

**Об утверждении Программы реструктуризации железнодорожного транспорта Республики Казахстан на 2001-2005 годы**

*Утративший силу*

Постановление Правительства Республики Казахстан от 4 июня 2001 года N 756.  
Утратило силу - постановлением Правительства РК от 6 февраля 2004 г. N 145 (P040145)

В соответствии с постановлением Правительства Республики Казахстан от 7 марта 2000 года N 367 P000367\_ "О Плана мероприятий по реализации Программы действий Правительства Республики Казахстан на 2000-2002 годы" Правительство Республики Казахстан постановляет:

1. Утвердить прилагаемую Программу реструктуризации железнодорожного транспорта Республики Казахстан на 2001-2005 годы.
2. Настоящее постановление вступает в силу со дня подписания.

*Премьер - Министр*

*Республики Казахстан*

*Утверждена  
постановлением Правительства  
Республики Казахстан*

*от 4 июня 2001 года N 756*

**Программа реструктуризации железнодорожного транспорта Республики Казахстан на 2001-2005 годы**

**1. Паспорт**

"Программа реструктуризации железнодорожного транспорта Республики Казахстан на 2001-2005 годы" отражает основные направления реформирования отрасли на среднесрочную перспективу.

В Программе обоснована необходимость проведения реструктуризации, указаны ее цели и задачи, изложена стратегия и этапы проведения реформ. Описаны необходимые механизмы государственного регулирования и контроля на железнодорожном транспорте, институциональные изменения, правовые основы для развития предлагаемой реструктуризации.

Приведены возможные социальные последствия реструктуризации отрасли и меры по их смягчению.

При разработке Программы учитывался международный опыт реформирования железнодорожной отрасли и рекомендации группы экспертов

компаний HWTSL Inc., работавших по проекту Азиатского Банка Развития.

Реализация "Программы реструктуризации железнодорожного транспорта Республики Казахстан на 2001-2005 годы" (далее - Программа) предусматривается в три последовательных этапа:

- I этап. Коммерциализация с 01.01.2001 г. до 01.07.2002 г.;
- II этап. Развитие конкуренции в перевозочной деятельности с 01.07.2002 г. до 01.01.2004 г.;
- III этап. Оценка результатов предыдущих этапов и определение дальнейших путей развития отрасли 1.01.2004-1.01.2006 гг.

## **2. Введение**

Программа разработана в соответствии с Планом мероприятий по реализации Программы действий Правительства Республики Казахстан на 2000-2002 годы, утвержденным Постановлением Правительства Республики Казахстан от 7 марта 2000 года N 367 P 000367\_.

На основании вышеназванного Постановления, а также в целях подготовки отрасли к предстоящей реструктуризации, ранее были разработаны и представлены на рассмотрение в Правительство Республики Казахстан "Концепция развития железнодорожного транспорта на 1999-2003 годы" и "Программа демонополизации РГП "Казахстан темір жолы".

Реформирование железнодорожной отрасли в Казахстане было начато в 1997 г. объединением трех казахстанских железных дорог в составе образованного республиканского государственного предприятия "Казахстан темір жолы" и одновременным созданием в его составе шести управлений дорог. С момента создания до настоящего времени РГП "Казахстан темір жолы" проведен комплекс мероприятий, серьезно улучшивших финансовое и производственное состояние предприятия. Однако, с учетом сдерживания тарифов, резервов по оптимизации и усилению эффективности работы предприятия недостаточно для решения структурных проблем отрасли, таких как дефицит инвестиционных ресурсов на воспроизводство основных фондов, дисбаланс активов и объемов работы. На нынешнем этапе, требуется принятие ряда кардинальных мер, которые будут затрагивать основы управления железнодорожным транспортом, повлекут необходимость институциональных изменений, внесения изменений в ряд правовых актов, а также государственной поддержки процесса реформ. Уровень задач, таких как большое сокращение численности работающего персонала, решение проблемы субсидирования пассажирских перевозок и их социальная значимость, требует непосредственного участия государства. Дальнейшее решение этих проблем только за счет усилий одного РГП "Казахстан темір жолы" не снимет проблемы дефицита инвестиционных ресурсов в железнодорожную отрасль Казахстана. Данные инвестиции необходимо

привлечь на обновление основных средств, создание новых импортозамещающих производств на базе высвобождаемых производственных мощностей и персонала, в том числе заводов по капитально-восстановительному ремонту, модернизации и сборке новых локомотивов и вагонов, строительству новых дорог.

Таким образом, необходимость проведения структурных реформ и согласованных изменений тарифной политики продиктована современными экономическими условиями, в которых действует железнодорожный транспорт Республики Казахстан.

### **3. Анализ современного состояния проблемы**

#### **3.1. Место железнодорожной отрасли в экономике Казахстана**

Транспорт является одной из отраслей, формирующих инфраструктуру экономики. Казахстан располагает достаточно развитой транспортной системой, включающей в себя железнодорожный, автомобильный, воздушный, внутренний водный и трубопроводный транспорт. Транспорт Казахстана развивался с учетом формирования отраслевых комплексов народного хозяйства республики (агропромышленного, топливно-энергетического, горнометаллургического, строительного и др.), обеспечивая взаимосвязи не только отраслей экономики и видов производства, но и территориальных комплексов. Наиболее динамичное развитие всех видов транспорта в республике происходило в 70-80-е годы. Экономический спад в странах СНГ, начавшийся в 90-е годы, привел к общему падению объема перевозок для всех видов транспорта. Стабилизация и рост объемов начался с конца 1999 года.

В силу сырьевой направленности экономики Казахстана железнодорожный транспорт играет ключевую роль в транспортно-коммуникационном комплексе Республики Казахстан. Согласно данным Агентства Республики Казахстан по статистике в 2000 году в грузообороте всех видов транспорта его доля составляет 63% (см. диаграмму).

Д и а г р а м м а

(См.бумажный вариант)

Основная товарная продукция, предъявляемая к перевозке, представляет собой массовые насыпные и наливные грузы, такие как уголь, зерно, нефть, руда, минеральные удобрения и т. д., перевозка которых автомобильным транспортом неэффективна.

Географические условия Казахстана (отсутствие прямого выхода к морю, наличия судоходных рек), обширность территории, сырьевая структура производства и размещение производительных сил, неразвитость автодорожной инфраструктуры делают роль железнодорожного транспорта в экономике страны чрезвычайно важной. Эта роль сохранится в обозримом будущем.

Дополнительно, находясь в центре Евразии, Казахстан обладает транзитным потенциалом - возможностью увеличения пропусков транзита через свою инфраструктуру по 5 международным железнодорожным транспортным коридорам. Основным из них является Трансазиатский маршрут, являющийся в будущем конкурентом морскому сообщению Юго-Восточная Азия - Западная Европа.

Общая протяженность Трансазиатского маршрута от побережья Тихого океана до границ Западной Европы составляет 11 000 км, в числе которых 4000 км приходится на территорию Китая и 1800 км - на Казахстан. Грузовые перевозки по Трансазиатскому маршруту занимают 23-26 дней пути, а расстояние на 2000-3000 км короче, чем Транссибирский маршрут.

Доля железнодорожного транспорта в структуре ВВП и доля отчислений РГП "Казахстан темір жолы" в общем объеме государственных доходов Республики Казахстан приведена на схеме:

Схема  
(См.бумажный вариант)

Являясь главным элементом транспортной инфраструктуры Казахстана, железнодорожная отрасль не могла избежать кризисных тенденций в экономике Казахстана после развала СССР. Объем перевозок неуклонно снижался в течение последних 10 лет и в 1999 году составил 26% к уровню 1991 года и только с конца 1999-2000 г. произошел рост.

