, и ещё пять руководителей – финалистов молодёжной программы «Лидеры перемен».

В течение полугода участники программы будут совершенствовать на-

курса или получает неудовлетворительную оценку.

Исключение также может последовать за отказ от назначения на целевую позицию или, например, при зафиксированном неоднократном неисполнении трудовых обязанностей без уважительных причин. Возможно, работник и сам не сможет больше состоять в кадровом резерве в силу состояния здоровья или каких-то личных причин. В таком случае он берёт самоотвод.

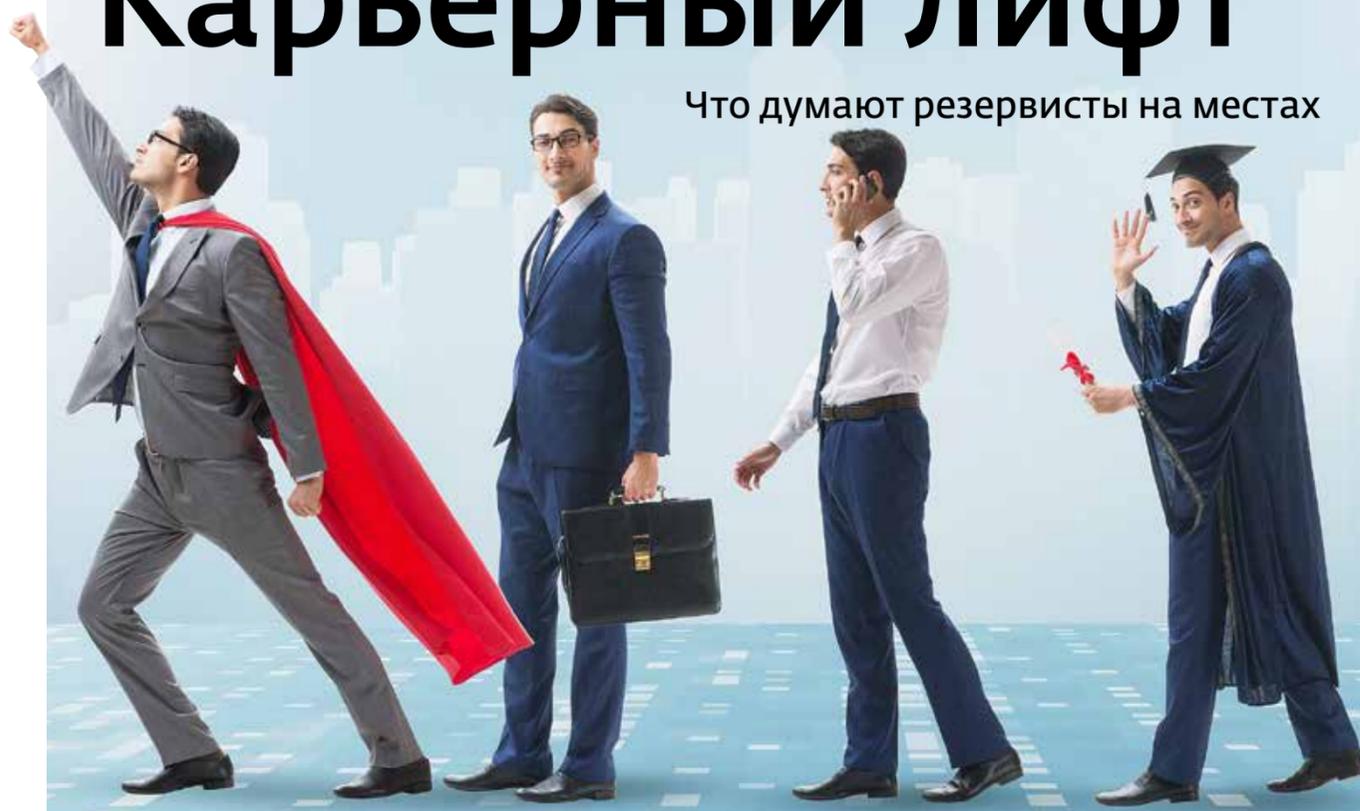
Сформированный в соответствии с новым положением кадровый резерв будет основным источником подбора кандидатов на руководящие должности в компании.

Мария Хлопотина



Карьерный лифт

Что думают резервисты на местах



Арина Кононова,
ведущий специалист по управлению персоналом отдела развития и обучения персонала службы управления персоналом ЗСЖД:
– В резерв начальника дороги я попала практически сразу после трудоустройства в компанию. Как это

вышло? Обучаясь в университете, активно занималась научной деятельностью, в итоге мне предложили выполнить дипломный проект на грант Западно-Сибирской дороги. На защите выпускных квалификационных работ, удостоенных гранта, начальник дороги Анатолий Регер присутствовал лично. Полагаю, именно это стало отправной точкой, поскольку моё выступление и выступление моей теперь уже коллеги Марии Щербаковой были отмечены Анатолием Абрамовичем, и мы обе, став работницами ОАО «РЖД», попали в молодёжный резерв.

На нашей магистрали в резерве первых руководителей числятся более

300 человек и только 13 – в резерве начальника дороги. Можно сказать, лучшие из лучших, и сам статус, конечно, ко многому обязывает. К исполнению своих обязанностей начинаешь относиться ещё усерднее. Причём это происходит не извне, а под каким-то внутренним самоконтролем. Кроме того, невольно начинаешь мыслить за рамками должностной инструкции, ведь на нас возлагают большие надежды грядущих изменений.

Каждая встреча с начальником дороги – событие. Общение у нас происходит в достаточно неформальном ключе. Он делится с нами своим богатым опытом, мы можем задать любой

вопрос и услышать его мнение. Но самое главное – в такой непринуждённой беседе можно напрямую, без бюрократических проволочек озвучить имеющиеся проблемы и предложить свой взгляд на их решение.

Такой шанс нельзя упускать. Поэтому я, ещё работая дежурной по станции Инская, накануне одной из таких встреч общалась с начальником станции и председателем молодёжного совета. Они попросили меня пригласить Анатолия Абрамовича на открытие стелы на территории станции. А будучи инженером по организации и нормированию труда в Дирекции управления движением, я расспросила своих коллег в отделе, в решении каких вопросов нам мог бы посодействовать начальник дороги, озвучила им те предложения, с которыми хотела выступить сама.



Елена Бубнова,
заместитель начальника дистанции пути Ярославль-Главный по кадрам и социальным вопросам Северной дирекции инфраструктуры:
– Я состою сразу в двух кадровых резервах. Специально к этому не стремилась. Просто два года назад мне предложили войти в резерв на должность заместителя начальника службы управления персоналом Северной дирекции инфраструктуры, а год назад – на должность заместителя начальника Северной дирекции моторвагонного подвижного состава по кадрам и социальным вопросам. В обоих случаях сразу согласилась. Составила индивидуальный план развития по двум этим направлениям и сейчас работаю над собой. Уже прошла обучение в Корпоративном

университете, читаю специальную литературу. Когда освободятся соответствующие должности, меня будут рассматривать наравне с другими кандидатами, и многое будет зависеть от того, насколько я преуспела в саморазвитии. Мне, конечно, хотелось бы строить карьеру в своей дирекции, но другой вариант тоже вполне возможен, если раньше должность освободится в моторвагонной дирекции. В принципе, работа кадровика, которой я занимаюсь всю жизнь и которую очень люблю, имеет универсальные составляющие – набор компетенций, который не зависит от характера производства. Но в каждом хозяйстве есть и своя специфика, которую хороший кадровик должен знать.

го перемещения, уровень развития корпоративных компетенций по результатам «Ассессмент-центра» должен быть не ниже 1,5 балла. Помимо всего, необходимо иметь высокий (от 81 балла) или средний (от 52 до 80 баллов) рейтинг обучения по целевым программам в Корпоративном университете РЖД и, конечно, стабильное выполнение установленных ключевых показателей эффективности деятельности. Для зачисления в списки кадрового резерва большую роль играет и высокая степень мобильности кандидата. Зачисление в списки кадрового резерва как отдельную цель я перед собой не ставил, но поэтапно проходил по ступеням требований, пункт за пунктом. Так набирался и

К исполнению своих обязанностей начинаешь относиться ещё усерднее. Причём это происходит не извне, а под внутренним самоконтролем



Александр Обоскалов,
начальник Каменск-Уральской дистанции сигнализации, централизации и блокировки Свердловской дирекции инфраструктуры:
– Для кандидатов, которые рассматриваются на зачисление в кадровый резерв, существуют единые требования. Кроме высшего образования, стажа работы в должности не менее одного года с учётом горизонтально-

опыт, и определённый рейтинг для принятия решения о зачислении в эти списки. Считаю, что кадровый резерв в любой компании – это неотъемлемая часть стабильно развивающегося механизма. За счёт выявления потенциально подходящих сотрудников появляется возможность целенаправленно заниматься стабильным развитием кандидатов и при необходимости принятия кадровых решений руководствоваться готовым списком для перемещения как горизонтального, так и вертикального. А обширный перечень оценочных вопросов помогает в этом случае выявить либо наиболее сильные качества кандидата, либо требующие доработки с его стороны для определения программы дальнейшего развития. **ПУЛЬТ**

МАКСИМ ЮРЧЕНКО,
ЗАМЕСТИТЕЛЬ НАЧАЛЬНИКА
6-й ХАБАРОВСКОЙ ДИСТАНЦИИ ПУТИ
ДВЖД ПО КАДРАМ И СОЦИАЛЬНЫМ
ВОПРОСАМ



ИВАН ШАПОВАЛОВ / ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

Вахта на БАМе

Кадровые проблемы магистрали можно решить за счёт командированных из других регионов

Сегодня БАМ переживает вторую молодость. Программа модернизации и развития Восточного полигона успешно реализуется. Но в регионе БАМа сейчас очень непростая ситуация с персоналом из-за неблаго-

приятной демографической ситуации и оттока населения из региона.

В ряде подразделений ДВЖД на БАМе наблюдается дефицит кадров. Так, в Верхнезейской дистанции пути (ПЧ-25) укомплектованность монтеров пути составляет 90,5% от штатного расписания. Текущая численность кадров в 2016 году составила там 12,65%, что на 5,76% выше среднего показателя по

Дальневосточной дирекции инфраструктуры.

Совместно с представителями местной власти мы провели мониторинг и социальную паспортизацию населённых пунктов при железнодорожных станциях на БАМе и в целом в регионе Северного широтного хода. Это позволило нам объективно оценить ситуацию и сделать неутешительные

выводы: демография ухудшается, а роль социальной составляющей в жизни бамовцев становится всё менее заметной, что и приводит к оттоку населения (замечу: самого трудоспособного возраста).

В населённых пунктах БАМа на полигоне ДВЖД проживают более 114 тыс. человек, из них трудоспособного населения – всего 79 тыс.

Общий отток населения за последние шесть лет составил 8484 человека – более 10%. Год от года существенно снижается потенциальный источник пополнения трудовых ресурсов.

Например, в посёлке Верхнезейск в Амурской области численность населения составляет 1409 человек, из них работоспособного (мужчины от 30 до 55 лет) – всего 718 человек, почти все они уже работают на железнодорожных предприятиях. А в средних школах практически отсутствуют выпускники 11-х классов. В той же Верхнезейской школе в 11-м классе обучаются только 7 детей, из них всего 2 мальчика. При этом уровень подготовки выпускников не позволяет им успешно сдать ЕГЭ по математике и физике, чтобы поступить в железнодорожный вуз. Как результат, в этом регионе в течение последних трёх лет наблюдается снижение количества работников путевого комплекса в возрасте до 30 лет.

По целевым договорам мы ежегодно принимаем на работу выпускников Дальневосточного университета путей сообщения и его филиалов, но на БАМ молодёжь ехать не спешит. В целом по дирекции численность молодых специалистов составляет 2,5% от общего количества работающих, а в подразделениях на БАМе – 1,7%. К примеру, в Верхнезейской дистанции пути сегодня работает только один молодой специалист, это 0,5% от общей численности сотрудников.

Нежелание молодёжи ехать туда работать обусловлено крайне низким уровнем развития инфраструктуры посёлка. Там нет автомобильных дорог, отсутствуют какие-либо развлечения, спортивные и медицинские

учреждения, а цены на продукты в магазинах при скудном ассортименте превышают средние показатели по Дальневосточному региону. Так, один килограмм мороженого мяса стоит 450 руб. при средней цене в регионе 320, булка хлеба – 45 руб. при средней цене 36 руб.

В таких условиях ждать притока населения из других регионов страны не приходится. Поэтому предлагаю рассмотреть (как один из вариантов) возможность командирования монтеров пути из подразделений, в которых имеется профицит персонала, в те подразделения, где его не хватает.

В нашей 6-й Хабаровской дистанции пути проблем с рабочим персоналом нет. Только за август –

необходимое для нормальной жизни командированных монтеров пути.

Но чтобы реализовать наше предложение, необходимо пересмотреть ряд нормативных документов. В том числе штатное расписание как того предприятия, которое будет поставлять персонал, так и того, где командированные будут работать.

Помимо этого необходимо провести отбор кадров, готовых к длительному командировкам, укрепив отношения между работником и работодателем длительным трудовым договором. Можно даже предусмотреть компенсацию за питание командированных работников за счёт средств работодателя.

Следует хорошо продумать и мотивацию путейцев. На мой взгляд, –

Дополнительные затраты дирекции компенсируются за счёт снижения эксплуатационных затрат на содержание пути благодаря улучшению его балльности

сентябрь текущего года по вопросу трудоустройства в дистанцию пути обратились 28 человек. Опрос потенциальных кандидатов при приёме на работу показал, что 78% не возражают против командировок в отдалённые населённые пункты.

Правда, придётся оплачивать командировочные расходы, а это дополнительные затраты для дирекции. Но мы уже подсчитали, что они компенсируются за счёт снижения эксплуатационных затрат на текущее содержание пути благодаря улучшению его балльности.

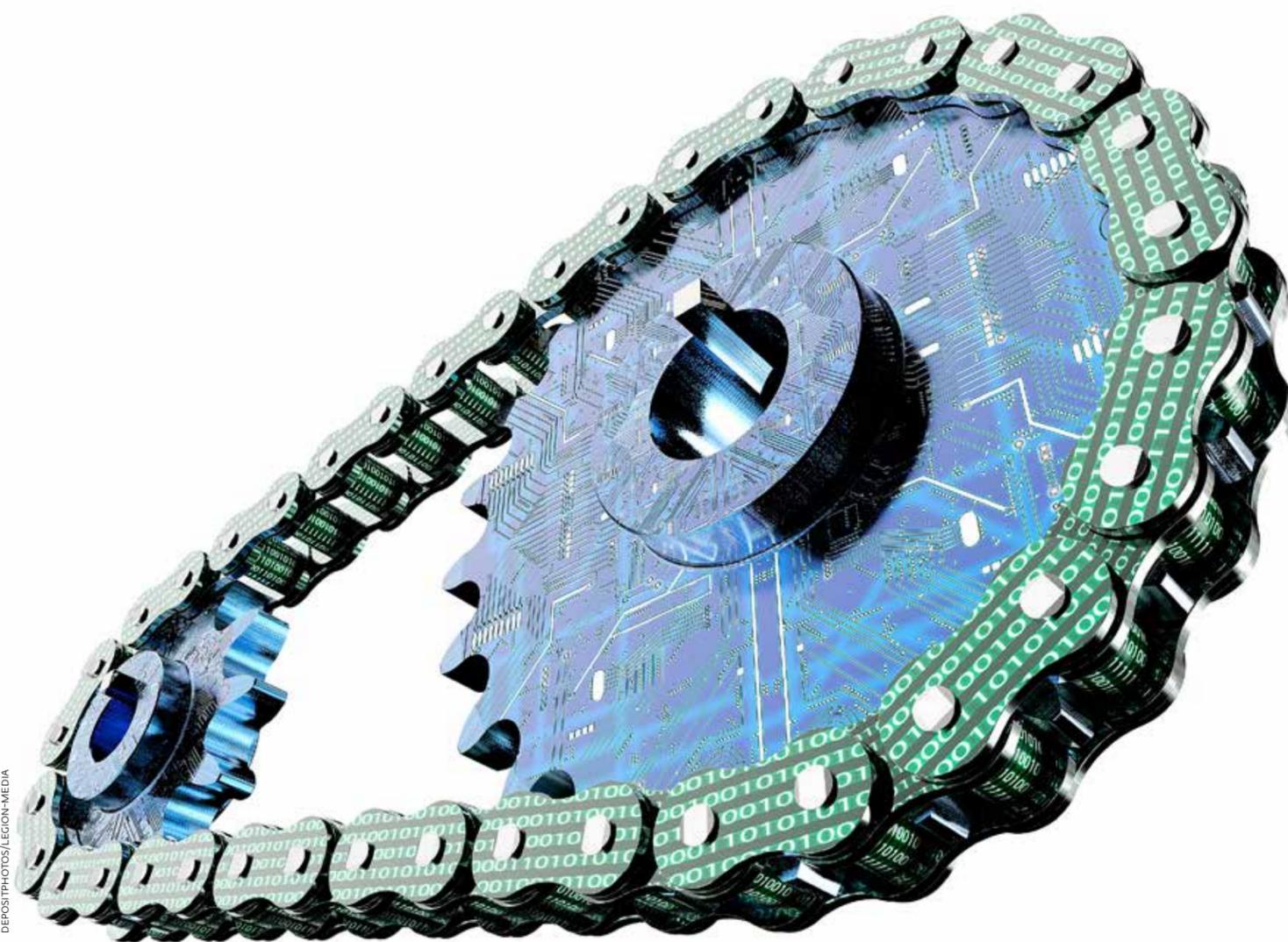
В посёлке Верхнезейск в Амурской области уже построено несколько модульных домов. Они оборудованы системами тепловодоснабжения, в них есть комнаты для отдыха и приготовления пищи. Словом, имеется всё

одной из эффективных могла бы стать компенсация авиаперелёта один раз в два года к месту проведения отпуска (аналогично той льготе, что установлена для проживающих в районах Крайнего Севера).