Приведенная продукция железнодорожного транспорта Казахстана

Наименование показателя	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
-------------------------	------	------	------	------	------	------	------

Приведенная продукция, млн т-км	393562	297866	209556	166076	137655	126877	119226
Пассажирооборот, млн п-км	19417	17969	20585	18830	13159	14188	12801
Грузооборот, млн т-км	374145	279897	188972	147247	124496	112689	106425
Погрузка, тыс. тонн	331735	278772	218194	172888	157174	140130	137731

(продолжение таблицы)

1998 ! 1999 ! 2000 !  
(отчет)!(отчет)! !

110546 100559 135198!

10669 8859 10215!

99877 91700 124983!

129932 123911 156306!

-----!

Позитивные тенденции 1999-2000 гг. дают основание предполагать, что нижняя точка снижения объемов перевозок пройдена. В 2000 году рост объемов приведенной продукции составил 34% (до 135 198 млн.т-км).

### **3.2. Характеристика отрасли**

Эксплуатационная длина железных дорог Казахстана составляет более 13,6 тыс. км, в том числе двухпутных линий - более 5 тыс. км (37%), электрифицированных линий - 3,7 тыс. км (27%). Развернутая длина главных путей - 18,8 тыс. км, станционных и специальных путей - 6,7 тыс. км. Основная часть железнодорожной сети РГП "Казакстан темір жолы" (97,5%) расположена на территории Казахстана, а оставшиеся 2,5% - на территории приграничных районов России. По территории северных и центральных областей республики проходит 5732 км путей, что составляет 42% всей эксплуатационной длины путей, находящихся в распоряжении РГП "Казакстан темір жолы". В южных и восточных районах страны расположены 3992 км путей (29,3%), а в западных - 3577 км (26,2%). Часть железнодорожной сети на территории Республики Казахстан находится в управлении железнодорожных администраций Российской Федерации, Узбекистана и Кыргызстана.

На железнодорожной сети республики расположены 751 отдельных пункта. На 351 станциях производятся грузовые операции, 21 станция имеет автоматизированные системы управления, 38 - оборудованы сортировочными устройствами (горками, полугорками и наклонными вытяжками), 6 - оборудованы пневматической почтой для пересылки грузовых и поездных документов.

Техническую вооруженность локомотивного хозяйства характеризуют локомотивные депо, сгруппированные по их назначению, типу тяги, а также пункты технического обслуживания, экипировки, обмывки локомотивов. В 2000

году по РГП "Казакстан темір жолы" насчитывалось 18 ремонтных, 28 оборотных локомотивных депо и 5 производственных кооперативов по ремонту локомотивов, 41 пункт технического обслуживания, 61 пункт экипировки и 3 пункта обмывки. Инвентарный парк локомотивов в последние годы, в связи с падением объемов перевозочной работы, сократился, но все еще остается значительным - 1863 единицы, в том числе 730 магистральных тепловозов, 617 электровозов и 516 маневровых тепловоза.

Вагонное хозяйство РГП "Казакстан темір жолы" сегодня представляют 16 эксплуатационных вагонных депо, 12 ремонтных вагонных депо и 4 кооператива по ремонту вагонов, 90 пунктов технического обслуживания грузовых вагонов, 56 пунктов и постов безопасности движения поездов, 188 контрольных постов выявления неисправностей вагонов на ходу поезда и пр. Инвентарный парк грузовых вагонов Казахстана на момент распределения вагонов бывшего МПС СССР (по состоянию на 01.01.93) составлял 104 985 вагонов. За семь лет он уменьшился на 16,7% и составил на 01.01.2001 года 85 818 вагонов.

По основным показателям технического оснащения железных дорог (эксплуатационная длина, протяженность электрифицированных линий, рабочий парк грузовых вагонов) и перевозочной работы (грузооборот, пассажирооборот, погрузка грузов) Казахстан занимает третье место среди республик бывшего СССР, уступая России и Украине.

Следует отметить, что физический и моральный износ основных фондов РГП "Казакстан темір жолы" является значительным, поскольку вследствие объективных экономических причин после 1991 г. темпы их обновления были низкими. Износ основных фондов в среднем составляет 60%.

### **3.3. История реструктуризации железных дорог в Казахстане**

До распада СССР железнодорожный транспорт Казахстана был представлен тремя железными дорогами: Алма-Атинской, Целинной и Западно-Казахстанской, входившими в сеть железных дорог МПС СССР (в период 1958-1977 гг. железнодорожная сеть существовала в рамках одной Казахской железной дороги). Системный кризис, сопровождавший распад СССР и переход к рыночной экономике, наряду с несоответствием менеджмента предприятий новым условиям хозяйствования привели железнодорожную отрасль к финансовому и производственному кризису.

В этих условиях Правительством РК был предпринят первый шаг по реструктуризации отрасли. 31 января 1997 года Постановлением Правительства "О реорганизации предприятий железных дорог республики путем слияния республиканских государственных предприятий: Администрации Алматинской железной дороги, Администрации Целинной Железной дороги и Администрации Западно-Казахстанской железной дороги" было создано Республиканское

государственное предприятие "Казакстан темір жолы". Целью слияния являлась оптимизация структуры управления перевозочным процессом и ликвидация ее излишних звеньев, финансово-экономическое оздоровление железнодорожной отрасли. Правильность принятого решения подтвердили результаты последних ч е т ы р е х л е т .

В период 1993-1999 годы шло неуклонное снижение объемов перевозочной работы, обусловленное внешними объективными причинами. В то же время эффективность эксплуатационной работы и рентабельность грузовых перевозок, начиная с 1994 года по 1997 год, ухудшались. Наихудшим с этой точки зрения был 1996 год. Начиная с 1997 года, с объединением трех дорог в единое предприятие - РГП "Казакстан темір жолы", качественные показатели стали улучшаться и к 1999 году практически достигли, а по ряду показателей превзошли, уровень 1993 года.

Первоочередными мерами руководства РГП "Казакстан темір жолы" стали мероприятия по стабилизации финансового положения отрасли. Была произведена консолидация всех финансовых потоков, централизованы доходы от перевозок во всех видах сообщений, установлен ежедневный учет поступления и расходования денежных средств. Была проведена большая работа по управлению оборотным капиталом, результатом которой стало заметное снижение уровней дебиторской и кредиторской задолженностей, ликвидация задолженности перед бюджетом, организация более действенного управления товарно-материальными запасами и топливно-энергетическими ресурсами отрасли. Так, если по состоянию на 01.01.1997 дебиторская задолженность составляла 31,7 млрд. тенге, то по состоянию на 01.01.2001 ее уровень снизился до 16,2 млрд. тенге. Еще более значительным было снижение кредиторской задолженности - с 45,1 до 18,8 млрд. тенге, ликвидирована полугодовая задолженность по заработной плате. Оптимизация системы материально-технического снабжения, оперативное управление производственными запасами, пересмотр нормативов потребления ресурсов, реализация единой технической политики позволили в 1999 году по отношению к 1998 году снизить объемы производственных запасов на 4,6 млрд. тенге, или на 26,6%.

Были приняты срочные меры по приведению в надлежащее техническое состояние производственных фондов, в частности, был заметно увеличен объем капитального ремонта основных фондов (главным образом, пути).

Важным шагом в управлении финансовыми ресурсами явилось внедрение бюджетной системы, которая позволяет сегодня четко и своевременно отслеживать баланс между поступлением и расходованием средств, управлять издержками путем построения сбалансированной системы бюджетов.

Поиски оптимальной структуры управления финансами и производством

привели к выводу о необходимости построения вертикальной структуры управления. Существовавшая ранее организационная структура не давала возможности обеспечить должный контроль за расходованием ресурсов, осуществлением единой технической политики железных дорог.

Поэтому был осуществлен переход на вертикальную систему управления основными производственными хозяйствами отрасли. Линейные предприятия всех основных хозяйств (локомотивного, вагонного, пути, электроснабжения, сигнализации и связи и пр.) были напрямую подчинены соответствующим Департаментам и Управлениям, входящим в центральный аппарат управления РГП "Казакстан темір жолы". Неосновные (вспомогательные) хозяйства были подчинены дочерним государственным предприятиям (ДГП). Сегодня финансирование и бухгалтерский свод линейных предприятий производственных главков происходит через финансово-экономические центры, а ДГП финансируются непосредственно Управлением финансов и бухгалтерского учета.

Такая система позволила установить прозрачность движения финансовых и материальных ресурсов, повысить эффективность использования оборотных средств, снизить непроизводительные расходы, выявить существенные резервы в снижении себестоимости перевозок, повышении эффективности перевозочного процесса.

В структуру РГП "Казакстан темір жолы" входят в настоящий момент следующие подразделения:

- структурные подразделения центрального аппарата (департаменты, самостоятельные управления и отделы);
- дочерние государственные предприятия (10 предприятий) и их филиалы;
- структурные подразделения на правах филиалов РГП "Казакстан темір жолы".

Таблица

(См. бумажный вариант)

Наряду с изменением организационной структуры, ликвидацией системы территориального управления дорогами и внедрения функционально-отраслевой системы управления железнодорожным транспортом, с 1997 реализуется политика реструктуризации социальной сферы и обеспечивающей деятельности.

Начало реструктуризации обеспечивающей деятельности железнодорожной отрасли было положено постановлениями Правительства Республики Казахстан N 1025 от 21.07.99 г. P991025\_ и N 1101 от 4.08.99 г. P991101\_ , предусматривающими реорганизацию РГП "Казакстан темір жолы" путем выделения и акционирования структурных подразделений, дочерних

государственных предприятий и учреждений железнодорожной медицины.

Были выделены предприятия обеспечивающей, не основной деятельности, учреждения здравоохранения и отделы по снабжению населения потребительскими товарами. К ним относятся предприятия по капитальному ремонту пути (около 40% мощностей по капитальному ремонту пути РГП "Казакстан темір жолы"), строительству, проектированию и научно-экономическим исследованиям, предоставлению услуг телефонной связи, обслуживанию грузоотправителей на подъездных путях. Созданы открытые акционерные общества "Ремпуть", "Желдорстрой", "Казгипролжелдортранс", "Транстелеком", "Центр транспортного сервиса", "Учебно-клинический центр", "Медицинская служба транспорта", "Центральная клиническая больница", "Джусалинский рельсосварочный поезд". Реструктуризация социальной сферы железнодорожной отрасли проводилась одновременно с выделением и созданием вышеупомянутых акционерных обществ путем передачи объектов социальной сферы в коммунальную собственность или на приватизацию в территориальные комитеты государственного имущества и приватизации. В настоящее время отчуждено более 1000 жилых домов и подсобных хозяйств, около 90 объектов дошкольных учреждений и школьного образования, здравоохранения и спорта, а также отделы рабочего снабжения (ОРС).

Постановлением Правительства предусматривалась также реструктуризация перевозочной деятельности с выделением пассажирских перевозок в отдельную компанию. Акционирование дочернего государственного предприятия "Пассажирские перевозки" привело бы к снижению нагрузок на грузовые тарифы, поскольку убытки от пассажирских перевозок до сих пор субсидируются за счет грузовых. Согласно Закону Z947000\_ "О транспорте в Республике Казахстан" покрытие убытков ОАО "Пассажирские перевозки" осуществлялось бы за счет государственного бюджета. Но в связи с неурегулированностью вопроса дотирования убытков от пассажирских перевозок за счет республиканского и местного бюджетов создание ОАО "Пассажирские перевозки" было приостановлено Постановлением Правительства от 15.02.2000 г. N 244 P000244\_.

В 2000 году была проведена дальнейшая реорганизация в своей деятельности РГП "Казакстан темір жолы". Были созданы Департамент инфраструктуры, включающий хозяйства пути, энергоснабжения, сигнализации и связи, и Департамент перевозок - хозяйства грузовой и коммерческой работы, организации перевозок, локомотивное и вагонное. Кроме того, ремонтные локомотивные и вагонные депо были отделены от эксплуатационных и сосредоточены, соответственно в ДГП "Ремлокомотив" и ДГП "Ремвагон".

Опыт реструктуризации железнодорожного транспорта в 1999-2000 гг. использован при подготовке настоящей Программы.

### **3.4. Необходимость дальнейшей реструктуризации**

Реструктуризация обусловлена объективными причинами изменения факторов внешней и внутренней среды железнодорожного транспорта, к которым относятся:

- структурные изменения в экономике;
  - падение объемов грузооборота;
  - дисбаланс структуры активов;
- необходимость привлечения инвестиций и внедрения передовых технологий

В 90-е годы произошли фундаментальные структурные изменения в экономике Казахстана: переход от административно регулируемой экономики к рынку, изменение формы собственности субъектов экономики, изменение межотраслевого баланса и межрегиональных связей, изменение структуры производства и рынков сбыта продукции. Эти структурные изменения произошли на фоне спада экономики. Все это отразилось на условиях работы железнодорожного транспорта.

Влияние изменения факторов внешней и внутренней среды на показатели работы железнодорожного транспорта, иллюстрируется следующей диаграммой:

Диаграмма

(См. бумажный вариант)

Непропорциональное снижение объемов грузооборота, численности рабочего персонала и эксплуатационной длины путей указывает на необходимость приведения численности работников и основных средств в соответствие с объемами грузооборота. Длина путей выбрана для примера, аналогичная картина наблюдается и в отношении других физических активов.

Прямой пропорции между снижением грузооборота и снижением численности и основных средств не существует. Тем не менее, имеются значительные резервы в сокращении численности, уменьшении объема основных средств и сокращении общих издержек.

Из-за указанного падения объемов перевозок образовался значительный избыток основных фондов и трудовых ресурсов. Имеется в наличии значительное количество малодейственных линий, станций, подвижного состава, станочного оборудования эксплуатационных и ремонтных подразделений, трудового персонала. Избыточность ресурсов привела к снижению фондоотдачи и производительности труда. При этом продолжается субсидирование,

убыточных пассажирских перевозок за счет грузовых.

Задачи обновления основных средств внедрения новых технологий, увеличения фондоотдачи и производительности труда требуют привлечения значительных инвестиций.

Кроме того, необходима прозрачность деятельности РГП "Казакстан темір жолы", освобождение ее от несвойственных функций (таких как управление социальной сферой и субсидирование пассажирских перевозок).

### **3.5. Международный опыт реструктуризации железнодорожного транспорта**

В странах с развитой рыночной экономикой транспорт в большей мере, чем другие отрасли хозяйства, подвержен управлению, контролю и регулированию со стороны правительства, местных органов, а также предпринимательских объединений.