Также нужно определить компенсируемый социальный пакет для данной категории работников без требования к стажу работы. Молодые рабочие будут более мотивированы, если смогут рассчитывать и на целевое направление для получения среднего специального или высшего профессионального образования с обязательной отработкой в течение трёх лет на предприятии после окончания учёбы.

Если эти предложения будут одобрены кадровым блоком компании, наша дистанция пути готова принять участие в этом важном проекте. **ПУЛЬТ**

Будущее транспорта»



Революция № 4

Блокчейн обеспечивает доверие участников процесса друг к другу

Слово «блокчейн» по частоте использования сегодня входит в число безусловных лидеров. Работники железных дорог, которые стали главным продуктом первой промышленной революции, с интересом относятся к этому шумно идущей промышленной революции № 4.

Количество публикаций по блокчейну огромно. Даже если взять пока ещё достаточно узкую тему «Блокчейн и железная дорога», то при поиске на английском языке открывается огромное количество применений этой новой и очень перспективной технологии – так, даже пенсионеры благодаря рекламе на TV знают, что такое «на хайпе». Железнодорожники могут продавать билеты, минуя посредников и, значит, избегая расходов на их услуги. Электровозы смогут самостоятельно (насколько это слово применимо к неживому объекту) оплачивать потреблённую ими энергию (следовательно, облегчать работу по анализу точек возникновения и обоснованности расходов). Блокчейн сможет помочь радикально (в разы) снизить расходы на контроль самого факта проведения и соблюдения графика операций по обслуживанию элементов путей, подвижного состава и грузов собственными подразделениями и сторонними компаниями.

Но, как рассказал на прошедшей в рамках Международной конференции и выставки «Интернет + Транспорт» сессии «Блокчейн на транспорте. От теории к практике» советник председателя правления Внешэкономбанка Владимир Дёмин, подавляющее число таких идей доведено лишь до стадии тестов. А полноценных, обкатанных, доведённых до промышленного применения кейсов практически не существует. Одна из самых расписанных историй о внедрении блокчейна – в шведском

аналоге российского Росреестра – при ближайшем рассмотрении делегацией заинтересованных россиян оказалась, по определению Владимира Дёмина, «песочницей» для точечной обработки операций по регистрации прав на недвижимость.

Цепь и транспорт

Алексей Носов, директор компании «Отличный код», на этой же сессии рассказал об известных на сегодняшний день тестах по использованию блокчейна в транспортно-логистической сфере. Надо сразу сказать, что ни одной железнодорожной истории в этом перечне нет.

Крупнейшая компания в области морских контейнерных перевозок Maersk вместе с Университетом ин-

дорог, упирающихся в порты, знают о проблеме задержек из-за оформления документов не понаслышке. Эту проблему пытались решать и раньше, например на Дальнем Востоке планировалось появление так называемого сухого порта (терминала для перевалки грузов за пределами порта, в функции входит и ускорение обработки документов). Но блокчейн – теоретически – может чуть ли не до нуля снизить время, потраченное на обработку документов. По результатам рейса Maersk отпартовала о снижении временных затрат на 15–20%.

Американский гигант ретейла Walmart вместе с IBM отработал блокчейн-технологии на единичных поставках свинины из Китая и манго

В механизме блокчейна заложено, что информация доступна участникам сделки сразу, обе стороны могут проверить правильность её оформления

формационных технологий Копенгагена провела контрольную поставку контейнеров с живыми цветами из Кении в порт Роттердама. Эксперимент использовался для обкатки блокчейн-аналога грузового документооборота. Ведь даже такая поставка (а она считается простейшей) генерирует папку документов толщиной сантиметров в 25. При этом существует значительное число участников процесса документооборота (таможня, фитоконтроль, стивидоры и так далее). Есть и масса неопределённых моментов – доподлинно неизвестна (а для ценообразования на цветы это важно) дата прибытия груза, владельцы контейнеров могут меняться несколько раз прямо во время следования рейса, идёт активная торговля. Начальники российских железных

из Мексики. Цель этого эксперимента – отработать применение блокчейна для облегчения работы в области безопасности пищевых продуктов (food safety).

Фрэнк Яннас, вице-президент Walmart по безопасности продуктов, в начале эксперимента принёс своим сотрудникам упаковку нарезанных манго из магазина и дал указание максимально быстро определить путь поставки этой пачки. Отчёт он получил через шесть дней, 18 часов и 26 минут. Когда через несколько месяцев он продемонстрировал корреспонденту Fortune результаты внедрения блокчейн-технологии, после введения шестизначного числа с пачки в приложении в своём ноутбуке он через две секунды рассказал ему, где в Оаксако в Мексике эти манго

Будущее транспорта»



были собраны 24 апреля 2017 года, где на следующий день были ошпарены кипятком (чтобы убить яйца потенциальных вредителей), где пересекли границу США и были нарезаны на дольки 1 мая, а также на каком складе-рефрижераторе лежали до попадания на прилавок. На время расследований отравлений приходится блокировать продажу едва ли не всего определённого вида продуктов (той же свинины или манго) по целой или даже по нескольким продуктовым сетям: тут или убытки, или жизни. Плата за разницу между двумя секундами и без малого недель может быть очень большой – измерь её хоть в долларах, хоть в жизнях.

Китайский интернет-ритейлер Alibaba, последние несколько лет активно доказывающий, что он всемерно борется с каналами поставок пресловутых китайских подделок, внедрил блокчейн именно с этими целями. Если потребитель получил подделку, Alibaba обещает теперь моментально наказать провинившегося поставщика. Полномасштабное внедрение в Alibaba ожидают в 2019–2020 годах.

Отслеживанием своих собственных поставок занимается Samsung – при-

чём свою платформу Nexledger он активно продвигает как блокчейн-сервис для сторонних клиентов. Air France с помощью блокчейн-технологии экспериментирует с отслеживанием цепочек поставок и дат замены запасных частей на своих лайнерах. И этими примерами на середину осени 2017 года список натуральных экспортеров с блокчейном в транспортной сфере исчерпывается.

Глава почты Таиланда, правда, грозился до конца текущего года внедрить блокчейн-сопровождение на этом острове почтовых отправок с люксовыми товарами. Но гарантировать этого нельзя, так как он тут же оговорился, что если не в декабре, так в первом квартале 2018 года это произойдёт уж точно.

Взгляд вперёд

Блокчейн вызывает самый живой интерес и самые полярные мнения. Есть апологеты, фанатики и евангелисты, которые видят у блокчейна великое будущее, но есть и масса неглупых скептиков, утверждающих, что будущее сильно переоценено. Проблема еще и в том, что даже просто понять механизм сложно. Без курса криптографии или высшей алгебры за пле-

чами разобраться в механизме работы блокчейна непросто. И приходится полагаться на аналогии.

Вот Дан Тэпскотт, автор книги о блокчейн-революции, сравнивает перспективы блокчейна с перспективами Интернета. Когда в начале 90-х он стал достоянием уже не сотен, а тысяч людей, большинство из них всё же скептически отнеслись бы к рассказам о том, что через 20 лет почти любой человек за секунды сможет получить доступ к огромному количеству информации, самой незначительной, известной десятку человек, – бесплатно или за умеренную плату. Что множество надежных способов зарабатывать деньги на информации будут практически уничтожены Интернетом, что две интернет-компании, которые в 1999 году реально предлагались на продажу их владельцами за общую сумму около \$2 млн (Tencent и Google), к 2017-му будут стоить вместе больше триллиона долларов. Вот это же самое Тэпскотт предсказывает и блокчейну, называя его Интернетом ценностей (value). По его мнению, блокчейн должен смести с лица земли кучу бизнесов, которые обеспечивают подтверждение заключения сделок. В первую очередь это,

конечно, финансовая сфера – Visa, Mastercard, PayPal, банки, рейтинговые агентства.

Но скептики легко находят слабые места у блокчейна (в первую голову у биткойна, ведь функционирование этой криптовалюты обеспечивает как раз механизм блокчейна) – невысокая скорость транзакций (Visa никогда не догнать), бешеное энергопотребление, многократное дублирование (все так называемые майнеры заняты подтверждением одних и тех же операций и хранят у себя одинаковую базу данных).

На сессии конференции «Интернет + Транспорт» Александр Акименков, старший бизнес-архитектор SAP СНГ, да и Владимир Дёмин сообщили, что в принципе не существует проблем, которые без блокчейна не решаются, всегда можно придумать какой-то способ добиться той же цели другими, уже существующими технологиями.

Магия доверия

Откуда же тогда столько оптимистов? Дело в том, что блокчейн – и в этом у него сегодня нет конкурентов – кардинальным способом решает проблему доверия. Он, собственно, и базируется на математическом доказательстве наличия решения проблемы византийских генералов. Она формулируется так: несколько византийских легионов из нескольких частей Восточной Римской империи с разных сторон подходят к городу. Чтобы победить, им надо действовать согласованно: или всем наступать, или всем садиться в осаду. Выбранное решение передаётся при помощи гонцов, связь с их помощью надёжна. Но не всем генералам (кстати, и самому главнокомандующему) можно доверять: некоторые из них по своим личным корыстным мотивам могут попытаться пустить дезинформацию. Проблема формулируется так: можно ли добиться, чтобы все предатели получили одинаковое указание. Ответ: можно, даже в том случае, если предателями окажется треть генера-

лов. И решением оказывается именно механизм блокчейна.

Что в результате? Мы получаем систему, в которой не обязательно иметь мощный центр, который своей репутацией и неустанным поиском мошенников поддерживает нормальное функционирование системы. База данных доступна всем участникам, причём, если количество недобросовестных участников не превышает определённого порога, механизм блокчейна гарантирует, что эта база «правильная». Владимир Дёмин из ВЭБа сравнил эффективность механизма блокчейна с ещё одним решением, которое сильно облегчило жизнь банкам и банковским клиентам. До массового распространения мобиль-

проверок, вероятность споров. Пострадают очень многие бизнесы-посредники, доходы которых основывались на обеспечении доверия.

К тому же достаточно легко совместить в одном проекте публичный блокчейн (эта информация о сделке, операции будет доступна любому желающему) и приватный (когда к какой-то чувствительной информации – цене, например, – имеют доступ только участник сделки или лица, права доступа которых были заложены в механизм изначально).

Хорошие перспективы у смарт-контрактов. Павел Новиков, руководитель Центра развития FinTech&Blockchain в Сколково и модератор сессии про блокчейн, рассказал

Есть апологеты, фанатики и евангелисты, которые видят у блокчейна великое будущее, но есть и масса неглупых скептиков, утверждающих, что будущее сильно переоценено

ных операций покупки с использованием банковской карты были многократно сложнее. Банки требовали от продавцов удостоверить личность покупателя, отказы по операциям происходили значительно чаще. Внедрение механизма sms-подтверждения операции расходования денег изменило практику кардинально – теперь клиент опротестовывал расход, который он не производил, моментально, да и поводов не доверять банкам стало в разы меньше.

В блокчейне механизм похожий – информация доступна участникам практически сразу, в любой сделке обе стороны имеют сразу возможность проверить правильность её оформления. Снимается или кардинально снижается необходимость аудита,

об одном из таких российских проектов, которые находятся в разработке.

Компания «ВЭБ-Лизинг» (которая, кстати, предоставляет в лизинг и вагоны) готовит в сотрудничестве с КАМАЗом модельный смарт-контракт. Например, лизинговая компания может оставить машины в каком-то обусловленном месте, но доступ к их управлению лизингополучатель получит лишь после того, как лизинговая компания получит первый платёж. Аналогично при нарушении условий смарт-контракта (неоплата, неправильное использование) смарт-контракт возможность использования автомобиля блокирует. Подобные механизмы легко представить и на железной дороге.

Сергей Кашин



МАКСИМ КАШИРИН/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

Хорошо в меру

Рынку подвижного состава хочется равновесия

На сети дорог сегодня насчитывается 1 млн 67 тыс. единиц подвижного состава, из них 400 тыс. – полувагоны, такие данные привёл президент НП «ОПЖТ» Валентин Гапанович на объединённом заседании комитетов «Объединения производителей железнодорожной техники», которое проходило на Выксунском металлургическом комбинате 16 ноября 2017 года.

При этом он отметил, что для достижения равновесия на рынке подвижного состава с учётом нынешних объёмов грузоперевозок на российских железных дорогах потребность в полувагонах на следующий год превысит 500 тыс. единиц.

Президент НП «ОПЖТ» не случайно начал своё выступление с цифр, характеризующих эксплуатируемый парк подвижного состава, ведь от баланса парка напрямую зависят динамика перевозок, рост объёмов грузовой работы и своевременность доставки грузов получателям. В свою очередь, баланс парка зависит от очень многих факторов, в том числе от стоимости грузового вагона, значительную долю которой берёт на себя колесо.

За последние два года стоимость металла и, в частности, стали выросла. Соответственно, повысилась и цена грузового вагона (сегодня она уже приближается к 3 млн руб., что чуть ли не вдвое выше, чем в 2015 году). Теперь операторам подвижного состава надо вкладывать значительно больше средств в приобретение необходимого им количества вагонов, чем ещё пару лет назад.

Между тем окупаемость этих вложений под большим вопросом: ставки на аренду вагонов растут отнюдь не пропорционально росту их стоимости, тем более если речь идёт о вагонах нового поколения, или инновационных вагонах. Поэтому

операторские компании не спешат закупать в большом количестве подвижной состав, особенно инновационный, который, по мнению многих, ещё недостаточно показал себя в работе.

Объяснимо, что профицит подвижного состава на рынке двухлетней давности сменился дефицитом тех же полувагонов в пиковые периоды перевозок. Этому способствовали и принятые меры по массовому списанию отработавшего свой срок подвижного состава и запрещение продлевать срок службы вагонов после их капремонта и модернизации.

Ещё год назад эксперты предсказывали достижение сбалансированности парка при установленных темпах списания уже в 2017 году

шиностроения Института проблем естественных монополий (ИПЕМ) Георгий Зобова, в 2016 году было закуплено 20 тыс. новых грузовых вагонов, что значительно меньше потребности рынка с учётом темпов списания старого подвижного состава. В нынешнем году объём закупок увеличился до 30 тыс. вагонов, что соответствует заданной установке по сбалансированию парка, но при этом прирост парка с учётом списания составил всего 10 тыс. вагонов. Так что разрыв между списанием вагонов и восполнением парка всё ещё сохраняется. А если ещё учесть, что в текущем году объёмы погрузки на сети дорог увеличились от 4 до 7% в зависимости от вида используемого подвижного состава, то становится ясна причина дефицита.

Профицит подвижного состава на рынке двухлетней давности сменился дефицитом полувагонов в пиковые периоды перевозок

при условии ежегодной закупки 30 тыс. единиц новых вагонов и роста грузооборота на сети дорог в среднем на 1%. Но прогнозы эти не оправдались: грузооборот на сети РЖД за последний год вырос в целом на 3%. Да и темпы списания вагонов были выше, чем планировалось. В результате спрос на подвижной состав в пиковые периоды (перевозки зерна нового урожая, угля на ТЭЦ к началу отопительного сезона) превысил возможности его удовлетворить. Получается, что до полного баланса парка, а соответственно, и равновесия на рынке перевозок, несмотря на все принимаемые регуляторные меры, пока ещё далеко.

По словам руководителя отдела исследований транспортного ма-

«А ведь нынешний дефицит в 20 тыс. полувагонов можно было спрогнозировать ещё два года назад, в самый разгар профицита подвижного состава, – говорит заместитель генерального директора по стратегии и развитию АО «Первая грузовая компания» (ПГК) Валерий Веремеев. – Я думаю, дефицит на полувагоны будет проявляться и в будущем, особенно в «высокие» периоды перевозок».

Но для обеспечения бесперебойного перевозочного процесса на сети дорог к какому-то условному равновесию стремиться всё равно нужно. Оно во многом зависит от стоимости вагонов, численности парка подвижного состава и грузооборота на сети дорог. Все эти величины не по-



АЛЕКСАНДР СВЕВЕРКИН/ИЛ/ДОК»



СЕМЕН КАЗАК / ИД «ЛУДОК»

стоянные, на них напрямую влияют конъюнктура рынков, в том числе и зарубежных, состояние отечественной экономики и многие другие факторы.

«Поиск равновесия на рынке подвижного состава – вопрос вечный, он будет стоять на повестке всегда, – считает Валерий Веремеев, – поскольку сами рынки – это категория в целом нерациональная и неравновесная».

Требование времени

В сложившихся условиях немаловажным фактором обеспечения перевозочного процесса становятся пропускные возможности инфраструктуры РЖД, как и в целом оптимизация перевозочного процесса, считают эксперты. И здесь на первый план выходят оборот вагона, участковая скорость, время простоя вагона под одной грузовой операцией. То есть речь идёт о показателях работы, которые ещё два года назад в условиях избыточной численности парка подвижного состава были не столь актуальными.

Следует отметить, что ОАО «РЖД» сегодня предпринимает все меры для оптимизации процесса пере-

возок и повышения эффективности использования подвижного состава. К таковым, по словам заместителя начальника Управления движением Руслана Киреева, относятся и новые услуги, внедряемые на сети: «грузовой экспресс», движение грузовых поездов по расписанию, маршрутизация перевозок, использование инновационных вагонов, развитие тяжеловесного движения. В результате выросли основные качественные показатели перевозочного процесса: участковая скорость в текущем году увеличилась на 2,8 пункта и достигла 40,9 км/ч, вырос средний вес грузового поезда, а соответственно, и производительность локомотива. За пять последних лет оборот вагона был сокращён на двое суток, на 40% в среднем уменьшилось и время нахождения вагонов под грузовыми операциями на конечных и технических станциях. Но при этом, как отметил Руслан Киреев, за тот же период значительно выросло время простоя вагонов на путях необщего пользования. По его словам, сокращение этого простоя только на одни сутки позволило бы высвободить

для погрузки 57 тыс. вагонов. Как видим, такая мера помогла бы перекрыть нынешний сезонный дефицит полувагонов более чем вдвое.