Как показывает мировой опыт, государство не может снять с себя ответственность за развитие транспорта общего пользования и отказаться от элементов планового регулирования важнейших направлений его хозяйственной деятельности. В сфере капиталовложений оно или прямо участвует в инвестиционном процессе, или берет на себя функции регулирования деятельности частного капитала в отношении привлечения средств на транспорт.

Традиционная модель управления железнодорожным транспортом сложилась еще к началу XX века и с тех пор в своих основных чертах оставалась неизменной. Эта исторически сложившаяся модель является слишком жесткой и слишком зависимой от государства. В большинстве стран речь идет о больших организациях, которые по своей природе являются весьма инертными и не могут своевременно реагировать на изменения ситуации на транспортном рынке, а также не несут непосредственной ответственности за конкретные результаты работы.

Выживание железных дорог обеспечивалось путем прямых государственных субсидий. Однако такая политика не привела к улучшению работы отрасли и, некогда процветающая, она превратилась в ощутимое бремя для государств и налогоплательщиков, поглощая значительные финансовые ресурсы (например, железные дороги Германии получают дотации в размере десятков миллиардов марок. Задолженность Германской железной дороги, списанная Правительством в 1990 составляла 47 млрд. марок).

Острая конкурентная борьба железных дорог с другими видами транспорта, прежде всего с автомобильным, быстрый рост текущих издержек, подстегиваемый инфляцией, приводят к необходимости выполнения работ по модернизации железнодорожной сети и повышению ее оснащенности новыми типами локомотивов и вагонов, по внедрению усовершенствованных устройств,

средств автоматизации и специализации перевозочного процесса и, прежде всего, контейнерного типа.

Начиная с середины 80-х годов, наметился процесс денационализации транспорта, то есть передачи транспортных предприятий частным предприятиям. Главная причина этого состояла в том, что органы государственного контроля чрезмерно жестко регламентировали направленность капиталовложений, тарифы и другие факторы экономической деятельности негосударственных транспортных компаний. В итоге конкурентная борьба в рамках такого комплекса была вялой, а действовавшие компании пользовались привилегиями монополий, что давало им возможность ограничивать объем и ассортимент предлагаемых услуг и компенсировать повышенные издержки высокими тарифами.

При общем направлении развития на коммерциализацию, развитие конкуренции и привлечение частного сектора, железные дороги различаются по построению вертикальной организационной структуры обеспечивающую конкуренцию в перевозочной деятельности.

Существуют три основные модели организации железнодорожного транспорта, обеспечивающие конкуренцию в перевозочной деятельности:

- модель вертикального разделения;
- вертикально интегрированная модель с перекрестным доступом к инфраструктуре;
- модель с открытым доступом.

### **3.5.1. Модель вертикального разделения**

Принципиальная схема взаимодействий для этой модели приведена на схеме:

Германская модель  
железнодорожного транспорта

(См. бумажный вариант)

Реформирование железнодорожного транспорта в Германии происходит в соответствии с директивой ЕС 91/440. Указанный подход, сравнительно недавно, внедрен в некоторых странах Европейского сообщества.

Отправным пунктом реализации данной модели стало принятие Директивы ЕС 91/440 о развитии железнодорожной системы Европейского сообщества. В соответствии с Директивой от государств-членов ЕС требовалось:

1. придать национальным железнодорожным системам полную хозяйственную самостоятельность;
2. оздоровить финансовое положение и списать, либо реструктуризировать их долгосрочную задолженность;
3. отделить инфраструктуру от эксплуатационной деятельности, по крайней

мере, в финансовой сфере (полное организационное разделение допускается, но не является обязательным) и не допускать перераспределения субсидий;

4. гарантировать на справедливых коммерческих условиях свободный доступ третьих сторон к пути и к другим необходимым элементам железнодорожной и н ф р а с т р у к т у р ы ;

5. установить, что выполнение социально значимых функций может быть возложено на железные дороги только при условии наличия соответствующих ф и н а н с о в ы х к о м п е н с а ц и й .

Структура железных дорог европейских стран, внедряющих модель вертикального разделения, имеет свои особенности. Связано это, прежде всего степенью проведения разделения между инфраструктурой и эксплуатацией, а также наличием конкуренции в перевозочной деятельности, формой регулирования со стороны государства, степенью участия частного капитала.

### **3.5.2. Вертикально интегрированная модель**

В данном варианте сохраняется вертикально интегрированная компания. То есть компания владеет путями, сопутствующей инфраструктурой, подвижным составом с минимально необходимыми вагонными и локомотивными депо, диспетчерскими службами управления движением и сама осуществляет перевозки. Конкуренция вводится на основе предоставления свободного доступа к сети другим компаниям. Принципиальная схема взаимодействий для этой модели приведена ниже.

Североамериканская модель  
железнодорожного транспорта

(См. бумажный вариант)

Эта модель используется в Северной Америке. Процессы реформирования железных дорог в Северной Америке проходили в рамках существующей модели, без изменений формы собственности и вертикальной организации дорог. Все процессы реформирования касались, в основном, укрупнения, объединения железных дорог, ликвидации малодеятельных участков, снижения степени государственного регулирования и социальной нагрузки на железнодорожный транспорт.

### **3.5.3. Модель открытого доступа к инфраструктуре**

Под видом вертикально интегрированной модели является модель с открытым доступом. Открытый доступ характеризуется существованием вертикально-интегрированной железнодорожной компании, от которой требуется обеспечить доступ другим операторам на равном основании. Этот метод сохраняет преимущества интегрирования (в определенных условиях экономии, координированного планирования и сокращения операционных затрат

), но при этом законодательно должен быть обеспечен доступ других операторов к инфраструктуре. При этом эксплуатационное подразделение вертикально-интегрированной компании оплачивает услуги инфраструктуры на равных основаниях с независимыми перевозчиками. Эта модель применяется в Австралии.

Принципиальная схема взаимодействий для этой модели приведена ниже.

Австралийская модель  
железнодорожного транспорта  
(См.бумажный вариант)

### **3.5.4 Реформы железнодорожного транспорта в других странах**

В результате резкого уменьшения доли железнодорожных перевозок в транспортных услугах, тяжелого финансового состояния железнодорожного транспорта, практически повсеместно начался процесс фундаментального реформирования железнодорожной отрасли, включающего реструктуризацию железнодорожных предприятий, изменение государственной политики и принципов регулирования.

Учитывая схожесть проблем и условия функционирования железнодорожного транспорта России и Казахстана, основные направления Концепции реформирования железнодорожного транспорта России представлены ниже.

#### **3.5.4.1. Концепция реформирования железнодорожного транспорта России**

В результате резкого падения объемов перевозок, уровень доходов стал недостаточным для восстановления и модернизации избыточных технических средств.

В этих условиях возможны следующие пути:

- дифференцированное повышение тарифов на уменьшившийся объем перевозок;
  - сокращение непроизводительных расходов и избыточных основных фондов;
- или их комбинация.

Для решения указанной проблемы на протяжении нескольких лет МПС РФ увеличивал тариф на перевозки опережающими темпами. В то же время, в мае 1998 г. Правительство России одобрило "Концепцию структурной реформы федерального железнодорожного транспорта", которая определила неспешные преобразования, страхующие от возможных негативных последствий реформы. Железные дороги остаются государственными, их объединяет МПС, за которым сохраняются функции государственного управления и хозяйствования.

Концепция предусматривала три этапа:

Первый этап (два-три года) - создание грузовых и пассажирских компаний.

Реально это означает, что в системе МПС будут заложены основы внутренней конкуренции на локальных участках, где есть два или более равнозначных хода, например, "Стрела" и ЭР-200 на линии Москва- Санкт-Петербург.

Второй этап (четыре-пять лет) - отработка взаимоотношений между созданными компаниями, МПС и пользователями услуг.

Третий этап (временные рамки не определены) - разделение инфраструктуры на ремонтный и эксплуатационный сегменты, рассмотрение возможности акционирования и приватизации грузовых и пассажирских компаний.

Концепция не отвечала на вопрос, как собираются реформировать МПС, а лишь информировала о том, какие решения нужно принять на каждом этапе. В ней предполагалось еще только оценить целесообразность создания Центральной железнодорожной компании по организации хозяйственной деятельности железных дорог, затем - целесообразность создания компаний, имеющих свой парк вагонов, в дальнейшем - целесообразность приватизации отдельных предприятий и т.д.

На момент принятия Концепции было много критики с одной стороны в ее радикализме, с другой в его отсутствии. В результате принятая Концепция явилась определенным компромиссом сторонников (в основном, за пределами отрасли, в частности Правительственной комиссии по реформированию естественных монополий) и противников (в лице руководства отрасли) структурных изменений.

Столкнувшись с дефицитом инвестиционных ресурсов, необходимых для воспроизводства и оцениваемых в 100 миллиардов рублей в год, МПС РФ активизировал реализацию структурной реформы. В 2000 году МПС представил Правительству новую Концепцию, в которой инициатива преобразований исходит уже из самой отрасли.

Новая концепция, предусматривает:

- разделение функций государственного управления и хозяйственной деятельности путем создания РАО "Российские железные дороги", разделения инфраструктуры и перевозчика за счет формирования операторских компаний. На сегодня вагонный парк операторских компаний составляет 23% от общего парка, в ближайшей перспективе ожидается увеличение его доли до 50%.

Разрабатываются программы оптимизации эксплуатационных расходов за счет сокращения звеньев управления (переход на безотделенческую систему управления), централизацию в рамках дорог функций снабжения и финансирования. При сравнении масштабов полигонов России и Казахстана территориальная единица управления дороги соответствует казахстанской территориальной единице - отделению перевозок.

### **3.5.5. Выводы из международного опыта**

Существуют общие тенденции реформирования железнодорожного транспорта, связанные с уменьшением государственного регулирования по тарифной политике при одновременном усилении регулирования вопросов лицензирования и безопасное, усилением коммерческой ориентации железнодорожной компании, введением конкуренции и частного сектора в отрасль. Проводится четкое разграничение функций естественно-монопольного элемента железнодорожной отрасли - инфраструктуры и перевозок.

В то же время реализация указанных принципов реформирования в рамках определенной модели имеет свою специфику в каждой стране в зависимости от социально-экономической среды и конкретных условий работы железнодорожного транспорта, а именно структуры перевозок: соотношение грузовых и пассажирских перевозок, массовых насыпных и промышленных грузов, географических условий, наличия конкуренции со стороны автомобильного транспорта и макроэкономической ситуации.

## **4. Цель и задачи Программы**

### **4.1. Миссия железнодорожного транспорта Республики Казахстан**

Максимальное удовлетворение динамично меняющихся транспортных потребностей экономики и общества при эффективном использовании ресурсов

Карта

(См.бумажный вариант)

### **4.2. Цели и задачи реструктуризации**

Цели реструктуризации обусловлены изменениями внешней и внутренней среды железнодорожного транспорта, указанными в разделе 3.4.

Целями реструктуризации являются:

- адаптация железнодорожного транспорта к условиям рынка при условии сохранения государственного контроля над магистральной инфраструктурой;
- обеспечение эффективности железнодорожного транспорта за счет развития конкуренции в перевозочной и обеспечивающей деятельности и вовлечения частной инициативы и инвестиций в отрасль;
- развитие импортозамещающей производственной базы железнодорожного транспорта ;
- обеспечение конкурентоспособности железнодорожного транспорта на рынке транзитных перевозок.

Для достижения указанных целей настоящая Программа предусматривает решение следующих задач:

- изменение нормативной правовой базы железнодорожного транспорта;

- отделение обеспечивающей деятельности от основной;
- создание конкурентного рынка операторов подвижного состава с предоставлением одинаковых прав доступа к инфраструктуре;
- оптимизация производственных мощностей, повышение эффективности железнодорожного транспорта;
- отделение социальной сферы за исключением технологически необходимого минимума;
- преобразование в акционерное общество в области пассажирских перевозок и решение вопросов дотаций социально значимых услуг;
- строительство собственной базы по капитально-восстановительному ремонту, модернизации и сборке локомотивов и вагонов;
- создание научно-исследовательских отраслевых институтов, в связи с высокой наукоемкостью и капиталоемкостью железнодорожного транспорта.

## **5. Основные направления и механизмы реализации Программы**

### **5.1. Принципы реструктуризации**

Историческая модель железной дороги Казахстана, действующая до сегодняшнего дня, - это монолитная организация (РГП "Казакстан темір жолы"), которая контролирует и объединяет в себе все технические средства, операции, продажу услуг и административные функции.

Операции включают в себя широкий спектр эксплуатационной, ремонтной, подсобно-вспомогательной, охранной, коммунальной, промышленной и иной деятельности, определяемой сложной технологической природой железнодорожного транспорта.

Кроме того, в период социалистической экономики, железные дороги СНГ создали, сопоставимую по масштабам с государственной, социальную сферу и жилищно-коммунальный комплекс, включая учреждения и объекты здравоохранения, образования, культуры и спорта, систему продовольственного снабжения, инфраструктуру водо-, тепло- и энергоснабжения населения.

По функциональному признаку деятельность РГП "Казакстан темір жолы" разделяется на три комплекса:

#### **1. Основная деятельность:**

коммерческие и грузовые операции по перевозке грузов и пассажиров;  
управление перевозками;  
управление и содержание магистральной инфраструктуры;  
управление и содержание подвижного состава;  
водо-, тепло-, энергоснабжение.

#### **2. Обеспечивающая деятельность:**

деповской ремонт локомотивов;  
деповской ремонт вагонов;

капитальный ремонт вагонов и локомотивов;  
капитальный и средний ремонт пути;  
охрана грузов и объектов и др.

### 3. Социальная деятельность:

софинансирование системы малокомплектных детских дошкольных учреждений, школ-интернатов;

софинансирование гарантированного медицинского обслуживания работников РГП "Казакстан темір жолы" через отделенческие больницы, врачебные здравпункты и ФАПы (фельдшерско-акушерские пункты) на удаленных разъездах и станциях;

объекты социально-бытового назначения;  
коммунальная инфраструктура и др.

В соответствии с указанным функциональным разделением будет осуществлена поэтапная реструктуризация основной, обеспечивающей и социальной деятельности, затрагивающая производственные и непроизводственные мощности, обязательства и персонал РГП "Казакстан темір жолы", технологические, правовые и финансово-экономические аспекты взаимодействия вновь образованных субъектов, а также изменение нормативной правовой базы. Основным механизмом реструктуризации будет создание конкуренции и перевозочной деятельности путем образования компании операторов подвижного состава и пассажирских компаний, создание конкурентной среды и обеспечивающей деятельности, оптимизация производства и отделение объектов социальной сферы.

На первом этапе с 01.01.2001 года до 01.07.2002 года предусматривается завершение разделения ремонта и эксплуатации тягового и подвижного состава; формирование конкурентной среды в деятельности по капитальному ремонту пути, охране грузов и стационарных объектов железнодорожного транспорта; дальнейшее развитие конкуренции на рынке деповского ремонта вагонов и локомотивов; оптимизации производства, включая реструктуризацию малодетальных станций и линий, а также проведение подготовительных мероприятий реструктуризации на втором этапе.