Есть и более радикальные предложения. Так, недавно глава Федеральной антимонопольной службы (ФАС) России Игорь Артемьев в письме в кабмин РФ предложил закупить для ОАО «РЖД» резервный парк вагонов для преодоления их дефицита в периоды пикового спроса.

Директор ОАО «РЖД» по коммерческой деятельности, генеральный директор Центра фирменного транспортного обслуживания (ЦФТО) Алексей Шило выразил готовность использовать такой парк в «высокие» периоды спроса. Но он отметил, что парк этот будет востребован в отдельные периоды – не более 5–6 месяцев в году, а в остальное время тоже потребуются затраты на его содержание и ремонт, поэтому этот вопрос требует детального анализа и проработки.

Ослабить гайки

Однако многие эксперты считают, что такой подход не соответствует принципам рыночной экономики и в конечном итоге принесёт больше

вреда, нежели пользы. Позиция ФАС в данном случае недальновидна, полагает глава агентства «Infoline-Аналитика» Михаил Бурмистров. А нынешний дефицит полувагонов и повышение арендных ставок, по его мнению, является следствием жёстких регуляторных мер, связанных прежде всего с запретом продления срока службы вагонов.

Регуляторная политика, если в таковой возникает потребность в пиковые периоды, должна быть «предсказуемой, а не спонтанной, плановой и долгосрочной», считает Валерий Веремеев. Основные рычаги регуляции рынка подвижного состава, по его словам, должны быть отданы самому рынку. Одним из таких рычагов рыночного регулирования является ставка аренды вагона.

По мнению эксперта, хотя ставки за последние два года и выросли вдвое, но всё же их рост отстаёт от роста стоимости вагона, которая вот-вот перевалит по верхней планке за 3 млн руб. А при таких ставках новый подвижной состав окупится не менее чем через 10 лет. Потому стимулы для интенсивного обновления парка у операторов сейчас невелики.

Опять же возникает закономерный вопрос: каковы пределы этого обновления, если средний возраст грузового подвижного состава составляет сегодня 13,5 года? При этом, как известно, потенциал производителей ныне в три раза превышает реальный спрос на подвижной состав на рынке. Что делать в этой ситуации – закупать и дальше?

Финансовые аналитики полагают, что профицит в нынешних условиях будет куда хуже дефицита, ведь лимит вывода из эксплуатации отработавших своё вагонов уже практически исчерпан.

Заместитель генерального директора ИПЕМа Владимир Савчук видит выход из сложившейся ситуации в переориентации производителей на мелкосерийное производство под

конкретный заказ и вид подвижного состава, в котором в ближайшие годы будет нуждаться рынок. К таковым могут относиться вагоны для перевозки специфических и узкоспециализированных грузов, например, цистерны для перевозки патоки, фосфора, гептанов (вид углеводородов), виноматериалов, а также рефрижераторы и вагоны-термосы.

Владимир Савчук прогнозирует в ближайшее время также рост спроса на зерновозы, треть парка которых ныне приблизилась к предельным срокам эксплуатации, а также на цементовозы, минераловозы, цистерны для перевозки химических веществ и другие специализированные виды вагонов. В сегменте же полувагонов, по мнению эксперта,

Важна также эффективная организация перевозочного процесса, а здесь, несмотря на принимаемые меры по оптимизации перевозок, аналитик считает, есть свои перегибы, которые ведут к дисбалансу парка. Например, сейчас на сети действуют тарифные преференции на транспортировку порожних инновационных полувагонов, хотя такие скидки было бы целесообразнее представлять сегодня при перемещении гружёных вагонов. Не помешал бы в пиковые периоды и небольшой резерв парка полувагонов, причём его не обязательно иметь в собственности перевозчика – такой резерв мог бы быть создан на базе одной из крупных компаний-операторов.

В сегменте полувагонов в ближайшее время будет меньше всего изменений, поскольку их парк на сегодня уже сформирован – основу его составляют вагоны нового поколения

в ближайшее время будет как раз меньше всего изменений, поскольку их парк на сегодня уже сформирован – основу его составляют вагоны нового поколения, средний возраст которых в среднем не превышает восьми лет.

При правильном расчёте потребностей рынка и планировании закупок подвижного состава можно справиться с всплесками дефицита на полувагоны уже в обозримом будущем, считает Владимир Савчук. Причём с учетом «юного» возраста парка полувагонов баланс в этом сегменте подвижного состава может стать долгосрочным. Если только не будет новых перекосов в регуляторной политике.

Но в любом случае в отношении подвижного состава нельзя принимать резких регуляторных мер «сверху», резюмирует Владимир Савчук.

Вместо них должны работать экономические стимулы, такие как рост объёмов предъявляемых к перевозке грузов, в том числе технологичных, с высокой стоимостью. И вот здесь важна правильно выстроенная экономическая и регуляторная стратегия государства. Она должна в равной степени стимулировать производителей подвижного состава, перевозчика, операторов и грузоотправителей.

ПУЛЬТ

СЕРГЕЙ ЕВСЕЕВ

Андрей Павловец,
МЕНЕДЖЕР ПРОЕКТОВ ОТДЕЛА
СКЛАДСКОЙ ЛОГИСТИКИ GEFCO



Александр Колтунов,
ИНЖЕНЕР ПРОЕКТОВ ОТДЕЛА
СКЛАДСКОЙ ЛОГИСТИКИ GEFCO



Правила хранения

GEFCO и ОАО «РЖД» развивают концепцию терминальной сети

Сложившаяся на сегодняшний день инфраструктура железнодорожного транспорта в РФ не всегда предоставляет возможность расширения складских комплексов. Она располагается в крупных промышленных городах, где прилегающие к складу здания порой технически не позволяют увеличить складскую площадь.

Многие компании работают над решением данной проблемы. Группа GEFCO совместно с ОАО «РЖД» развивают концепцию терминальной сети, которая позволит не только учитывать требования клиента и с макси-

мально эффективностью оптимизировать работу терминала, но и решать ряд глобальных логистических вопросов, в числе которых оптимизация логистического процесса для производителей, предотвращение порожних пробегов подвижного состава, консолидация грузов и их хранение в соответствии со стандартами компании. Успешная реализация данного проекта позволит многим компаниям пересмотреть их логистические системы, расходы на транспортировку и хранение грузов.

мально эффективностью оптимизировать работу терминала, но и решать ряд глобальных логистических вопросов, в числе которых оптимизация логистического процесса для производителей, предотвращение порожних пробегов подвижного состава, консолидация грузов и их хранение в соответствии со стандартами компании. Успешная реализация данного проекта позволит многим компаниям пересмотреть их логистические системы, расходы на транспортировку и хранение грузов.

В рамках продукта GEFCO предлагает своим клиентам более 500

Подходы, позволяющие сделать сервис привлекательным: создание информационных систем, учитывающих остатки на складе, приход и расход

площадок, которые модернизируются и адаптируются под задачи и требования клиента. Среди услуг в рамках продукта – специализированные решения (оптимизация поставок и операций по распределению товара для обеспечения непрерывного и доступного логистического потока, комплектование заказов), современные и доступные логистические площадки (все они имеют лицензии на обработку тех или иных грузов), а также применение специализированных IT-систем для оптимизации складских процессов.

Концепция развития терминальной сети

При работе с мультимодальными перевозками перевалка грузов на железной дороге – неотъемлемый этап поставки. Все терминалы связаны с железно-

При работе с мультимодальными перевозками перевалка грузов на железной дороге – неотъемлемый этап поставки. Все терминалы связаны с железно-

При работе с мультимодальными перевозками перевалка грузов на железной дороге – неотъемлемый этап поставки. Все терминалы связаны с железно-



сфере грузоперевозок и интеграция с холдингом позволили GEFCO предлагать своим клиентам оптимизацию цепей снабжения и комплексное логистическое обслуживание с помощью терминально-складской инфраструктуры РЖД и сервиса GEFCO Terminal. Это 500 терминалов общей площадью 900 тыс. кв. м в 16 регионах России, которые предлагают услуги по консолидации, хранению и доставке грузов.

Критерии выбора складских терминалов

В инфраструктуре присутствует достаточно большое количество терминальных площадок, поэтому необходимо определить критерии наиболее интересного для компаний и клиентов варианта.

Важнейшим фактором является география участков. Нужно выявить необходимость такого терминала в данном регионе, выяснить, есть ли у него конкуренты и справляются ли они с существующими объёмами.

Однако местоположение – это вопрос не только о конкурентах, но и о клиентах. Если товарные потоки большие и компаний, которых бы заинтересовала данная концепция, много, то район будет иметь потенциал.

Анализ площадки – ключевой аспект в проблеме инвестиций, он включает в себя вопросы о качестве имеющейся инфраструктуры, полезной площади хранения и площади для расширения, имеющихся механизмах и их состоянии, наличии охранной системы. В зависимости

от результатов анализа принимается решение о покупке оборудования для транспортировки и хранения, о модернизации площадки до стандартов компании и её клиентов, об улучшении охранной системы.

Услуги, добавляющие ценность продукту

Складские терминалы – это продукт, который помимо основных услуг, таких как хранение и оформление грузов, должен предлагать клиенту дополнительные. Существует ряд подходов, которые позволяют сделать сервис более привлекательным для клиента: создание информационных систем, учитывающих остатки на складе, приход и расход. Они являются отличным решением для клиентов и помогают оптимизировать клиентскую систему

закупок и организацию поставок, тем самым убергая их от дополнительных затрат по хранению.

Кроме того, данные программы дают возможность практически исключить человеческий фактор при вводе информации. Увеличение количества высокотехнологических средств, таких как радиотерминалы, обеспечивает возможность оптимизации количества складского персонала, что также сокращает переменные издержки. Внедрение охранной системы видеонаблюдения позволяет из любой точки и любого устройства с помощью доступа в Интернет увидеть, что происходит на складе. Данная технология даёт возможность клиенту проконтролировать процесс отгрузки и загрузки, не выходя из офиса. При этом работа по специальным межотраслевым регламентам позволяет подстроиться под особенности любого клиента.

Терминалы нового поколения

Сейчас в стадии разработки находится много услуг, которые могут впоследствии вывести продукт складских терминалов на новый уровень.

Так, в первом квартале 2017 года открылся новый складской терминал – на станции Меновой Двор Южно-Уральской железной дороги. Данный терминал предоставляет услуги для клиента – крупной нефтеперерабатывающей компании – и занимается трубной продукцией, габаритным оборудованием, промышленной химией и металлопрокатом. Территория комплекса позволяет осуществлять три вида хранения: открытое, на холодном складе и на отопляемом складе.

Для введения терминала в эксплуатацию необходимо было выровнять территорию площадки, закупить стеллажи для хранения труб, осуществить нумерацию площадок. Специально для данной компании хранение осуществляется согласно стандарту клиента, а также стандарту РД 39-132-94. Также на складском терминале

было введено сетевое видеонаблюдение, позволяющее не только осуществить беспроводной доступ к камерам терминала, но и просмотреть архивные записи из любой точки России за последние три месяца работы. На площадке также установлена система WMS (Warehousing Management System – система управления складом), с помощью которой можно отслеживать точное местоположение и количество каждого вида продукции, на регулярной основе выгружать отчёты по остаткам для клиента.

Изначально планировалось обрабатывать на входе 30 000 тонн груза в год, однако этот план был выполнен за полгода, что говорит о высоком потенциале данной системы хранения и обработки продуктов.

было рассчитано производство специальных поддонов и схем крепления, которые бы позволяли равномерно распределить нагрузку на автомобиль, так как вес одной катушки составлял 19 тонн. Проект осуществился успешно и позволил компании сэкономить, не перегружая инфраструктуру своих подъездных путей.

Таким образом, сегодня терминально-складские услуги развиваются быстрыми темпами и представляют собой неотъемлемую часть логистических проектов. Современные складские решения не только обеспечивают базовые решения по хранению, но и позволяют отслеживать наличие груза на складе, процессы загрузки и отгрузки, отвечают высоким техноло-

Современные складские решения не только обеспечивают базовые решения по хранению, но и позволяют отслеживать передвижение груза

Компании не останавливаются на достигнутом и исследуют возможности применения инновационной техники. Так, в сентябре 2017 года на площадке терминально-складского комплекса успешно прошло испытание беспилотного грузовика КАМАЗ.

Ещё одним примером инновационных решений в данной области стал проект для одного из крупнейших производителей металлопродукции. Данная компания столкнулась с высокой стоимостью перевозки стальных катушек (рулонной стали) к себе на завод. Ей был предложен вариант осуществления доставки автомобильным транспортом от складского терминала до завода на расстоянии 200–300 км. Для осуществления данного проекта необходимо

гическим требованиям и выполняют требования клиентов.

Компания GEFCO сотрудничает с ОАО «Российские железные дороги» на протяжении пяти лет, и за это время удалось существенно оптимизировать логистические процессы, цепи снабжения и комплексное логистическое обслуживание.

Терминально-складская инфраструктура способна укрепить экономическую активность страны в целом и регионов, через которые проходят пути следования грузовых поездов. Развитие этой инфраструктуры призвано создать логистическую систему, которая сможет обеспечивать минимальные затраты, связанные с движением груза до конечного потребителя, а также выполнение заказов каждого клиента на качественном уровне. **ПУЛЬТ**



ИВАН ШАГО ВМОВ/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

Стратегия успеха

Вагонопоток ждёт диспетчера

Диспетчерское руководство сегодня эффективно используется в организации движения поездов, станционной, местной и грузовой работе. Но для охвата всего перевозочного процесса, на мой взгляд, не хватает диспетчера по организации вагонопотоков.

Организацию вагонопотоков регламентирует план формирования поездов, который разрабатывается на длительный период. Но на практике эксплуатационная обстановка часто существенно отличается от нормативных условий: меняются размеры струй вагонопотоков, объёмы переработки на станциях, на отдельных участках возникают перерывы в движении поездов из-за «окон» или отказов техники.

Отклонения реальных вагонопотоков от расчётных в среднем составляют 40–60%. Да и важнейшие сортировочные станции не всегда работают в оптимальном режиме. Об этом свидетельствует анализ простоя транзитного вагона с переработкой на сортировочных станциях: на выполнение технологических операций затрачивается 20% времени его нахождения на станции, на накопление – 40%, на межоперационные простои – 40%.

Дополнительное влияние оказывают несвоевременное обеспечение составов локомотивами и задержка с отправлением готовых поездов (особенно в период предоставления «окон»), а также замедление движения поездов в пути следования, простои в ожидании приёма на станции, выполнение технологических операций и т.д.

Кроме того, в современных условиях требуется своевременная отмена неэффективных назначений, выявление и введение эффективных. Для выделения вагонопотоков в самостоятельное назначение их можно разделить на четыре категории. Первая – это когда расчётная величина ва-

гонопотока по мощности достаточно велика и её колебания не могут отменить формирование составов определённого назначения. Вторая – когда вагонопоток включён в план формирования, но его уменьшение в отдельные сутки делает формирование составов такого назначения нецелесообразным. Третья – когда вагонопоток не включён в план формирования, однако при его увеличении в отдельные сутки формирование составов такого назначения становится целесообразным. И наконец, четвёртая – когда вагонопоток настолько мал, что даже увеличение до максимальных значений не позволяет выделить его в самостоятельное назначение.

В связи с колебаниями размеров струй вагонопотоков число форми-

Между тем переход от информационных к управляющим системам даёт возможность прогнозировать предстоящую эксплуатационную работу, а вместе с ней и загрузения, возникающие из-за несоответствия количества формируемых составов и необходимых для них локомотивов и локомотивных бригад.

Автоматизация планирования эксплуатационной работы позволяет моделировать процесс накопления составов на 8 часов вперёд, а в перспективе – до 24–30 часов. Прогноз организации вагонопотоков в соответствии с принятым планом формирования и графиком движения поездов позволяет не только своевременно принять необходимые меры по обеспечению составов локомотивами и бригада-

Переход от информационных к управляющим системам даёт возможность прогнозировать предстоящую эксплуатационную работу

руемых составов часто превышает возможности своевременного обеспечения их поездными локомотивами, локомотивными бригадами, а также «нитками» графика движения для отправления со станций. В такие периоды план формирования, безусловно, становится неоптимальным.

Сегодня в оперативной работе это никак не учитывается. Технические станции накапливают составы строго по плану формирования, и при затруднениях с их отправлением приходится ждать, пока обстановка естественным образом нормализуется. В результате сформированные составы простаивают в ожидании начала локомотивов и бригад, а затем отправления со станции в общей сложности почти 4 часа.

ми, но и выявить, все ли составы будут обеспечены локомотивами или «нитками» графика движения. А если не все, то в этом случае необходима оперативная корректировка плана формирования.

Продemonстрируем это на конкретном примере. На основе прогноза за 6-часовой период будет сформировано 20 составов, локомотивами будут обеспечены 19, локомотивными бригадами – 20, «нитками» графика – 18 поездов. Если в этом случае не изменить план формирования, возникнет простой составов в ожидании локомотивов и поездов в ожидании отправления. В этих условиях рост числа назначений поездов позволит увеличить время накопления вагонов на сортировочных путях, а также сократить количество сформированных



РОМАН БОВКОВ / ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

составов в рассматриваемый период и уменьшить непроизводительный простой составов и поездов. Иными словами непроизводительный простой в парке отправления переносится в сортировочный парк для накопления более дальних назначений поездов.