Уполномоченным государственным органом будет разработана нормативная база, регламентирующая условия функционирования и порядок лицензирования частных операторов подвижного состава и государственных компаний по лизингу подвижного состава.

С 01.07.2001 года будет открыт доступ на магистральную сеть частным операторам подвижного состава.

01.01.2002 года ДГП "Пассажирские перевозки" будет выделено в самостоятельное закрытое акционерное общество с передачей 100%

государственного пакета акций в оперативное управление РГП "Казакстан темір жолы". Субсидирование пассажирских перевозок, до 01.01.2003 года будет осуществляться за счет пониженного, убыточного для РГП "Казакстан темір жолы" тарифа на услуги, оказываемые ЗАО "Пассажирские перевозки".

С целью отработки механизмов взаимодействия и ценообразования в рыночной среде будет проведена реорганизация внутренней структуры РГП "Казакстан темір жолы" с образованием хозрасчетных департаментов инфраструктуры, подвижного состава и локомотивов. Для осуществления их полного бухгалтерского разделения 01.01.2002 года намечается преобразование хозрасчетных Департаментов в дочерние государственные предприятия в составе РГП "Казакстан темір жолы".

В течение первого этапа будет подготовлена проектная документация по реконструкции локомотиворемонтного завода на ст. Шу с целью организации отечественного производства капитально-восстановительного ремонта с продлением срока службы и модернизации магистральных тепловозов, а также сборке локомотивов нового поколения.

В силу большой капиталоемкости и наукоемкости продукции, потребляемой железнодорожным транспортом, продолжится интеграция с отечественными производителями по вопросам высокотехнологичного импортозамещения.

Для расширения конкурентного рынка услуг в сфере ремонта подвижного и тягового составов предполагается создание производственных кооперативов и товариществ с ограниченной ответственностью на имущественной базе Филиалов ДГП "Ремлокомотив", ДГП "Ремвагон", ДГП "Желдорреммаш", ДГП "Пассажирские перевозки".

В РГП "Казакстан темір жолы" имеется положительный опыт по созданию субъектов предпринимательства из числа работников железнодорожной отрасли. Это организованный в 1993 ПК "Эльбор" (ст. Ерейментау), ПК "Реммаш" (ст. Чиили), ПК "Литейщик" (ст. Шу). Кроме того, в 2000 году на базе 4 локомотивных (Шубар-Кудук, Семей, Курорт-Боровое, Экибастуз) и 5 вагонных (Уральск, Арысь, Семей, Кушмурун, Балхаш) были созданы субъекты предпринимательства, общей численностью 2590 человек. Им сохранены на 1,5-2 года объемы заказа со стороны РГП "Казакстан темір жолы". В перспективе согласно Закону РК "О поддержке малого бизнеса" предполагается передача данным субъектам предпринимательства эксплуатируемых основных средств.

Создание субъектов предпринимательства планируется в целях смягчения социальных последствий в депрессивных районах на базе имущества градообразующих ремонтных депо.

При этом предусматривается использование следующего механизма:  
- создание частных предприятий в форме производственных кооперативов и

ТОО, формируемых из числа работников филиалов, с выдачей им 3-месячного  
в ы х о д н о г о п о с о б и я ;

- передача основных средств (производственных мощностей) филиалов в аренду данным предприятиям с правом последующего выкупа на льготных  
у с л о в и я х ;

- предоставление ЗАО "Казакстан темір жолы" гарантированного заказа на срок от 1 до 2 лет с поквартальным уменьшением гарантированного объема  
з а к а з а .

Данный механизм учитывает необходимость формирования субъектами предпринимательства оборотных средств, подготовки персонала в условиях самостоятельного хозяйствования путем обучения на курсах менеджмента, бухгалтерского учета и маркетинга, а также освоения дополнительных видов услуг и новых рынков сбыта. В связи с этим требуется поэтапный 1-2 летний  
п е р и о д а д а п т а ц и и .

При этом, после окончания срока гарантированного заказа эти предприятия могут на тендерной основе заключать договора на ремонт подвижного состава и производство импортозамещающей продукции.

На втором этапе с 01.07.2002 года по 01.01.2004 года будут проведены  
м е р о п р и я т и я п о :

- преобразованию РГП "Казакстан темір жолы" и его дочерних предприятий в закрытые акционерные общества с передачей 100% государственных пакетов акций  
Уполномоченному государственному органу;

- преобразованию ДГП "Инфраструктура" и ДГП "Локомотив" в закрытые акционерные общества, учредителем которых является ЗАО "Казакстан темір  
ж о л ы " ;

- в социально благополучных регионах предусматривается акционирование ремонтных подразделений ЗАО "Ремвагон" и ЗАО "Ремлокомотив". При этом, в собственности у Уполномоченного государственного органа сохранится треть производственных мощностей по ремонту вагонов и локомотивов.

Централизованная оптимизация производства государственного ремонтного комплекса скажется на снижении себестоимости услуг и обеспечит соответствующие ориентиры для менеджмента выделенных депо.

Во взаимоотношениях предприятий основной деятельности с обеспечивающим сектором будет действовать традиционный рыночный механизм, что создаст дополнительные стимулы, необходимые для повышения производительности, снижения себестоимости услуг обеспечивающего сектора. Избыточные мощности будут постепенно переориентированы на другие секторы  
э к о н о м и к и .

На третьем этапе с 01.01.2004 г. по 01.01.2006 г. предполагается полное

разделение инфраструктуры, тяги и операторов подвижного состава после становления конкуренции.

## **5.2. Первый этап (01.01.2001 - 01.07.2002 гг.)**

### **5.2.1. Подготовительные мероприятия реструктуризации основной деятельности**

На первом этапе реструктуризации планируется проведение следующих необходимых подготовительных мероприятий, направленных на оптимизацию эксплуатационной деятельности, отработку механизма взаимодействия новых субъектов железнодорожной отрасли и адаптацию нормативной правовой базы к н о в ы м у с л о в и я м :

- принятие Закона Республики Казахстан "О железнодорожном транспорте" и изменений в действующие законодательные акты;

- решение вопроса о передаче на баланс РГП "Казакстан темір жолы" части объектов железнодорожного транспорта, находящихся на территории Республики Казахстан и эксплуатируемых МПС России и "Узбекистон темир йуллари", урегулирование вопросов паритета и принципов хозяйственного ведения на объекты железнодорожного транспорта, эксплуатируемые РГП "Казакстан темір жолы" на территории Российской Федерации и МПС России на территории Республики Казахстан;

- внесение изменений в соглашения в рамках ЦСЖТ, связанных с образованием новых субъектов железнодорожной отрасли Республики Казахстан, разделением функций операторов подвижного состава, тяги и инфраструктуры и решение вопросов доступа и оплаты за пользование инфраструктурой железнодорожных администраций ЦСЖТ операторами подвижного состава и п а с с а ж и р с к и м и к о м п а н и я м и ;

- оптимизация производства и организации перевозочного процесса;

- информатизация финансового и управленческого учета, обеспечивающая необходимые условия организационных изменений;

- разработка организационных, технологических и финансово-экономических решений и документов, обеспечивающих функциональное и финансовое разделение инфраструктуры, подвижного состава и тяги;