Аналогичная ситуация возникает также из-за несоответствия интенсивности подвода поездов к станциям, возможности их переработки и отправления. Причём это несоответствие может появиться вследствие изменения как интенсивности подвода поездов к станции, так и перерабатывающей способности самой станции. Последнее обстоятельство может быть вызвано изменением числа сортировочных путей, несвоевременным вывозом поездов со станции, ремонтными работами в горловинах, парках, на горке и т.д.

В связи с этим необходимо перераспределить сортировочную работу между техническими станциями. Та же потребность в перераспределении сортировочной работы возникает и при составлении и корректировке плана формирования поездов,

сменного-суточного планировании и оперативном управлении поездной работой, а также при выполнении ремонтно-строительных работ на станциях и перегонах.

Методы перераспределения сортировочной работы между станциями при этом одни и те же. Рассмотрим их на примере регулирования загрузки технических станций при оперативном планировании поездной работы. Следует сразу отметить, что предлагаемый способ уменьшения объёма переработки вагонов на одной из станций не влечёт за собой его увеличения на такую же величину на других станциях. Как правило, это сопровождается снижением общего объёма переработки вагонов.

Перераспределять сортировочную работу предлагается за счёт выделения струй вагонопотоков в дополнительные, более дальние назначения, чем это предусмотрено планом формирования (с тем чтобы в пути следования провести их дополнительную переработку), либо за счёт перераспределения вагонов между назначениями поездов. Дело в том, что струи вагонопотоков, выделен-

ные в самостоятельные назначения, часто значительно превышают достаточную для этого минимальную величину. В то же время смежным с ними более коротким струям для целесообразности выделения их в отдельные назначения не хватает незначительного числа вагонов. Поэтому их объединяют с ещё более короткими струями, а затем вагонопотоки дополнительно перерабатывают на попутных технических станциях.

Если необходимо уменьшить нагрузку попутных технических станций, то часть поездов можно пропускать транзитом за счёт перераспределения вагонов между смежными струями вагонопотоков благодаря разукрупнению более дальних назначений. Причём для пополнения более короткой струи могут использоваться вагоны из струи, где имеется избыток вагонов. При этом уменьшение дальней струи вагонопотока для пополнения ближней одинаково влияет на изменение величин правой и левой частей неравенства – между экономией и затратами приведённых вагоно-часов, не меняя их соотношения. Словом,

это не сказывается на эффективности перевозочного процесса.

Как движением поездов на участках, так и оперативной организацией вагонопотоков должны руководить диспетчеры. Причём эти диспетчеры должны быть в штате не сортировочной станции, а дорожного диспетчерского центра управления перевозками (ДЦУП). Это позволит избежать злоупотреблений оперативной корректировкой плана формирования со стороны станций и даст возможность оперативно управлять составообразованием, что обеспечит:

- формирование такого количества составов, которое своевременно может быть обеспечено локомотивами, локомотивными бригадами и «нитками» графика движения;
 - заблаговременную отмену на время неэффективных назначений поездов (когда вагонопоток очень мал);
 - оперативное назначение «эффективных» поездов;
 - оптимизацию очередности отпуска составов на станциях;
 - при скользящей специализации сортировочных путей рациональное назначение формирования составов на освобождающихся путях.
- Оперативная организация вагонопотоков будет основываться на действующем плане формирования. Этот план отличается от нормативного так же, как и нормативный график движения поездов, разрабатываемый на год, значительно отличается от графика исполненного движения.

На практике это будет выглядеть так.

В автоматизированном рабочем месте (АРМ) диспетчера для каждой сортировочной станции помещается перечень назначений поездов, включённых и не включённых в план формирования. Диспетчер в соответствии с планом формирования с помощью АРМа проверяет целесообразность накопления на станции назначений. И при появлении вагонов назначением на те станции, которые не включены в план формирования,

АРМ проверяет эффективность таких назначений. Всё это должно выполняться автоматически.

В составе современных автоматизированных систем управления сортировочными станциями (АСУ СС) имеются программные модели процесса накопления составов. С их помощью планируется составообразование, выдаётся множество различных справок. Для реализации предлагаемой технологии оперативной организации вагонопотоков модели должны позволять корректировать список станций назначения поездов. В плане составообразования АСУ СС должна выдавать данные о продолжительности времени и затрат вагоно-часов на накопление каждого состава. Вся эта информация будет поступать на автоматизированное рабочее место диспетчера. В соот-

вагоно-часа. Это говорит о том, что сравнивать затраты необходимо не в часах, а в вагоно-часах. И этот расчётный параметр следует закладывать в АРМ диспетчера.

Всё это показывает необходимость введения должности диспетчеров по организации вагонопотоков в дорожных центрах по управлению перевозками. Основной их обязанностью будет адаптация утверждённого плана формирования к реальной эксплуатационной обстановке. Эта адаптация будет производиться путём временной корректировки плана формирования поездов.

При этом сократить простои вагонов на станциях можно несколькими способами. Например, ускорить формирование составов определённых назначений поможет оптимизация очередности их отпуска с горки.

Автоматизация планирования эксплуатационной работы позволяет моделировать процесс накопления составов на 8 часов вперёд, а в перспективе – до 24–30 часов

ветствии с этими данными он будет принимать решение.

Но для этого необходимо заложить в автоматизированную систему исходные параметры. С этой целью было проведено исследование процесса накопления составов на крупнейших сортировочных станциях сети дорог. В результате было выявлено, что зависимость между продолжительностью времени и затратами вагоно-часов накопления составов имеет не монотонный характер. Например, для накопления одного состава из 70 вагонов потребовалось 5 часов 25 минут, а затраты на накопление составили 173,7 вагоно-часа. А накопление другого состава такой же длины и назначения – 3 часа 55 минут и 196,5

А если на станции применяется скользящая специализация сортировочных путей, то устанавливается сменная очередность накопления назначений поездов.

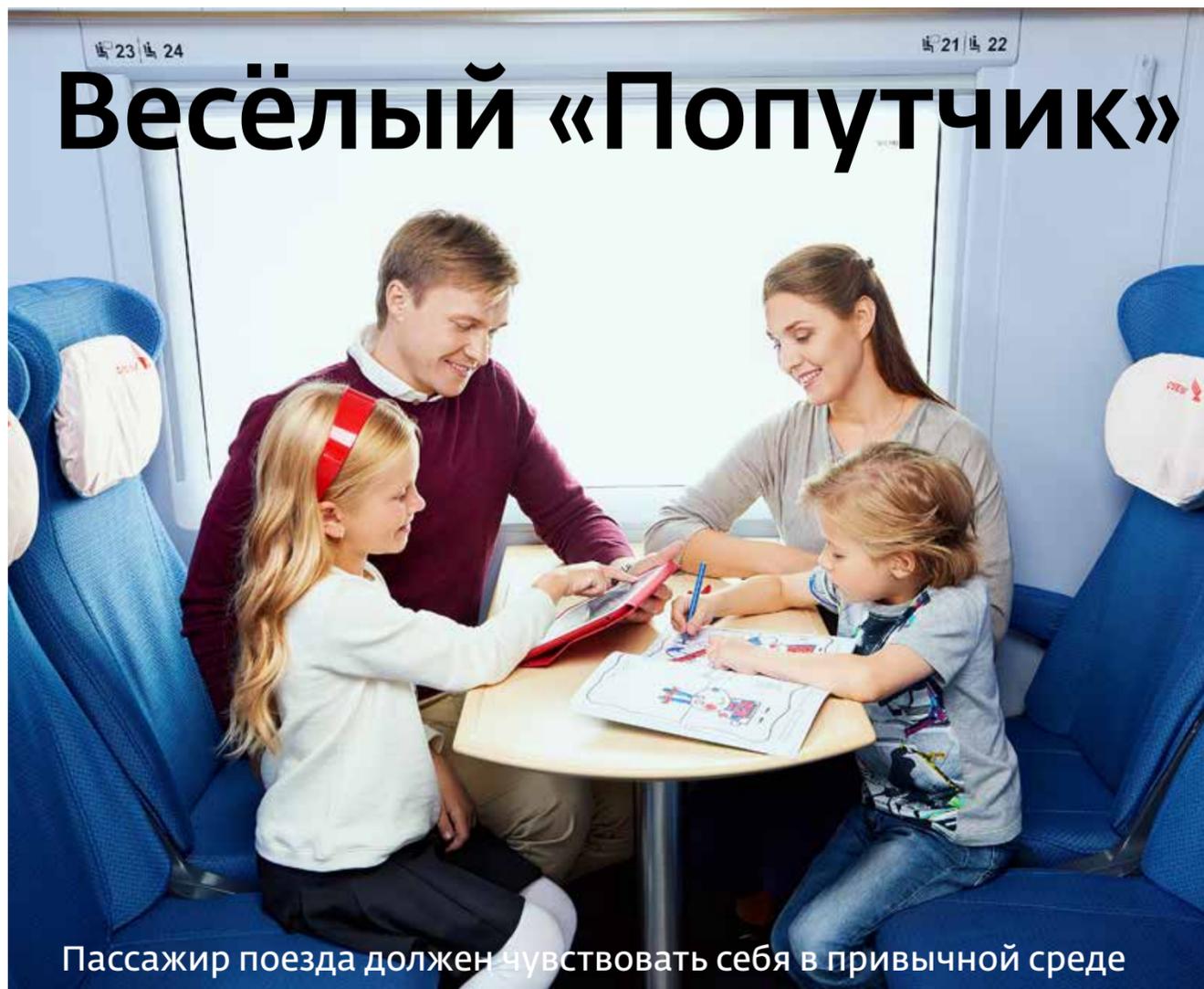
Для реализации оперативного управления организацией вагонопотоков в АРМе диспетчера должна быть предусмотрена возможность корректировки рассчитанного с помощью автоматизированных систем подхода поездов к сортировочным станциям. Изменениям также будут подлежать очередность отпуска составов с горки, специализация путей сортировочного парка и моделирование составообразования при изменениях назначений поездов, формируемых сортировочными станциями. **ПУЛЬТ**

Денис Азерников,
ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО
ДИРЕКТОРА ЦЕНТРАЛЬНОЙ СТАНЦИИ
СВЯЗИ, ФИЛИАЛА ОАО «РЖД»



АЛЕКСАНДР САВЕРКИН/ИД «ТУДОС»

Весёлый «Попутчик»



Пассажир поезда должен чувствовать себя в привычной среде

Новый проект для пассажиров, который мы начали реализовывать, называется «Инновационная мобильность». Его концепция проста: сделать так, чтобы во время путешествия по железным дорогам у пассажира

была привычная среда – Интернет, сервисы электронной коммерции и мультимедийные сервисы.

В рамках этого проекта в поездах внедряется информационно-развлекательная система «Попутчик». Это портал, который обеспечивает постоянный доступ к мультимедийному контенту. Он даёт пассажиру возможность чётко спланировать свою поездку, заказать туристические

услуги и получить всю необходимую информацию о пути следования. Но для этого нужна качественная телекоммуникационная инфраструктура. И это главная проблема, поскольку сигнал, который передаётся на борт поезда, берётся с инфраструктуры сотовых операторов, а у них есть сложности с качественным покрытием.

Сейчас запущен проект модернизации оборудования на поездах

«Сапсан», что позволит предоставить клиентам качественную связь на большей скорости. В рамках данной программы совместно с оператором мобильной связи на поездах «первой серии» (речь идёт о «Сапсанах», которые были первыми запущены в эксплуатацию, – ЭВС1 и ЭВС2. – Ред.) производится замена репитерного оборудования – системы ЭВС1 меняются на устройства, поддерживающие LTE (стандарт беспроводной высокоскоростной передачи данных для мобильных телефонов и других терминалов). Кроме того, достигнута договорённость между компаниями «МегаФон» и МТС о взаимном открытии частот в подвижном составе. До конца нынешнего года будет завершена модернизация инфраструктуры сотовых операторов вдоль главного хода Москва – Санкт-Петербург. Уже сегодня абоненты «МегаФона» и МТС практически на всём пути следования поездов «Сапсан» имеют качественную связь 4-го поколения.

Ещё одной услугой, предоставляемой на скоростных поездах, является доступ по Wi-Fi к информационно-развлекательному portalу «Попутчик» и сети Интернет. Заметим, что сейчас «Попутчик» проходит тестовую эксплуатацию в фирменных поездах АО «Федеральная пассажирская компания».

И здесь пассажиров ждут в ближайшее время приятные сюрпризы. Во-первых, «Попутчик» в специальной версии появится и на «Сапсане». Во-вторых, модернизация информационной магистрали на поездах «первой серии» позволит значительно увеличить объём и качество мультимедийного контента.

До конца года «Попутчик» впервые появится и на борту «Ласточек» на маршруте Санкт-Петербург – Петрозаводск. К слову, пассажиры Московского центрального кольца практически с момента его запуска пользуются услугой Wi-Fi «MT-Free», предоставляемой на общественном транспорте столицы.

Чтобы улучшить качество доступа к сети Интернет в поездах «Сап-

сан», проводятся замена антенных устройств и модернизация оборудования агрегации трафика. Но качество этой услуги напрямую зависит от покрытия сотовых операторов. При этом на маршруте есть участки, где действуют ограничения на мощность базовых станций со стороны регулирующих органов. Минимизировать влияние этих факторов позволят использование и агрегация всех доступных ресурсов сотовых операторов, включая те, что ранее для этой цели не использовались, например сеть LTE в диапазоне 450 МГц оператора «Теле2». Это возможно только при тесном взаимодействии оператора данной услуги на подвижном составе с операторами сотовой связи, входящими в «большую четвёрку», и ОАО «РЖД».

качество сигнала сотовых операторов внутри поезда и в разы снижает стоимость строительства инфраструктуры сотовых операторов вдоль железнодорожных маршрутов.

В качестве одного из способов улучшения качества информационных услуг, предоставляемых пассажирам, мы рассматриваем также возможность построения собственных сетей широкополосного доступа вдоль популярных поездных маршрутов. Основной постройкой таких сетей могут являться MESH-сети, работающие в нелицензируемом диапазоне радиочастотного спектра. Особенностью данной технологии является возможность каждого элемента сети, в том числе и абонентских терминалов, работать в режиме ретранслятора.

В поездах должны быть установлены мультимедийное оборудование и информационная магистраль, необходимая для доступа в Интернет

В этом году разработаны технические требования по оснащению подвижного состава разных типов оборудованием для оказания телекоммуникационных и развлекательных услуг пассажирам. В связи с этим весь скоростной подвижной состав должен быть оборудован интеллектуальными репитерами, позволяющими усиливать радиосигнал на всём маршруте следования поезда. Кроме того, в поездах должны быть установлены мультимедийное оборудование и информационная магистраль, необходимая для доступа в Интернет и к бортовой информационно-развлекательной системе. Фирменные скоростные поезда необходимо оснастить ещё и опционально-репитерным оборудованием. Последнее стоит дорого. Но оно кардинально улучшает

В настоящее время в Воронежской дирекции связи проводится пилотное тестирование данного технического решения на базе отечественного оборудования АО «Воентелеком».

Появление у ОАО «РЖД» собственной сети широкополосного радиодоступа позволит обеспечить не только качество услуг для пассажиров, но и решить ряд технологических задач, требующих передачи больших объёмов данных. Это, например, онлайн-анализ данных вагонов-путеизмерителей, видеомониторинг мест проведения путевых работ и многое другое.

Кстати, MESH-технологии, как одно из направлений развития сети Wi-Fi, будут широко применяться и в мобильных сетях пятого поколения.

Детская площадка➤



Пусть научат

Дороги, которые помогают найти профессию

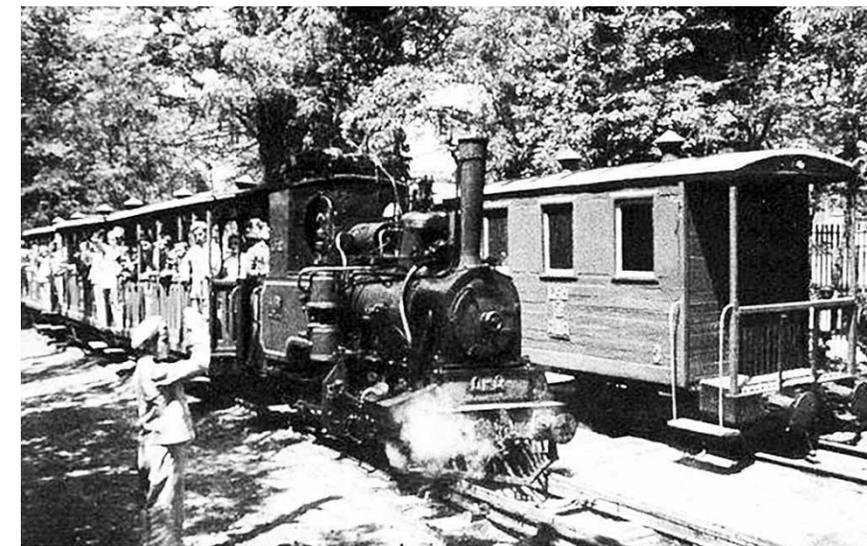
Начало строительства первых железных дорог общего пользования неизбежно вывело на повестку дня вопрос профессиональной подготовки обслуживающего персонала станций, путей и подвижного состава. Ещё в 1820 году, за шестнадцать лет до издания указа императора Николая I о строительстве железной дороги Петербург – Царское Село, была учреждена первая в мире программа специального образования для подготовки мастеров и техников железных дорог при Институте корпуса инженеров путей сообщения (ныне – Петербургский государственный университет путей сообщения).

И хотя первая в мире общественная железная дорога Ливерпуль – Манчестер была открыта в 1825 году, то есть на семь лет раньше, чем в России, пионером в железнодорожном образовании была именно наша страна. Российская система профильного образования до сих пор не имеет аналогов в мире: единственная попытка создания профильной программы при Гарвардской бизнес-школе в начале 1920-х годов не увенчалась успехом, утверждает американский историк Дайл Викофф.

Россия стала первой и в деле создания системы ранней профессиональной ориентации потенциальных железнодорожников.

Комсомольская инициатива превратилась в национальный проект

Идея Детской железной дороги (ДЖД) как образовательного комплекса, где школьники, сочетая освоение теории с практическими занятиями, могут ознакомиться с особенностями работы в железнодорожной отрасли, возникла в недрах Московского горкома комсомола в 1931 году. Первая ДЖД из двух станций была открыта комсомольцами в 1932 году на территории



Детская железная дорога как место учебно-производственной практики юных железнодорожников впервые появилась в 1935 году в Тифлисе

ЦПКиО им. Горького в Москве. Длина дороги составляла 528 м, причём весь участок был электрифицирован. Несмотря на высокий уровень технической оснащённости, дорога имела преимущественно развлекательный характер. В конце 30-х годов эту дорогу закрыли.

Детская железная дорога как место учебно-производственной практики юных железнодорожников в обстановке, максимально приближенной к реальным условиям, впервые появилась по инициативе грузинских школьников в 1935 году в Тифлисе, год спустя переименованном в Тбилиси.

Их идея получила поддержку наркома путей сообщения Лазаря Кагановича и академика Владимира Образцова, и Детские железные дороги стали строиться по всей стране. Но

именно тифлисская ДЖД считается первой в мире.

В 1937 году начальник Московской Окружной железной дороги Зинаида Троицкая предложила построить в Парке им. Сталина в Измайлово более протяжённую «дорожку», приближённую к реалиям повседневного труда железнодорожников. Весной 1940 года были подведены итоги архитектурного конкурса проектов будущей Московской ДЖД. Железная дорога в Измайловском парке должна была включать линию длиной 12 км с 6 станциями и тоннелем. В 1940/41 учебном году был проведён набор в кружки юных железнодорожников при московских домах пионеров, а в 1942 году должна была вступить в эксплуатацию учебная дорога. Великая Отечественная война помешала этим

Детская площадка



РЕПРОДУКЦИЯ РОМАНА БОБКОВА/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

планам, а после войны было решено разобрать полигон в парке Горького и ограничиться открытой в 1937 году Малой Московской дорогой в подмосковном Кратово.

К концу первого этапа реализации концепции, к 22 июня 1941 года, в Советском Союзе действовали 15 Малых дорог, из которых 7 были расположены в РСФСР. Как правило, такие учебные полигоны открывались по месту нахождения резиденции управления конкретной железной дороги (например, Малая Южная в Харькове, открытая в 1940 году в лесопарке «Сокольники»).

Второй этап развития ДЖД продолжался до конца 1960-х годов: это было время восстановления прежних дорог и бума строительства новых. В этот период была построена самая северная дорога – в Ленинграде (1948) и самая западная – в закарпатском Ужгороде (1947). Постепенно все республики были охвачены системой дополнительного железнодорожного образования, и к 1969 году ДЖД стали строить и в небольших городах (Ужур, 1951; Сталиногорск, 1953; Алчевск, 1968; Ленинанкан, 1969).

Третий этап завершил процесс всемирного развития в СССР системы

профильного образования. С 1970 по 1989 год дороги строились в основном в региональных центрах. В 1987 году появилась пятнадцатая столичная дорога в Ашхабаде. Последняя советская Детская железная дорога открылась в Кургане в 1989 году. Общее количество учебных полигонов возросло до 50.

Современный этап развития железных дорог начался после развала интегрированной транспортной системы бывшего Союза. В 2005 году вступила в эксплуатацию первая российская ДЖД в Красноярске, двумя годами позже появились «дорожки» в Казани и Кемерово, а в 2011 году расширена трасса Малой Октябрьской ДЖД. На сегодня в структуре РЖД 25 Детских дорог общей протяжённостью 95 км, в плане строительства ещё двух – в Саларьево (Новая Москва) и столичном парке «Измайлово».

Образование плюс воспитание

Все они представляют собой центры дополнительного образования, направленные на развитие творческих способностей учащихся и начальную подготовку будущих кадров отрасли. В течение учебного года школьники изучают технические дисциплины, должностные обязанности по основ-

ным железнодорожным профессиям и правила техники безопасности, летом получают практические навыки, опыт работы с механизмами и оборудованием. За несколько лет обучения ребята проходят путь от проводника вагона и диктора станции до машиниста тепловоза.

В общем контексте работы компании Детские железные дороги составляют неотъемлемую часть института наставничества как инструмента адаптации потенциальных сотрудников к условиям труда и корпоративной этике. Образовательные центры также стимулируют интерес школьников к сфере инноваций и высоких технологий, вовлекают их в научно-техническое творчество, популяризируют инженерные профессии.

В 2017/2018 учебном году теоретические знания и практические навыки по 16 специальностям на ДЖД получают более 19 тыс. ребят в возрасте от 10 до 16 лет.

Важным моментом воспитательной деятельности ДЖД являются Всероссийские слёты юных железнодорожников, которые проводятся раз в два года для обмена опытом между Детскими железными дорогами.

В рамках таких мероприятий постоянно проводится конкурс «Лучший юный профессионал», где воспитанники ДЖД показывают свой уровень знаний и практических навыков. Экспертная комиссия из представителей профильных подразделений «Российских железных дорог» оценивает работу юных специалистов по требованиям, сопоставимым с теми, что предъявляются к работникам «больших» дорог.

Матчасть

Техническое оснащение Детских железных дорог соответствует всем базовым стандартам «большой» дороги. Основное отличие ДЖД от дорог общего пользования состоит только в

ширине колеи (750 мм против 1520), а подвижной состав использовался такой же, как и на узкоколейных магистралях Советского Союза.

Основу подвижного состава ДЖД составляют тепловозы ТУ2, ТУ3 и ТУ4. Воспитанники ряда Детских железных дорог (например, Ростовская и Малая Октябрьская) имеют возможность обучаться на паровозах серий ГР185 и КП4 «Октябрёнок».

«Российские железные дороги» уделяют пристальное внимание обновлению локомотивного и вагонного парков центров профориентации. Так, в 2010 году Камбарским машиностроительным заводом для ДЖД был специально разработан и выпущен в серийное производство узкоколейный тепловоз ТУ10 «Колибри» с системой кондиционирования. Конструкционная скорость локомотива составляет 50 км/ч. За семь лет «дорожки» получили от предприятия 31 единицу подвижного состава этого типа. Так же пополняется и пассажирский парк: с 2003 года «Метровагонмаш» поставляет ДЖД вагоны моделей 20.0011, 20.0015 и 20.016. Первыми испытателями модернизированных вагонов стали Новосибирская и Московская магистрали.

Поступательное развитие Детских железных дорог – залог успеха кадровой политики РЖД, поскольку более двух третей от общего числа учащихся центров профориентации в дальнейшем продолжают учёбу в средне-специальных и высших профильных учебных заведениях. Получается крепкая корпоративная команда, скреплённая духом дружбы, взаимопомощи и творчества, способная пройти через череду испытаний навстречу крупным победам.

Венгрия вышла на пионерскую дорогу

В рамках второго этапа развития Детских железных дорог (1945–1969 годы) география центров профориентации существенно возросла за счёт стран социалистического содружества. К



ИВАН ШАПТОВ/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

В 2017/2018 учебном году теоретические знания и практические навыки по 16 специальностям на ДЖД России получают более 19 тыс. ребят в возрасте от 10 до 16 лет

1991 году Детские железные дороги существовали в Албании, Болгарии, Венгрии, Германии, на Кубе и в Чехословакии.

Распространение советской концепции Детских железных дорог началось с Венгрии, где она приобрела новое название – «пионерская железная дорога» (венг. Úttörővasút). Инициаторами её создания выступили преподаватели и студенты Технического института на образовательном семинаре 1947 года. В том же году руководство «Венгерских железных дорог» (MAV) приняло решение о строительстве Детской дороги по советскому образцу. Будапештский горком ВКП предложил железнодорожникам четыре участка, наиболее

подходящим из которых оказался район Будайских холмов.

11 апреля 1948 года было начато строительство первой очереди (3,2 км) пионерской дороги с локомотивным и вагонным депо. Первым подвижным составом Будапештской ДЖД должны были стать автомотрисы. 31 июля того же года дорога открыла двери первым посетителям, а в течение строительства набирались кружки для обучения школьников различным железнодорожным специальностям.

19 августа 1950 года проект ДЖД был окончательно завершён и с тех пор не претерпевал существенных изменений. В итоге длина дороги составила 11,2 км, на которых расположились

Детская площадка



ZUMA/TASS

Малая Будапештская железная дорога уже почти 70 лет функционирует как центр профессиональной подготовки молодёжи и популяризации железнодорожной отрасли

9 станций, несколько мостов и тоннель длиной 198 м. Ширина колеи составляет 760 мм.

Детская железная дорога использовалась изначально не только как образовательный центр, но и как транспортно-пересадочный узел. Мультимодальные перевозки существовали здесь с момента ввода в эксплуатацию: с двух станций возможен переход на трамвайные остановки, а с остановочного пункта Иванова Гора (венг. János-hegy) можно пересесть на канатную дорогу.

В настоящее время на дороге эксплуатируются шесть тепловозов Мк45 румынского производства, два паровоза серии MAV490 и одна автомотриса LAEV. Вагонный парк Будапештской ДЖД включает восемь «зимних» и восемь «летних» пасса-

жирских вагонов, вагон по перевозке велосипедов, три «исторических» товарных вагона, почтовый вагон, два вагона-ресторана и один вагон-лабораторию.

Дорога работает круглогодично, учащиеся проходят здесь практику в 15-дневных сменах. Отличительной чертой Будапештской ДЖД является то, что дети до 14 лет осуществляют все операции по эксплуатации дороги и подвижного состава, кроме управления локомотивами. Набор на обучение машинистов здесь начинается с 14 лет. Образовательный центр венгерской ДЖД активно сотрудничает с коллегами с Малой Московской железной дороги в Кратово.

В 1992 году на базе центра был открыт Музей Детских железных дорог, где представлена экспозиция об

истории строительства Будапештской ДЖД, о форменной одежде, способах оплаты проезда на железнодорожном транспорте, сигнальных огнях и дисках, расписании и другие документы советской эпохи. Всё это бережно сохраняется сотрудниками и учениками Детской железной дороги.

Всего на территории Венгрии были построены две пионерские железные дороги – в Будапеште и в Верхней Таркани, на севере республики. Последняя строилась ещё в 1915 году для других целей – чтобы подвозить студентов лесного училища к селу Верхняя Таркань. После закрытия училища и прекращения грузового движения по дороге в сентябре 1985 года было решено её переформатировать под учебно-туристические цели. В таком виде она просуществовала до 1990 года, а сейчас выполняет исключительно рекреационные функции.

Венгерский опыт строительства и эксплуатации ДЖД пересмотрел советский подход к организации детских профессиональных центров: вместо нескольких малочисленных «дорожек» в Будапеште был создан единый, мощный образовательный комплекс для прохождения посменной практики учениками со всей страны. Данный принцип не нарушает последовательности образовательного процесса, поскольку преподавание теоретических аспектов железнодорожных специальностей осуществляется на базе партнёрских домов творчества на местах.

Малая Будапештская железная дорога продолжает функционировать как центр профессиональной подготовки молодёжи и популяризации железнодорожной отрасли. В апреле 2018 года дорога отметит свой 70-летний юбилей.

Виктор Ваши, сотрудник Малой Будапештской магистрали, рассказал «Пульту управления»: «Дважды в год мы осуществляем набор учеников в возрасте 10–12 лет, причём требования достаточно мягкие, но довольно значимые. Обращаем внимание на

успеваемость в школе (оценки – не меньше четвёрок) и на состояние здоровья нашего будущего коллеги. Курс обучения длится четыре месяца, причём ежемесячно одна из групп по очереди берёт шефство над всей дорогой. Во время обучения ребята получают базовые знания о профессии железнодорожника, узнают о способах формирования маршрутов, а также мы знакомим своих учеников с железнодорожной географией страны. В случае успешной сдачи итогового экзамена мы берём юного железнодорожника к себе на работу. Примерно две трети образовательного процесса занимает теория, и лишь треть времени приходится на практические занятия. Будапештская Детская железная дорога находится на балансе MAV, что позволяет нам приглашать в качестве преподавателей железнодорожников с большим опытом и трудовым стажем. Надо сказать, что годы, проведённые у нас, мотивируют ребят (примерно 10% от общего числа выпускников) к выбору профессии железнодорожника».

ДЖД в Германии стали парковыми Первая немецкая ДЖД под названием «Пионерская железная дорога» (нем. Pioniereisenbahn) была открыта 1 июня 1950 года в Дрездене по инициативе муниципального трамвайно-автобусного парка. «Дорожка» длиной 1,3 км просуществовала всего один летний сезон и была разобрана ввиду дороговизны проката и содержания локомотивного парка. Раздосадованные демонтажом магистрали секретари пионерской организации трёх городских школ и руководство местного отделения Союза свободной немецкой молодёжи (нем. Freie Deutsche Jugend, FDJ) отправились в Берлин к первому секретарю ЦК СЕПГ Вальтеру Ульбрихту с просьбой распространить опыт Детской железной дороги по всей стране, а также восстановить дорогу в Дрездене, преобразовать её в учебный центр.

Уже 1 мая 1951 года генеральный директор Deutsche Reichsbahn der



IMAGO/TASS

Визитной карточкой ДЖД в Берлине стал традиционный рождественский исторический поезд со святым Николаем на борту

DDR (предприятие «Немецкая имперская дорога в ГДР». – Ред.) Эрвин Крамер открыл вновь построенную Детскую железную дорогу в Дрездене. В первый сезон постоянного функционирования объекта юные железнодорожники, прошедшие курсы в городском Дворце пионеров, перевезли по 5-километровой дороге 295 тыс. человек.

Всего на территории ГДР в период 1950–1989 годов было открыто 13 Малых магистралей, крупнейшие из которых находятся в Берлине (1956; 7,5 км), Коттбусе (1954; 3,2 км) и Хемнице (бывш. Карл-Маркс-Штадт; 1954; 2,3 км). По состоянию на декабрь 2017 года только один центр – в Магдебурге – прекратил свою работу, однако произошло это ещё в 1967 году.

Почти на всех линиях ширина колеи составляет 600 мм, исключение составляет Лейпцигская ДЖД (381 мм) и возрождённая в 2016 году Фаттеродская ДЖД (500 мм).

В 1979 году Министерство транспорта ГДР утвердило модельные правила строительства и эксплуатации Детских железных дорог. Каждый округ, учитывая свою специфику, должен был утвердить данный документ на региональном уровне, чтобы ограничить организацию пассажирских перевозок по учебным линиям и дорогам общего пользования. Помимо этого в документе фиксировалась в качестве приоритета государственной образовательной политики поддержка развития детского творчества в рамках дальнейшей профориентации молодёжи.



Детская площадка



ЛИЧНЫЙ АРХИВ КОНСТАНТИНА ВНУККА

На сегодняшний день региональные правила для ДЖД сохранились в Берлине и Саксонии, а в марте 2017 года аналогичный документ был принят ландтагом (законодательным собранием) Тюрингии, на которую действие приказа о модельных правилах не распространялось.

Современный формат Детских железных дорог существенно отличается от опыта ГДР. Декоммунизация в рамках «единой Германии» канцлера Гельмута Коля привела к переименованию пионерских дорог в парковые (нем. Parkisenbahn). Парковые железные дороги были выведены из контроля Deutsche Reichsbahn (DDR), позже преобразованной в Deutsche Bahn. Так, например, учредителями Берлинской Малой магистрали сегодня являются местное Общество друзей железной дороги и принадлежащая городу АНО «Берлинское общество парковой дороги».

Местные Детские железные дороги за последние 27 лет превратились в любительские кружки, где осуществляются образовательные программы, но эта функция не является сегодня главной для восточнонемецких ДЖД.

В силу отсутствия поддержки со стороны государства и инвесторов

развлекательный компонент – поездки для детей и их родителей, организация праздников, продажа сувенирной продукции – становится главной составляющей выживания парковых дорог.

Между тем силами энтузиастов старшего поколения и их молодых последователей практически на всех парковых дорогах удалось сохранить в эксплуатационном состоянии пути и подвижной состав.

Берлинская пионерская железная дорога была открыта 10 июня 1956 года при поддержке Deutsche Reichsbahn и магистраля Восточного Берлина в парке им. Эрнста Тельмана. Длина дороги с восемью станциями составила 7,5 км, ширина колеи – 600 мм, а средняя скорость движения поездов по магистрали – 20 км/ч. Техническому оснащению ДЖД уделялось пристальное внимание, благодаря чему и сегодня берлинские школьники имеют возможность практиковаться на обширном локомотивном и вагонном парке. На сегодняшний день на Берлинской парковой дороге имеются паровозы 1950-х годов выпуска Klaus, Luise Las, Megari и Solvay, а также тепловозы серий Ns1, Ns2f и 199.

Сегодня здесь продолжают развиваться традиции советской и венгерской школы железнодорожного образования. В 2017/2018 учебном году юные железнодорожники (9–17 лет) могут получить первичную специальность по таким профессиям, как проводник поезда, дежурный по переезду, машинист и помощник машиниста, билетный кассир, слесарь, начальник станции, диспетчер, а также специалист в области связи.