- последовательное создание хозрасчетных департаментов подвижного состава, локомотивного хозяйства и инфраструктуры с последующим преобразованием департаментов в ДГП "Подвижной состав", ДГП "Локомотив" и Д Г П " И н ф р а с т р у к т у р а " ;

- разработка и внедрение системы трансфертного ценообразования между внутренним оператором подвижного состава - ДГП "Подвижной состав", ДГП "Инфраструктура" и ДГП "Локомотив";

- разработка на базе системы трансфертного ценообразования тарифной

политики будущих ЗАО "Инфраструктура" и ЗАО "Локомотив", доходные ставки за услуги будут начисляться соответственно на 1 тонно-км брутто и на 1 локомотиво-км;

- разработка нормативных правовых документов, регламентирующих условия функционирования и порядок лицензирования частных операторов подвижного состава и открытие доступа частных операторов подвижного состава к инфраструктуре;

- разработка механизма определения и субсидирования государственного социального заказа на услуги пассажирских перевозок, с рассмотрением различных вариантов прямых дотаций инфраструктуры из республиканского и местных бюджетов на компенсацию льготного тарифа за провоз пассажирских поездов или через прямые дотации пассажирских перевозок;

- урегулирование вопроса прав хозяйственного ведения на объекты железнодорожного транспорта, эксплуатируемые РГП "Казакстан темір жолы" на территории Российской Федерации при акционировании РГП "Казакстан темір жолы";

- доработка программ импортозамещения и внедрения новых наукоемких и ресурсосберегающих технологий путем привлечения отечественных предприятий в локомотиво- и вагоностроение.

Решение этих задач будет осуществлено с привлечением ведущих научно-исследовательских и консультационных организаций и займет по предварительным оценкам 1,5 года. В результате будут созданы необходимые предпосылки для акционирования РГП "Казакстан темір жолы" и дочерних предприятий на втором этапе реструктуризации.

Указанный подход позволит максимально снизить риск потери функциональной целостности и управляемости железнодорожной отрасли со стороны государственных органов и головной холдинговой структуры в условиях функционирования нескольких самостоятельных акционерных обществ.

Кроме того, в целях развития конкурентоспособности Казахстана на рынке транзитных контейнерных перевозок предусматривается слияние ДГП "Казтранссервис" и ЗАО "Кедентранссервис" в ЗАО "Казтранссервис" и передача государственного пакета акций ЗАО "Казтранссервис" Уполномоченному государственному органу железнодорожного транспорта. Слияние обусловлено единым технологическим циклом железнодорожных контейнерных перевозок, осуществляемым указанными предприятиями, включающим транспортировку контейнеров и их обработку на грузовых и складских терминалах.

### **5.2.2. Реструктуризация социальной сферы**

К социальной сфере относятся детские сады, школы, учреждения здравоохранения, которые находились на балансе бывшего МПС СССР и напрямую подчинялись Главному управлению образования и социальных учреждений в составе министерства.

Учреждения образования остались на самостоятельном балансе, но в ведении РГП "Казакстан темір жолы". Они софинансируются за счет средств РГП "Казакстан темір жолы" и субсидируются из республиканского бюджета.

За последние четыре года на баланс местных исполнительных органов было передано 295 учреждений образования из имевшихся 377 в 1997 году. В настоящее время количество учреждений образования, находящихся в ведении РГП "Казакстан темір жолы" составляет 82, в том числе 25 школ-интернатов, 2 средние школы, 46 малокомплектных школ и 9 детских дошкольных учреждений.

Обучение детей железнодорожников, проживающих на станциях и разъездах необходимо осуществлять в учреждениях образования, находящихся на балансе местных исполнительных органов. В свою очередь РГП "Казакстан темір жолы" оплачивает обучение и проживание детей железнодорожников в малокомплектных школах и школах-интернатах.

В указанных учреждениях образования от 80 до 100 % учащихся являются детьми железнодорожников. Малокомплектные школы в основном расположены на станциях 3-, 4-, 5- класса и разъездах, где обучаются около 1350 учащихся. В общеобразовательных средних школах-интернатах обучаются 22,8 тыс. детей, из них 17,5 тыс. детей железнодорожников, в том числе 3,0 тыс. - детей проживает в интернатах. Зона обслуживания одной школы-интерната (или "плечо обслуживания") в среднем составляет от 5-20 км до 60-80 км. Педагогический и вспомогательный персонал учреждений образования составляет 3,3 тыс. человек, в том числе 1,7 тыс. педагогический коллектив.

В настоящее время учреждения здравоохранения акционированы и входят в состав трех ОАО "Медицинская служба транспорта", "Центральная дорожная больница" и "Учебно-клинический центр". Медицинское обслуживание железнодорожников и пенсионеров осуществляется 13 отделенческими больницами на 2091 койке, 74 врачебными здравпунктами и 120 ФАП-ми (фельдшерско-акушерскими пунктами). Основной принцип взаимодействия по оказанию медицинской помощи - это заключение договора-заказа предприятия и предоставление медицинских услуг бывшими железнодорожными лечебными учреждениями.

Расходы по софинансированию социального заказа на образование детей и медицинские услуги железнодорожников будут входить в затраты РГП "Казакстан темір жолы".

### 5.2.3. Реструктуризация неиспользуемого имущества

С целью приведения имущественного комплекса в соответствие с Законом Республики Казахстан Z980272\_ "О естественных монополиях" РГП "Казакстан темір жолы" проведена инвентаризация объектов, не относящихся к основной производственной деятельности, или неиспользуемого имущества, в результате которой было выявлено 5 791 объектов, в том числе жилой фонд, незавершенное строительство, подсобные хозяйства, коммунальное хозяйство, объекты торговли и общественного питания и т.д.

По состоянию на 1.01.2001 г., в соответствии с действующим законодательством из указанного количества отчуждено (передано местным исполнительным органам, реализовано, списано и т.д.) 4396 объектов. Реализуемый механизм отчуждения является неэффективным и отражается на убытках РГП "Казакстан темір жолы".

Для организации эффективной работы по оптимизации неиспользуемого и непрофильного имущества в феврале 2000 года было создано ДГП "Желдоримущество", на баланс которого передаются оставшиеся неиспользуемые объекты не основной производственной и социальной сферы РГП "Казакстан темір жолы".

ДГП "Желдоримущество" подлежит выделению, акционированию и приватизации. Все мероприятия по реализации вышеуказанного имущества будут проводиться ОАО "Желдоримущество", что соответственно освободит РГП от несвойственной ему работы и затрат на содержание и управление имуществом ДГП "Желдоримущество". Реализация имущества ОАО "Желдоримущество" будет являться его единственным видом деятельности.

### 5.2.4. Создание конкурентной среды в обеспечивающей деятельности

К неосновной (обеспечивающей) деятельности железнодорожного транспорта, которая подлежит выделению из состава железнодорожной компании и на базе которой формируется потенциально конкурентный сектор, относятся:

- капитальный и средний ремонт пути;
- погрузочно-разгрузочные работы;
- эксплуатация подъездных путей;
- охрана железнодорожных объектов и грузов в пути следования;
- деповской и капитальный ремонт вагонов;
- деповской и капитальный ремонт локомотивов.

Имущественный комплекс предприятий отчуждаемой от РГП "Казакстан темір жолы" деятельности на первом этапе составляют:

- путевые машинные станции;
- малодейственные тупиковые железнодорожные пути;
- подъездные пути;

- часть маневровых локомотивов, занятых обслуживанием подъездных и малодеятельных тупиковых путей;
- депо (ТОО, ПК) по ремонту машин и механизмов, отдельных узлов и оборудования;
- объекты социальной сферы.