Активная работа парковой дороги продолжается с марта по октябрь, причём по выходным дням поезда движутся с тактом 35 минут. В зимний сезон, по выходным дням, проводятся экскурсии на автомотрисе. Визитной карточкой дороги стал традиционный рождественский исторический поезд со святым Николаем на борту.

Константин Внукк, педагог-организатор Берлинской парковой железной дороги, о текущих моментах развития образовательного комплекса рассказывает: «Мы активно взаимодействуем со школами, куда нас довольно часто приглашают на дни профориентации. Также мы проводим Дни открытых дверей на своей площадке в пасхальную неделю, во время вступительной кампании, в начале учебного года и на рождественских каникулах. Неизменный талисман наших мероприятий – Мышонок (Die Maus) – герой любимого всеми детьми мультфильма ещё со времён ГДР. Для ребят постарше в сотрудничестве с Берлинским техническим университетом проводятся Большие дни науки. Помимо прочего, в День защиты детей и День девочек мы запускаем тематические поезда. Набор ребят в классы мы проводим по средам в летние каникулы. Для начала кандидат (возраст – не менее 9 лет) должен пройти специальный тест, который позволяет нам понять уровень общеобразовательного развития ребёнка и степень его интереса к железной дороге, а также принести нам специальную медицинскую справку. Обучение на

парковой железной дороге осуществляется по семи направлениям – от кондуктора до диспетчера станции. Теоретические занятия проводятся с ноября по март, когда движение поездов невозможно. После прохождения каждого курса ребята сдают зачёт, для того чтобы пройти на следующий уровень. В марте начинаются практические занятия, которые продолжаются до конца августа. Ребята имеют возможность посещать мастер-классы на Берлинском метрополитене, на станциях Deutsche Bahn, других Детских железных дорогах, а также в транспортных музеях Германии, чтобы воочию увидеть красоту и сложность нашей профессии. В отличие от прежних времён взаимодействие с Deutsche Bahn налажено в части эксплуатации инфраструктуры. Также мы подписали соглашение о сотрудничестве и гарантиях дальнейшего трудоустройства наших учащихся с S-Bahn Berlin (пригородный железнодорожный оператор, дочерняя компания DB. – Ред.). Обучение на парковой дороге – это и создание прочных дружеских связей: летом мы регулярно проводим вылазки на велосипедах или байдарках, ездим на экскурсии в сопровождении старших товарищей.

С 1991/1992 учебного года было прекращено государственное финансирование, но во многом благодаря поддержке энтузиастов и населения Берлина и земли Бранденбург мы смогли не допустить разрушения мощного образовательного центра. После акционирования школы в 1993 году городское правительство подписало с нами партнёрское соглашение, в рамках которого часть зарплаты педагогов выплачивается из местного бюджета. Со временем наши ученики сменили форму, исчезли красивые нашивки и эпoletы, но суть обучения осталась той же, как и во времена прежней республики. Несмотря на это, мы постоянно сталкиваемся со скепсисом противников и удивлением сторонников, спрашивающих, как в условиях хронического недофинансирования мы можем работать? Каковы наши иде-

алы и, вообще, для чего нужна Детская железная дорога при капитализме? Ответы на эти вопросы мы даём своими делами, и блеск в глазах детей для нас – главная награда.

Если говорить о сотрудничестве ДЖД, то до 2016 года мы хорошо работали с Детской дорогой в Будапеште. Сейчас более тесные связи сохранились с отечественными школами в Коттбусе и Дрездене. Уже семь лет подряд ежегодно проводятся всегерманские съезды преподавателей парковых железных дорог, а с 2016 года – конгрессы учащихся парковых железных дорог. В прошлом году мы имели честь проводить на своей площадке такое собрание. В 2017 году ребята съезжались в Дрезден, в следующем году поедут в Коттбус, чтобы обменяться опытом и укрепить дружеские связи между школами».

Польский остаток

Возникновение Детских железных дорог в Польше продолжило развитие венгерской и немецкой концепции пионерских образовательных центров, но результаты были не столь впечатляющими.

Активная фаза строительства Детских железных дорог пришлось здесь на середину 1950-х – конец 1970-х годов. Всего на территории Польши к 1990 году действовало пять пионерских железных дорог. Последняя была построена в Быдгоще в 1996 году, но уже в 2013 году прекратила своё существование. По состоянию на декабрь 2017 года действует лишь одна парковая магистраль в Познани.

В 1956 году в Познани была открыта первая Малая магистраль, существующая в полноценном виде и по сей день. Как и в случае с первой Дрезденской ДЖД, инициатором строительства выступила не железнодорожная компания, а муниципальное пассажирское предприятие.

Поскольку дорога расположилась в микрорайоне Мальта, впоследствии 3-километровая узкоколейка с четырьмя остановочными пунктами получила название Мальтанка.

До 1990 года пионерская железная дорога находилась в совместном управлении городского совета и местной скаутской организации «Союз польских харцеров». Сегодня объект вновь курирует Познаньское пассажирское предприятие при поддержке Общества любителей Мальтанки.

Несмотря на обширный действующий парк (паровоз 1925 года выпуска, три тепловоза серий WLS-40, дрезина типа D0C и восемь пассажирских вагонов), пионерская дорога в Познани никогда не была полноценной школой юных железнодорожников, выполняющая лишь функцию кружка по интересам. Также дорога имеет важное транспортное значение ввиду безальтернативности маршрута следования, пассажиропоток здесь составляет до 130 тыс. человек ежегодно.

Внедрение концепции Детских железных дорог за пределами бывшего Советского Союза оказалось непосильной задачей для многих восточноевропейских стран. Одной из основных причин, приведших к деградации системы ДЖД в этих странах, был изначальный отказ железнодорожных компаний от создания системы наставничества в рамках кадровой политики предприятий. Как показали примеры, в некоторых случаях пионерские железные дороги воспринимались именно как кружки по интересам, а не как полноценные образовательные центры профориентации.

Низовая инициатива без должной социальной, информационной и финансовой поддержки обречена на тяжёлое существование. Не случайно в последнее время много говорится о корпоративной социальной ответственности как элементе взаимодействия государства и бизнеса. Вполне вероятно, что российский опыт Детских железных дорог позволит зарубежным коллегам и экспертам взглянуть по-новому на преемственность в отраслевой политике.

Янош Станкович





СЕРГЕЙ ГУСЕВ / ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

Рельсовый туризм

Регуляторная среда развития международного рынка

В январе прошлого года Организация Объединенных Наций (ООН) объявила 2017 год Международным годом устойчивого развития туризма, признавая огромный потенциал индустрии туризма, на долю которой приходится примерно 10% экономической активности в мире.

Мировая железнодорожная отрасль, безусловно, является одним из гарантов развития туристического рынка. Ещё год назад – 12–14 октября 2016 года – на проходившей в Вене 13-й конференции Международного союза железных дорог по вопросам устойчивого развития члены МСЖД инициировали проект TopRail, направленный на институционализацию регуляторной среды в этой области и формирование единой логики управления туристическим сегментом пассажирского транспорта.

По итогам венской встречи руководству МСЖД было поручено создать проект методических рекомендаций для обеспечения планомерного развития туризма на объектах железной дороги. Рабочую группу возглавил Карлос Эспульгас, начальник Каталонской железной дороги (Испания).

26 сентября 2017 года документ был опубликован на специальном портале проекта toprail.org. Регламент содержит четыре комплексные таблицы, где зафиксированы принципы эффективного менеджмента, максимизации позитивных последствий для экономической, социальной, культурной и окружающей среды. Документ также чётко фиксирует объекты вокруг железнодорожной инфраструктуры, подлежащие охране для сохранения туристической привлекательности территорий.

На сегодняшний день в TopRail сложилось чёткое понимание роли туристической составляющей железнодорожного транспорта в трёх измерениях – устойчивый туризм (качественно разработанные и оказанные



ИВАН ШАПОВАЛОВ / ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

Самые популярные туристические маршруты: Транссиб, Кругобайкальская железная дорога, Золотое кольцо, поездки в Великий Устюг из Москвы и Санкт-Петербурга

туристические услуги на железной дороге, опирающиеся на социальные, экономические и экологические аспекты устойчивого развития); региональное развитие (такой подход обеспечивает доступность объектов истории, культуры и отдыха и обеспечивает пассажиропоток перевозчикам); защита культурного наследия (инфраструктура и подвижной состав исторических железных дорог должны поддерживаться в достойных условиях, поскольку от этого зависит идентичность самих железнодорожных компаний).

На сегодняшний день участниками проекта являются перевозчики, представляющие Австрию, Венгрию, Грецию, Ирландию, Каталонию, Канаду, Португалию, Россию, Словению, Швейцарию, Эквадор, Южную Корею

и Японию, а также ряд общественных организаций – Европейскую федерацию железнодорожных музеев и туризма и Французскую ассоциацию исторического наследия железных дорог.

«Туристическая отрасль и транспорт неразрывно связаны», – утверждает проектный менеджер TopRail Ванесса Перес. «Хотя на сегодняшний день на железную дорогу приходится всего 2% от общего объёма нерегулярных пассажирских перевозок, существует огромный потенциал развития данного направления. Как следует из отчёта Всемирной туристической организации UNWTO, ежегодно международные туристические перевозки будут возрастать на 3,3%. К 2030 году ожидается достичь общего показателя в 1,8 млрд туристов. Естественно, что



ИВАН ШАПОВАЛОВ / ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»



МАКСИМ КАШИРИН/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

такой взрывной рост скажется и на железнодорожной отрасли».

Наша марка

В России железнодорожный туризм начал активно развиваться в послевоенное время. Первые поездки на туристическо-экскурсионных поездах дальнего следования были организованы Центральным советом по туризму и экскурсиям при ВЦСПС совместно с Министерством путей сообщения в 1969 году. Тогда было организовано пять туристических маршрутов, которые обслуживали около 2000 человек ежегодно.

Наиболее массовыми стали путешествия в пассажирских и скорых поездах, следующих по регулярному расписанию. В 1980-х годах ежегодно внутри СССР по железной дороге путешествовали более 4 млн туристов.

Главная цель TopRail – подтолкнуть развитие продуктов, связанных с железнодорожным туризмом посредством создания регуляторной среды как модели управления рынком

К 1983 году существовало уже более 1600 туристических рейсов, услугами которых пользовались около 650 тыс. человек. Продолжительность путешествий могла составлять от одного дня до четырёх недель в зависимости от программы и стоимости поездки. Такой вид отдыха постепенно стано-

вился все более популярным, завоевывая симпатии любителей туризма и экскурсий.

Самый популярный и самый длительный маршрут (32 дня) пролегал от Владивостока через Сибирь, Москву, Ленинград, по столицам прибалтийских республик к Киеву и оканчивался

МНЕНИЕ



Карлос Касос,
председатель TopRail:
– Насколько новыми для отрасли стали проекты по созданию системы защиты интересов железнодорожных перевозчиков на туристическом рынке?

– Туристический рынок традиционно интересовал железнодорожных операторов. Действительно, в контексте падения популярности пассажирских перевозок по железной дороге некоторые компании сейчас больше обращают внимание на

грузоперевозки или высокоскоростные магистрали. В некоторых случаях, когда ресурс оператора небольшой, ему сложно отвечать требованиям туристического сегмента перевозок, включая создание благоприятной для клиента среды, сохранение материального наследия, формирование особой ценовой политики и многое другое. Туристический рынок всегда был частью нашей отрасли, но, откровенно говоря, многие, даже крупные компании, открывают его заново. Сегодня мы наблюдаем, как большие операторы адаптируют свои продукты под туризм, а маленькие компании при поддержке некоммерческих организаций пытаются развивать дополнительные услуги, связанные с железнодорожным туризмом и сохранением культурного наследия железной дороги.

Венская конференция 2016 года по вопросам устойчивого развития позволила доказать наличие у железной дороги обширного потенциала в создании альтернативных туристических продуктов не только с транспортной точки зрения, но благодаря тесным контактам с местными сообществами в части развития бизнеса и сохранения культуры.

– Можно ли назвать TopRail органом международного регулирования национальных стратегий железнодорожного туризма?

– TopRail не собирается исполнять роль диктатора. Наша организация была учреждена как инициатива МСЖД и ряда её членов для того, чтобы актуализировать проблему включения как железнодорожных, так и туристических операторов в единую среду делового взаимодействия.

Главная цель TopRail – подтолкнуть развитие продуктов, связанных с железнодорожным туризмом, посредством создания регуляторной среды как модели управления рынком. Буквально недавно мы разработали Регламент по устойчивому развитию туризма. Также мы стремимся способствовать сотрудничеству и обмену опытом между членами организации, пытаемся популяризировать этот сегмент железнодорожных перевозок.

– Европейской федерацией железнодорожных музеев и Французской ассоциацией исторического наследия железных дорог. Помимо этого стоит отметить усилия отдельных компаний – операторов сети в деле сохранения и приумножения культурно-исторического наследия – от состояния путей исторических дорог до реставрации архитектурных и инженерных объектов.

правительств и международных органов, таких как ОЭСР и Всемирная туристическая организация при ООН.

– Сохранение культурного наследия – одна из задач TopRail. Насколько успешно удаётся выстраивать диалог с национальными железнодорожными музеями?

– Мы подписали соглашения с двумя организациями, занимающимися проблемой исторического наследия, – Европейской федерацией железнодорожных музеев и Французской ассоциацией исторического наследия железных дорог. Помимо этого стоит отметить усилия отдельных компаний – операторов сети в деле сохранения и приумножения культурно-исторического наследия – от состояния путей исторических дорог до реставрации архитектурных и инженерных объектов.

– Как вы оцениваете роль компании «Российские железные дороги» в деятельности TopRail?

– Российский рынок железнодорожного туризма является крупнейшим в мире. Вы предоставляете широкий спектр различных туристических продуктов – от поездок выходного дня к достопримечательностям до комплексных программ сохранения культурного наследия на территории России пролегают самый длинный и самый известный туристический маршрут – Транссибирская магистраль. РЖД занимают значимые позиции на рынке железнодорожного туризма, особенно поездам высокого класса и маршрутам дальнего следования, они являются важнейшим субъектом отрасли, чьё сотрудничество с другими игроками

может существенно укрепить интеграцию всего рынка в таких областях, как устойчивость развития и клиентоориентированность. Ценность такого партнёра состоит ещё в том, что РЖД – одна из немногих компаний, вбирающих в себя весь спектр услуг железнодорожного туризма.

– Какие перспективы и трудности вы видите в вопросе регулирования железнодорожного туризма?

– В первую очередь стоит сказать, что развитие железнодорожного туризма во многом зависит от индивидуального вклада каждой компании и зачастую связано с краткосрочными решениями, а не с разработкой долгосрочных стратегий. Однако это представление о рынке меняется буквально на глазах. Расширение рынка железнодорожного туризма требует формирования свободного

пространства для обмена коммерческой и технической информацией в целях создания единых механизмов преодоления отраслевых проблем. TopRail предлагает свои услуги по выработке модельных документов тем государствам, где уделяется большое внимание правовому регулированию пассажирских услуг на железной дороге. Железная дорога доказала своё преимущество перед другими видами транспорта в оказании оригинальных и качественных туристических услуг, которые не только отвечают запросам рынка в плане требований прибыльности и удовлетворения потребностей пассажиров, но и направлены на устойчивое развитие территорий, сохранение культурного наследия и развитие культурно-исторического просвещения населения.

Путешествия



в Евпатории. Пользовались спросом и маршруты по древним русским, крупнейшим украинским городам, Кавказу, Прибалтике, а также маршрут по Кругобайкальской железной дороге.

Туристическо-экскурсионные бюро занимались также организацией однодневных туристических поездов «Снежинка», «Лыжник» и «Турист». Среди туристических поездов в своё время были очень популярны и так называемые «поезда здоровья», появившиеся в 1966 году.

После распада Советского Союза железнодорожный туризм утратил свой массовый характер.

Однако в 2005 году руководство ОАО «Российские железные дороги» приняло решение о возрождении такого вида перевозок. Тогда же было создано общество «РЖД Тур», призванное осуществлять функции в области внутреннего и въездного железнодорожного туризма, формирования специальных тематических поездов, а также реализации комплексных

проектов с использованием железнодорожных перевозок и возможностей железнодорожной инфраструктуры.

На сегодняшний день управлением железнодорожными туристическими перевозками занимается отдел коммерческих и туристических перевозок Федеральной пассажирской компании, а реализацией услуг – её дочерняя структура «РЖД Тур».

В интервью газете «Гудок» генеральный директор компании «РЖД Тур» Сергей Ильягуев упомянул, что

одной из первых на современном этапе развития железнодорожного туризма в России была концепция поезда выходного дня. Запуск данного продукта сопровождался в своё время масштабной работой по созданию агентской сети и организации взаимодействия с гостиничными комплексами.

Проект экскурсионных поездов выходного дня существует до сих пор, хотя и в несколько изменённом виде. Туристические маршруты охватывают самые популярные круглогодичные места отдыха в России: Транссибирскую магистраль, Кругобайкальскую железную дорогу, Золотое кольцо, а также предновогодние поездки к Деду Морозу в Великий Устюг из Москвы и Санкт-Петербурга.

Оригинальный продукт для юных пассажиров был создан на полигоне Куйбышевского филиала ФПК. «Вагон знаний» – познавательные путешествия для школьников на комфорта-

бельных поездах «Дневной экспресс», которые включают в себя интерактивно-образовательную программу в пути следования. Поездки в группах по десять человек осуществляются из Самары в Казань, Пензу, Уфу, Ульяновск и Саратов. Данный проект помимо популяризации железной дороги призван также познакомить школьников с географией соседних регионов.

Продвижение железнодорожного туризма постепенно получает поддержку на государственном уровне. Так, «РЖД Тур» сегодня входит в различные консультативные структуры при федеральных органах власти. Компания представлена в Совете по развитию внутреннего и въездного туризма при Министерстве культуры, а также в координационных советах по реализации проектов «Великий чайный путь» и «Серебряное ожерелье» Ростуризма.

Янош Станкович

СПРАВКА

Железнодорожный туризм за рубежом

Комплексное развитие железнодорожный туризм получил в государствах – членах TopRail. К числу наиболее известных маршрутов относится возрожденный Восточный экспресс, отправляющийся по маршрутам Лондон – Венеция и Париж – Верона с периодичностью один раз в две недели в весенне-осенний сезон. Самые длинные маршруты (помимо российской Транссибирской магистрали) пролегают по территории Скалистых гор в Канаде, а также по южному побережью Австралии. Среди европейских туров особую популярность имеет Дунайский экспресс, запущенный в 2008 году по маршруту Будапешт – Венеция.

В рамках маркетинговой кампании «Невероятная Индия», направленной на продвижение туризма, Министерством железных дорог Индии совместно с Индийской корпорацией общественного питания и туризма (IRCTC, дочерняя структура Indian Railways) в 2012 году был создан интернет-портал, предоставляющий возможность покупки билетов, бронирования гостиниц и ресторанов, заказа билетов в музеи и галереи и многое другое на базе единой платформы. В течение короткого срока, уже к 2013 году, портал IRCTC-Tourism стал самым крупным транспортным интернет-проектом в Азиатско-Тихоокеанском регионе. По состоянию на 2017 год ежедневно сайтом пользуются более 13,4 млн пассажиров. Регуляторная политика железнодорожного туризма в большинстве государств осуществляется в рамках действующего отраслевого законодательства. Отдельные попытки создания комплексного документа предпринимались представителями туристических ассоциаций в Великобритании в 1992 году (как нормативный акт о транспортном туризме), в Ирландии – в 2006 году, в Замбии – в 2015 году. В 2010 году в австралийском штате Виктория был принят акт о туристических и исторических железных дорогах, вводящий лицензирование перевозчиков на осуществление экскурсионно-транспортных услуг.

МНЕНИЕ



Яп Ниивег, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ Европейской федерации железнодорожных музеев и туризма:
– **Каковы цели создания вашей федерации?**
– Несмотря на длительную историю сотрудничества железнодорожных музеев, только в 1989 году по инициативе Британской ассоциации обществ любителей железной дороги была созвана первая конференция профильных объединений европейских стран в Утрехте (Нидерланды). В течение 1991–1994 годов активно прорабатывался вопрос создания единого документа, целью которого являлась правовая организация совместной деятельности данных объединений, научных исследований и представительства интересов в Евро-

пейском сообществе. С 1994 года Европейская федерация железнодорожных музеев и туризма, находящаяся в бельгийском Лёвене, гарантирует соблюдение Основного договора организации. В 2002 году была подписана знаковая Рижская хартия по культурному наследию, подписанная всеми 24 государствами-членами.

На сегодняшний день в организации состоят 653 организации из 24 стран, включая Российский музей паровозов в Переяславле-Залесском. Доминирующее положение в федерации занимают Великобритания (268 членов), Германия (89) и Франция (85). Основная деятельность организации направлена в большей степени не на регулирование туризма, а на поддержание достойных условий самих туристических объектов на железнодорожном транспорте.

– **Что на текущей повестке дня?**

– Совсем недавно мы разработали Стратегический план на период 2017–2022 годов, обозначающий проблемы и вызовы, которые необходимо решать в целях устойчивого

развития исторических железных дорог и трамвайных систем в условиях постоянно меняющегося мира.

В ближайшей перспективе мы ожидаем ужесточения экологических норм и правил, что позволит обратить общественное внимание на проблему сохранения культурного наследия железной дороги и предоставит возможность членам федерации увеличить посещаемость объектов и вести более активную работу по популяризации нашего вида транспорта.

– **Каким образом осуществляется взаимодействие со специализированной рабочей группой TopRail при МСЖД? Чего за это время удалось вам добиться?**

– Я могу заверить, что наше представительство в TopRail не случайно: программа рабочей группы имеет большой потенциал при реализации, поскольку она открывает возможности по обеспечению большей доступности и открытости информации об объектах железнодорожного туризма – дорогах и музеях, где с радостью ждут посетителей. На данный момент работа идёт исключительно в

информационном ключе, происходит обмен опытом между различными операторами – участниками рабочей группы.

Главным достижением на этом уровне можно считать существенное увеличение посещаемости нашего официального интернет-портала. Не стоит удивляться слабой интенсивности контактов между железнодорожными музеями и историческими дорогами. Это связано со спецификой их деятельности, ориентацией на выстраивание каналов взаимодействия в большей степени с местными органами власти, нежели с аналогичными организациями на международном уровне.

Профильные музеи в России весьма отличаются друг от друга, что говорит о большей значимости и актуальности внутрироссийского диалога железнодорожных музейщиков и туристического бизнеса. Тем не менее я не вижу никаких институциональных проблем и горячо приветствую развитие отношений с российскими железнодорожными музеями и РЖД по конкретным вопросам и проектам.



АЛЕКСАНДР САВЕРКИН/ИД «ГУДОК»

ООН объявила 2017 год Международным годом устойчивого развития туризма. На долю индустрии туризма приходится примерно 10% экономической активности в мире



На все времена

ЮНЕСКО сохраняет уникальные железные дороги



В списке объектов всемирного наследия ЮНЕСКО на 2017 год значатся 1073 объекта в 167 странах – членах ООН. В числе 832 рукотворных ценностей числятся всего две железные дороги – первая в мире горная магистраль в Земмеринге (Австрия) и Будапештский метрополитен как составная часть исторического центра венгерской столицы.

Первая горная магистраль

В 1998 году Организация Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры приняла решение взять под охрану всего человечества объект, не обычный с точки зрения профиля учреждения.

Железная дорога в Земмеринге – первая в истории горная магистраль, построенная в сложных геологических условиях. Строительство дороги велось в 1848–1854 годах усилиями более 20 тыс. рабочих под руководством выдающегося австрийского инженера Карла Риттера фон Геги.

42-километровая магистраль расположена на высоте 436–895 м над уровнем моря и включает в себя 14 тоннелей, 16 виадуков, около 100 каменных и 11 железных мостов. Объем земляных работ был настолько велик, что отходов породы оказалось достаточно для строительства всего комплекса зданий и сооружений, предназначенных для эксплуатации дороги.

Поражает инженерное мастерство: крутизна пути на отдельных участках достигает 20–25% (1 м подъема на 40 м пути), что изначально требовало разработки специального типа локомотивов: даже современным аналогам довольно сложно справиться с такими нагрузками.

Решение было найдено инженером Вильгельмом фон Энгертом в 1852 году: разработанная им модель паровоза «Виндобонна» могла со скоростью 15 км/ч тащить по горным участкам поезд общей массой 140 тонн. Приме-



В 1998 году специальная комиссия ЮНЕСКО внесла Земмерингскую железную дорогу в список всемирного культурного наследия

чательно, что «Виндобонна» находилась в ходу вплоть до 1959 года.

В прошлом веке Земмерингская железная дорога имела стратегическое значение в транспортной инфраструктуре региона. В годы Второй мировой войны, перед наступлением Красной армии, инженерные подразделения вермахта разрушили большую часть тоннелей, а те, что не смогли уничтожить, загородили неисправными локомотивами и вагонами.

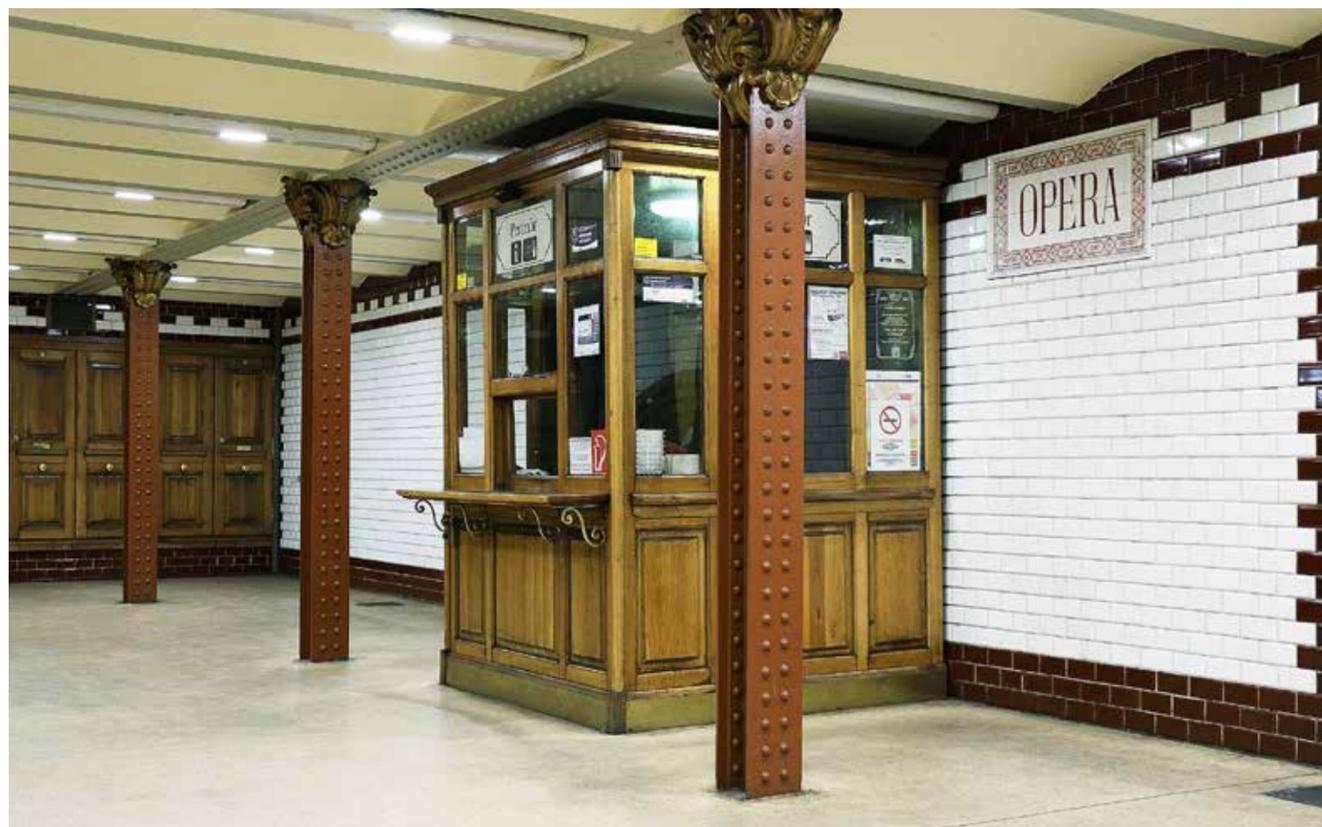
Вследствие этого в 1949 году усилиями советских военных железнодорожников и австрийских специалистов (в соответствии с Московской декларацией 1943 года территория Австрии также подпадала под секторальную оккупацию войск антигитлеровской коалиции, и Нижняя Австрия вошла в состав советской зоны) было начато строительство нового главного тоннеля длиной 1512 м. Масштабная строй-

ка завершилась 1 марта 1952 года, а в 1955 году советские войска покинули Австрию. Вся магистраль была электрифицирована в 1956–1959 годах.

Она стала гордостью Нижней Австрии и Штирии. Ещё в 1923 году этот объект получил статус регионального памятника истории в Штирии, а после Второй мировой войны дорога долгие годы была изображена на купюре 20 шиллингов.

В 1993 году неправительственная организация «Союз с природой» предложила федеральному правительству повысить степень охраны объекта до национального уровня. Соответствующее решение было принято в 1997 году, а уже на следующий год специальная комиссия ЮНЕСКО внесла Земмерингскую железную дорогу в список всемирного культурного наследия.

Данное событие вдохновило историков железной дороги на дальнейшее



исследование феномена. В результате в 2004 году к 150-летию магистрали в Мюрцшлагге был открыт Музей Южной железной дороги, где впервые были представлены на всеобщее обозрение документы и вещественные экспонаты, связанные с пионерским проектом Карла фон Геги.

Параллельно с тех пор здесь работает Общество любителей Земмерингской дороги как образовательный и культурный центр, направленный на популяризацию железнодорожного транспорта. 1 сентября 2012 года в Брейтенштайне открылся именной музей в честь Карла Риттера фон Геги.

Развитие Земмерингской дороги продолжается: 25 апреля 2012 года были начаты работы по строительству современного тоннеля длиной 27,3 км, который позволит полностью преоб-

разовать горную дорогу под культурные цели, а также ускорит движение поездов в направлении Центральная Европа – Италия. Общая стоимость проекта – 3,1 млрд евро. Предварительно строительство планируют завершить в 2024 году.

Старейший метрополитен

В 1987 году на 11-й сессии Комитета всемирного наследия ЮНЕСКО список мировых культурных ценностей пополнился историческим центром Будапешта, включая крепость в Буде и набережные Дуная. В 2002 году под охрану попали ещё несколько территорий венгерской столицы, в том числе и Будапештский метрополитен как составная часть городского центра и важнейший объект транспортной истории человечества.

2 мая 1896 года в континентальной Европе открылась первая подземная железная дорога европейской колеи (1435 мм) из 11 станций длиной 4,5 км. Первым пассажиром стал австрийский император Франц-Иосиф. Интервал движения поездов составил 2 минуты, а в первый день линия обслужила 35 тыс. человек. Будапештская линия М1 сохранилась практически в первоначальном виде, разительно отличаясь по организации инфраструктуры от восточноевропейских и мировых собратьев.

Решение о строительстве «подземного трамвая» между проспектом Андраши и городским парком Варошлигет было принято Парламентским собранием в 1870 году, а непосредственные работы начались только в 1894 году с использованием немецких инвестиций.

Станции линии М1 (первоначально: «Площадь Гизелла» – «Артезианские источники») созданы по единой модели: 30-метровые боковые платформы в колонных залах мелкого заложения, сооружённых открытым способом. Вестибюли станций также находятся исключительно внутри подземных переходов с весьма узким проходом (4 м). Средняя длина перегонов составляет всего 400 м, вследствие чего здесь возможно использование только трёхвагонных составов производства Будапештского машиностроительного завода Ganz-MÁVAG, построенных специально для линии М1 в 1971 году. Ранее почти 75 лет использовались вагоны Siemens und Halske – компании, которая осуществляла строительство магистрали. Поскольку фирма в послевоенные годы оказалась на территории ФРГ, а в 1966 году и вовсе прекратила своё существование, было решено наладить производство вагонов на местном заводе.

В 1973 году центральная линия была реконструирована, была построена ещё одна станция – «Площадь Мексики», а полуподземная станция «Купальня Сечени» (бывшая «Артезианские источники») была преобразована в полностью подземную станцию мелкого заложения.

Строительство новых линий метро было начато в 1950-е годы советскими специалистами. До ввода в эксплуатацию линии М2 («Южный вокзал» – «Площадь Вождя Эрша») метрополитен находился только в Буде.

4 апреля 1970 года в честь 25-летия со дня освобождения Венгрии две крупные части венгерской столицы соединились, а через два года ветка пролегла от Южного вокзала до железнодорожной станции пригородных поездов «Улица Фехер», где были созданы первые в истории страны транспортно-пересадочные узлы, а пересадку с одного направления железной дороги на другое уже можно было осуществить посредством метрополитена на прямом поезде.

Станция «Южный вокзал», открытая в 1972 году (через три года

платформа с таким же названием откроется в Советском Союзе в рамках первой очереди Харьковского метрополитена), достойна отдельного рассмотрения.

«Южный вокзал» – пилонная станция глубокого заложения (25,3 м). Конструкция объекта связана со сложными геологическими условиями и залеганием грунтовых вод. На станции имеются одна островная платформа и единственный выход, оборудованный эскалатором. Вестибюль находится на привокзальной площади под автомобильной эстакадой, в конструктивном плане она имеет сходство с московскими станциями «Охотный Ряд» и «Чертановская».

метро по принципу соединения железнодорожных вокзалов в различных частях города. Длина линии из 10 станций составляет 7,4 км. Строительство продолжалось в 1991–2013 годах, первоначальный срок сдачи – 1998 год – сдвигался неоднократно, а смета возросла до итогового значения в 366 млрд форинтов (1,2 млрд евро). Благодаря вводу новой линии «Восточный вокзал» стал одной из четырёх пересадочных станций Будапештского метрополитена и крупнейшим ТПУ венгерской столицы. В 2018 году планируется открыть второй участок из четырёх станций до Боснийской площади, что позволит метро впервые дойти до географических границ города.

2 мая 1896 года в континентальной Европе открылась первая подземная железная дорога европейской колеи (1435 мм) из 11 станций длиной 4,5 км. Первым пассажиром стал австрийский император Франц-Иосиф

В состав ТПУ «Южный вокзал» входят железнодорожные терминалы дальнего и пригородного следования, пригородная автостанция, трамвайный узел, обслуживающий шесть маршрутов, торгово-деловой центр «Южный», продовольственный рынок Prima и гостиница Mercure Budapest Buda.

Функциональность и близость вокзала к крупнейшим достопримечательностям города – Будапештской крепости и Цепному мосту – позволяют наращивать дополнительные транспортные возможности ТПУ, учитывая в т.ч. незначительный охват метрополитеном этого района города.

28 марта 2014 года открылась первая очередь уже четвёртой линии М4 от станции «Вокзал Келенфёльд» до станции «Восточный вокзал». Новая ветка продолжает традицию строительства

Сегодня Будапештский метрополитен включает в себя четыре линии с 52 станциями. Общая длина пути составляет 37,6 км. Дневной пассажиропоток – 1,2 млн пассажиров в рабочие дни и 830 тыс. человек в выходные (2016). Оператором сети и перевозчиком является транспортная корпорация BVK. Подвижной состав Будапештского метрополитена представлен трёхвагонными поездами Ganz MFAV, четырёх- и пятивагонными Alstom Metropolis, но большая часть вагонов (Евз, 81-717/14) – производства Мытищинского машиностроительного завода.

К сожалению, пока ни один российский объект железнодорожного транспорта не вошёл в список ЮНЕСКО, хотя Кругобайкальская магистраль этого достойна.

Янош Станкович



Электрички по расписанию

Моторвагонный подвижной состав в России набирает ход

Отправляясь в путь на электричке, мы даже не задумываемся о том, как и когда появилось это название. А на вокзале по громкой связи мы слышим другое название – «электропоезд», хотя вообще-то профессиональный термин иной: это «моторвагонный подвижной состав», или МВПС. А работники дирекций тяги и движения чаще используют термин «электросекция».

Преимущества электрической тяги в городских условиях были известны ещё в эпоху трамваев. Тяговые электродвигатели, подвешенные на колёсных парах нескольких моторных вагонов, обеспечивают поезду хорошую разгонную динамику и высокую скорость при частых остановках, а соответственно, кратный рост провозной способности.

Комфорт для пассажиров, удобства эксплуатации – всё это только небольшая часть тех достоинств, которые даёт применение электроэнергии для перевозок пассажиров.

Все промышленно развитые страны использовали эти преимущества и заботились о развитии электрического транспорта – тех же трамваев, метрополитена, пригородных поездов. В России ещё в 1913 году было принято решение об электрификации железнодорожного участка Петербург – Ораниенбаум на постоянном токе 1200 В, а в 1916 году он был уже подготовлен для эксплуатации. Однако воплощению этого замысла помешала сначала Первая мировая война, потом революция и последовавшая за ней Гражданская война.

Только оправившись от разрухи, страна приступила к реализации грандиозного плана ГОЭЛРО, которым была предусмотрена электрификация магистральных направлений сети железных дорог. Но первый введённый в строй электрифицированный участок оказался в стороне от магистральных путей.

Инициатива исходила от Бакинско-го городского совета, который предложил электрифицировать пригородную железную дорогу для доставки рабочих на нефтепромыслы. Она соединяла Баку с нефтяными промыслами Сабунчи – Сураханы (ныне это Республика Азербайджан). Протяжённость первого электрифицированного участка составляла 20,5 км, он был введён в эксплуатацию в мае 1926 года. До электрификации там ходило 12 пар пассажирских поездов на паровой тяге, участковая скорость составляла около 16 км/ч. Для энергоснабжения применялась система постоянного тока напряжением 1200 В с использованием дореволюционных разработок, которые были сделаны для участка Петербург – Ораниенбаум. А моторные ваго-

Москва – Пушкино и Мытищи – Щёлково. Для электрификации была принята система постоянного тока с номинальным напряжением 1500 В. Она не была уникальной и применялась в других странах, например во Франции и Голландии. Электрификация участка Москва – Мытищи протяжённостью 17,8 км началась в 1927 году и была завершена в июле 1929-го. С 1 октября 1929 года электропоезда начали ходить по графику.

Специально для Северных железных дорог на Мытищинском вагоностроительном заводе были разработаны и изготовлены трёхвагонные электросекции типа Св. На моторных вагонах длиной 19 м были установлены тяговые двигатели московского завода «Динамо» и электрическая аппарату-

В России ещё в 1913 году было принято решение об электрификации железнодорожного участка Петербург – Ораниенбаум на постоянном токе 1200 В

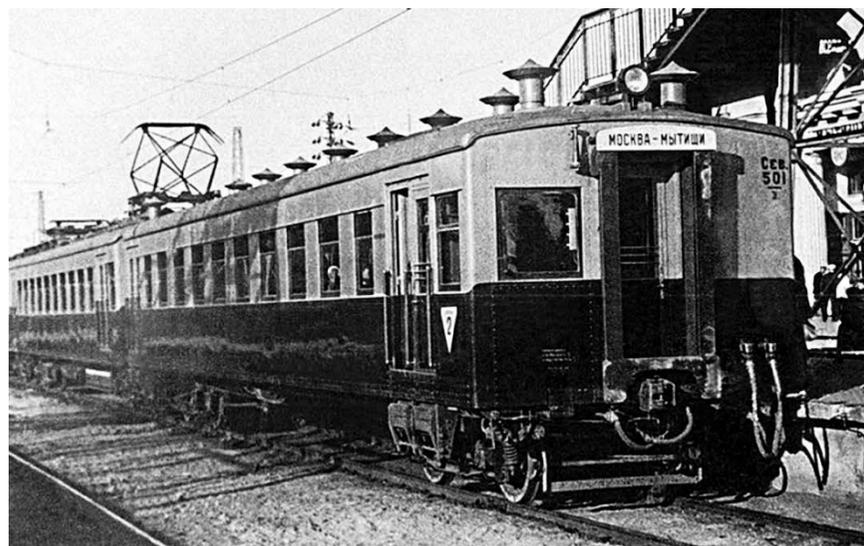
ны построили на Мытищинском вагоностроительном заводе, на них было установлено электрооборудование завода «Динамо» и австрийской фирмы «Элин». На линию вышло 14 моторных вагонов, каждый из которых был сцеплен с одним или двумя прицепными вагонами, изготовленными на Брянском заводе. Внешне такие поезда напоминали обычные трамваи тех лет, но эффект они дали хороший – участковая скорость, несмотря на большое количество остановок, увеличилась почти вдвое – до 28 км/ч.

Впервые электрическая тяга в РСФСР была введена на пригородном участке Москва – Мытищи так называемых Северных дорог (бывшей Московско-Ярославской железной дороги). В сентябре 1924 года был разработан эскизный проект электрификации участков

ра английской фирмы Metropolitan-Vickers. Отсюда и название, присвоенное этому типу секций, Св – «Северная Виккерс». В 1932 году была изготовлена первая электросекция типа Сд с кузовом уже не на заклёпках, а сварным, и применено новое электрооборудование завода «Динамо» – и тип стал называться «Северная Динамо». Их производство продолжалось до самой войны, всего же к 1941 году построили 33 трёхвагонные секции Св и 232 секции Сд.

В 1930 году контактную сеть протянули до станции Щёлково, а в 1931-м – до Софрино. Постепенно с паровой на моторвагонную тягу стали переводить целый ряд пригородных участков Московского и Ленинградского узлов. В 1933 году открылось движение электропоездов на участке Москва – Обиралов-





РЕТРОГРАФ.РУ

ка (теперь это станция Железнодорожная) горьковского направления Московской железной дороги.

На Октябрьской дороге перевозки пассажиров на электротяге начались с пригородного участка Ленинград – Лигово, в том же 1933 году были электрифицированы участки Ленинград – Новый Петергоф Октябрьской и Москва – Люберцы рязанского направления Московской железной дороги. К 1941 году общая длина электрифицированных участков пригородного движения составляла всего 463 км.

Несмотря на войну, артобстрелы и авианалёты, электрификация продолжалась и в 1942–1945 годах. А в 1947-м в МПС было принято решение дальнейшую электрификацию проводить на напряжении 3000 В. Первым на таком напряжении был пущен в эксплуатацию в 1949 году участок в Подмосковье Одинцово – Голицыно длиной 20 км.

С 1958 года СССР занимает первое место в мире по протяжённости электрифицированных линий и по темпам электрификации железных дорог. Электрификация крупных железнодорожных узлов и перевод пригородных перевозок на моторвагонную тягу сделал электричку самым популярным видом транспорта.

Производство вагонов электропоездов с 1947 года было перенесено в столицу Латвии. И если акционерное общество вагоностроительных и механических заводов «Феникс» в Риге было крупнейшим производителем вагонов в Российской империи, то Рижский вагоностроительный завод на полвека стал единственным на территории СССР и одним из крупнейших в Европе производителей электропоездов. Трёхвагонные электросекции Ср «Северная Рижского завода» стали первыми электропоездами, выпущенными в 1947 году. Спустя четыре года объём производства вырос до 300 вагонов в год.

Проведённые на Рижском вагоностроительном заводе исследования и разработки позволили создать серии ЭР1 «Электропоезд Рижский» с новой конструкцией кузова длиной 19,6 м. Выпущенный в 1958 году первый электропоезд ЭР1-01 «Комсомольский» вышел на маршрут Москва – Клин. Эта модель выпускалась заводом до 1962 года. Это уже были полноценные поезда, в составе которых насчитывалось шесть-восемь-десять вагонов, но и они в летние выходные были переполнены.

В июле 1962 года была разработана модернизированная модель ЭР2 с ком-

бинированными выходами на высокие и низкие платформы. На этой основе до середины 90-х годов изготавливались электропоезда различных модификаций. Они стали самым массовым типом пригородных поездов. Но когда Союз распался, их производство на Рижском вагоностроительном заводе прекратилось.

Было бы странно, если бы Россия отказалась от выпуска этого столь необходимого пассажирам типа подвижного состава. Постепенно его производство развернули неподалёку от Москвы, на Демиховском машиностроительном заводе. Российской серии был присвоен индекс ЭД – «Электропоезд Демиховский». В августе 1993 года был построен первый головной вагон.

С апреля 1994-го в Демихово начался выпуск комплектных электропоездов ЭД2Т, правда, в первое время ещё с электрооборудованием рижского производства. Но с 1996 года завод перешёл на выпуск электропоезда ЭД4М с российским электрооборудованием. А спустя год была выпущена партия электропоездов ЭД4М с более современным дизайном головного вагона, улучшенным комфортом для пассажиров и локомотивных бригад. С этого момента демиховские электропоезда приобрели собственный облик, отличавший их от поездов рижского завода.

Всё это позволило освоить новые направления перевозок. В 2002 году управляющей компанией аэропорта Домодедово совместно с Московской железной дорогой была введена в эксплуатацию железнодорожная линия, соединившая аэропорт с Павелецким вокзалом. Линию стали обслуживать электропоезда ЭД4МК. Время в пути составляло около 50 минут. Затем аэроэкспрессы пустили в аэропорт Шереметьево, а потом и во Внуково. Для обслуживания новой сети была создана компания «Аэроэкспресс», в парке которой с 2008 года эксплуатируются новые электропоезда ЭД4МКМ-АЭРО. Для аэроэкспрессов разработан тактовый график движения с интервалом отправления из конечных пунктов каждые 30 минут.

Скоростные поезда как символ технического прогресса всегда будоражили умы учёных и инженеров. Попытки создать их предпринимались давно и во многих странах мира. Строились локомотивы – рекордсмены по скорости для вождения лёгких пассажирских составов, были и совсем экзотические проекты поездов на реактивной тяге. Но только принцип распределённой тяги, заложенный в самой идее сцепленных между собой вагонов на тележках с обмоточными колёсными парами, что и означает моторвагонный подвижной состав, позволил обеспечить скоростные пассажирские перевозки. И не только у нас в стране. Причём не для установления очередного национального рекорда, а на постоянной основе – по графику.

В 1974 году в СССР был создан скоростной электропоезд ЭР200 с конструктивной скоростью 200 км/ч с вагонами, изготовленными из алюминиевых сплавов. Но только спустя 10 лет, после длительного периода исследований и доработок, электропоезд был введён в эксплуатацию на маршруте Ленинград – Москва.

Впервые в отечественном вагоностроении в ЭР200 были применены тележки с пневматическим подвешиванием, дисковым и магниторельсовым тормозами, а также кузов с обтекаемой формой головной части. Были предусмотрены также системы автоведения, кондиционирования воздуха, информационная система в пассажирских салонах и многое другое, что было на уровне лучших зарубежных образцов. Неудивительно, что силуэт летящего по рельсам ЭР200 надолго стал символом наших железных дорог.

В пути между двумя столицами электропоезд находился 4 часа 59 минут, включая 10-минутную остановку в Бологом. В 1987–1988 годах после капитального ремонта пути, усиления контактной подвески и систем энергоснабжения суммарная протяжённость участков, где допускалась скорость 200 км/ч, составляла около



АРХИВТАСС

В 1974 году в СССР был создан скоростной электропоезд ЭР200 с конструктивной скоростью 200 км/ч с вагонами, изготовленными из алюминиевых сплавов

300 км из 650. Благодаря этому расчётное время хода было снижено до рекордно низкого значения 4 часа 20 минут. Всего на линии эксплуатировалось до трёх скоростных составов. Однако после 20 лет непрерывной эксплуатации в несущих конструкциях поездов стали появляться усталостные трещины, и вскоре они были сняты с эксплуатации.

20 февраля 2009 года электропоезд ЭР200 совершил свой последний рейс с пассажирами, а 28 февраля на станции Любань состоялась торжественная встреча двух поколений скоростных поездов – ЭР200 и «Сапсана». Митингом был отмечен 25-летний юбилей эксплуатации ЭР200. За четверть века эти электропоезда совершили около 4000 рейсов, а их общий пробег составил около 2,5 млн км.

В том же году несколько вагонов ЭР200 были переданы в музей железнодорожной техники в Москве и Санкт-Петербурге. Эпоха первого скоростного электропоезда ЭР200 закончилась, наступило время более современных и комфортабельных экспрессов – «Сапсана», «Ласточки». Эти поезда и более скоростные («Сапсан») рассчитан на скорость до 250 км/ч, и созданы на основе самых современных технологий: асинхронный тяговый привод, высокий уровень безопасности, комфорта и информированности пассажиров. Они вывели организацию перевозок между двумя столицами, по Московскому центральному кольцу на новый уровень. Уровень, который пассажиры оценивают так: «У нас теперь лучше, чем за рубежом».

ПУЛЬТ

АРТУР БЕРЗИН

Библиотека Корпоративного университета РЖД



ТРЕЙСИ БРАЙАН
«Технология достижений. Турбокоучинг по Брайану Трейси», Издательство «Альпина Паблишер» 2015 г.

От издателя

За последние годы личный и профессиональный коучинг завоевал огромную популярность. В своей книге бизнес-гуру Брайан Трейси учит предпринимателей справляться с любыми трудностями, возникающими в современной бизнес-среде. Предлагаемые автором эффективные методики и практические упражнения позволяют читателям понять ключевые принципы личного стратегического планирования, установить стандарты, на которые нужно ориентироваться в своей деятельности, делегировать полномочия, определять первоочередные задачи и критерии для оценки собственного потенциала. Книга станет личным консультантом, позволит сделать далеко идущие выводы и многое переосмыслить в своей жизни и бизнесе.



ФРЭНСИС ФУКУЯМА
«Доверие. Социальные добродетели и путь к процветанию», Издательство «АСТ», 2008 г.

От издателя

Американский социолог Фрэнсис Фукуяма предлагает вниманию читателя новое политико-экономическое исследование. Автор предваряет анализ общества исследованием человека и черт его личности, формируя представленную в книге экономическую концепцию как продолжение своих философских исканий. Доверие, по Фукуяме, – ключевая характеристика развитого человеческого общества, проявляющаяся как на индивидуальном уровне, так и на уровне социальном (доверие к общественным институтам и государству в целом). Именно доверие определяет прогресс. Успех «самореализации» конкретного общества зависит не от рыночных принципов и не от приверженности традициям, но от уровня доверия.

От эксперта:

Задумываемся ли мы, какую роль доверие играет в деятельности компании? Фрэнсис Фукуяма утверждает – ключевую: «В любом экономически успешном обществе жизнеспособность хозяйственных объединений зависит от их уровня внутреннего доверия». Фукуяма уверяет, что потребность каждого человека – быть оцененным по достоинству. От личности автор переходит к сообществам различного уровня, утверждая, что каждое из них в своей деятельности опирается не столько на зафиксированные правила и нормы, сколько на этические установки и моральные обязательства. Солидарность, объединяющая членов сообщества, имеет благотворные последствия в долгосрочной перспективе: сотрудники становятся более мотивированными в своих усилиях на благо компании. Результатом общих норм и ценностей становится взаимное доверие, у которого есть своя конкретная экономическая величина, и она, как утверждает автор, может быть довольно значительной.

От эксперта:

Не секрет, что вместе с наставником легче ставить цели и достигать их. Эта книга сможет стать таким наставником для каждого, кто решит добиться лучшего результата в управлении бизнесом и личной жизнью. Каждый раздел содержит вопросы для размышления, примеры, иллюстрирующие сферу жизни или деятельности читателя, и практические задания. Это книга-практикум. Она позволяет читателю самостоятельно продвигаться к позитивным изменениям. Уделяя лишь несколько минут в день упражнениям, исследуя поставленные вопросы и применяя описанные в книге методы, например теорию ограничений в целеполагании, разработанную Илияху Голдратом для поиска и управления ключевыми ограничениями систем, можно значительно улучшить показатели бизнеса. Книгу лучше читать с карандашом в руке, делая пометки в важных местах. Затем можно вернуться к своим заметкам через некоторое время и выполнить задание. Советы реально работают!



МАРИНА РАДЖАБОВА,
БИЗНЕС-ТРЕНЕР
КОРПОРАТИВНОГО
УНИВЕРСИТЕТА РЖД



АНТОН КЛЕПИКОВ,
НАЧАЛЬНИК ЦЕНТРА
ПРАКТИЧЕСКОГО
ОБУЧЕНИЯ
ТЕХНОЛОГИЯМ
БЕРЕЖЛИВОГО
ПРОИЗВОДСТВА
КОРПОРАТИВНОГО
УНИВЕРСИТЕТА РЖД

ЭЛЕКТРОННАЯ ВЕРСИЯ СВЕЖЕГО НОМЕРА ГАЗЕТЫ ВСЕГДА РЯДОМ,

16+

www.gudok.ru/newspaper/

ВСЕГДА ПОД РУКОЙ