#### Капитальный ремонт пути

ДГП "Ремпуть" осуществляет функции по капитальному ремонту пути. В состав ДГП "Ремпуть" входят 15 путевых машинных станций (ПМС). В 2000-ном году на базе 10 ПМС и 2-х щебеночных заводов ДГП "Ремпуть" было создано ОАО "Ремпуть".

Опыт функционирования ОАО "Ремпуть" показал эффективность постепенного введения конкуренции, позволяющего минимизировать риски, связанные с периодом формирования контрактных отношений. Наличие части ремонтных мощностей в рамках отработанной системы управления позволяет обеспечить бесперебойную работу при частых непредсказуемых ситуациях, связанных с паводками и оползнями, осуществлять контроль за ценами и препятствовать возникновению олигополии в сфере капитального ремонта пути. В связи с этим, дальнейшее развитие конкурентной среды в путевом хозяйстве предусматривается осуществить посредством создания до 01.07.2001 года на базе 11 ПМС ДГП "Ремпуть" открытого акционерного общества "Жолжондеушы" при сохранении в составе РГП "Казакстан темір жолы" 4 ПМС на станциях Актюбинск, Бирлик, Сороковая и Чарская.

Данный опыт будет использован в создании конкурентной среды в области деповского ремонта вагонов и локомотивов.

#### Охрана и сопровождение грузов

На рынке охранных услуг Казахстана действует большое число компаний. В связи с этим на первом этапе (до 01.07.2001) из состава РГП "Казакстан темір жолы" будет выделено и акционировано ДГП с последующей его приватизацией. Услуги по охране и сопровождению грузов и стационарных объектов железнодорожного транспорта будут закупаться в течение первого года у ОАО "Специальная военизированная служба охраны", а с появлением конкурентов на конкурсной основе.

#### Развитие рынка деповского ремонта вагонов и локомотивов

Деповской ремонт всех видов подвижного состава осуществляется созданными в 2000 году ДГП "Ремвагон" и ДГП "Ремлокомотив". Перед выделением вагонных и локомотивных депо в конкурентный сектор требуется завершить полное отделение ремонта от эксплуатации.

Деповской ремонт подвижного состава характеризуется в основном

относительно невысокой стоимостью, что требует развития конкуренции по каждому виду ремонта на региональном уровне. В противном случае высокая транспортная составляющая расходов по доставке неисправных вагонов и локомотивов на ремонт будет препятствовать конкуренции и породит региональных монополистов.

Поэтому при выделении ремонтных депо в конкурентный сектор необходимо учитывать это обстоятельство и добиться конкуренции по каждому виду ремонта во всех регионах.

Учитывая специализацию вагоноремонтных депо по родам вагонов, региональный характер конкуренции, потенциальные возможности каждого депо планируется до 01.07.2002 года произвести выделение в конкурентный сектор и создание производственных кооперативов (товариществ) на базе пяти вагоноремонтных депо: РВЧД Атбасар, Курорт-Боровое, Казалинск, Аягуз, Шымкент. То есть, к концу первого этапа общее количество ПК и ТОО достигнет десяти единиц при оставшихся семи филиалах ДГП "Ремвагон".

После анализа по видам ремонта различных видов тягового подвижного состава, серий локомотивов планируется выделение до 01.07.2002 г. в конкурентный сектор с созданием производственных кооперативов и товариществ шесть локомотиворемонтных депо: ТЧР Туркестан, ТЧР Агадырь, ТЧР Жана-Есил, ТЧР Кызылорда, ТЧР Эмба, ТЧР Шар, с передачей им в аренду основных средств, находящихся на балансе ДГП "Ремлокомотив", с последующим выкупом. То есть, к концу первого этапа общее количество ПК и ТОО достигнет одиннадцати единиц при оставшихся 15 филиалах ДГП "Ремлокомотив".

Специализация ДГП "Желдорреммаш" на производстве заводского (капитального) ремонта подвижного состава.

В связи с разрабатываемой программой импортозамещения и обновления локомотивного и вагонного парка, перспективой создания отечественной базы локомотиво- и вагоностроения планируется сохранение ДГП "Желдорреммаш" в составе РГП "Казакстан темір жолы" в течение всего первого этапа. Данное предприятие будет специализироваться на производстве заводского (капитального) ремонта подвижного состава.

#### **5.2.5. Структура железнодорожной отрасли после реализации первого этапа**

Структура железнодорожной отрасли после реализации первого этапа представлена на схеме:

Схема

(См. бумажный вариант)

Субсидирование в период с 01.01.2002 по 01.01.2003 будет осуществляться за счет пониженного, убыточного для РГП "КТЖ" тарифа за пользование услугами РГП "КТЖ" (тяга и инфраструктура)

#### **5.2.6. План мероприятий первого этапа**

Преобразование в открытые акционерные общества ДГП "Специальная военизированная служба охраны" и "Желдоримущество" с выделением из состава РГП "Казакстан темір жолы" до 01.07.2001 года и их приватизация.

Утверждение в установленном порядке минимального объема социального заказа на обучение детей железнодорожников для обеспечения социальных гарантий работникам РГП "Казакстан темір жолы" и отнесение затрат на грузовые перевозки - до 01.07.2001 года.

Слияние ДГП "Казтранссервис" и ЗАО "Кедентранссервис" в ЗАО "Казтранссервис" и передача государственного пакета акций ЗАО "Казтранссервис" Уполномоченному государственному органу железнодорожного транспорта - до 01.07.2001 года.

Создание хозрасчетных Департаментов подвижного состава и локомотивного хозяйства и составе РГП "Казакстан темір жолы" - в течение 2001 года.

Разработка Комитетом транспортного контроля Министерства транспорта и коммуникаций Республики Казахстан квалификационных требований по безопасности и порядка лицензирования частных операторов подвижного состава - до 01.07.2001 года.

Преобразование в открытое акционерное общество ДГП "Ремпуть" с выделением из состава РГП "Казакстан темір жолы" - до 01.01.2002 года и их п р и в а т и з а ц и я .

Выделение и преобразование ДГП "Пассажирские перевозки" в закрытое акционерное общество с передачей государственного пакета акций общества в оперативное управление РГП "Казакстан темір жолы" - к 01.01.2002 году.

Определение государственного социального заказа на услуги пассажирских перевозок и выработка механизмов и процедуры дотаций из республиканского и местных бюджетов и реструктуризация долгов по германскому (пассажирские вагоны) и японскому кредитам (Алматинский вагоноремонтный завод), как необходимое условие выделения пассажирских перевозок - к 01.07.2002 года.

Принятие Закона Республики Казахстан "О железнодорожном транспорте" - до 01.01.2002 года .

Создание на базе департаментов инфраструктуры, подвижного состава и локомотивного хозяйства дочерних государственных предприятий "Инфраструктура", "Подвижной состав" и "Локомотив" - 01.01.2002 года.

Реализация других подготовительных мероприятий по реструктуризации основной деятельности на втором этапе - до 01.07.2002 года.

Дальнейшее разделение ремонта и эксплуатации локомотивов и начало формирования конкурентной среды в деповском ремонте подвижного состава для чего на первом этапе:

- выводятся в конкурентный сектор в виде производственных кооперативов и ТОО шесть локомотиворемонтных депо ТЧР Туркестан, ТЧР Агадырь, ТЧР Жана-Есиль, ТЧР Кызылорда, ТЧР Эмба, ТЧР Шар, с передачей им в аренду с последующей безвозмездной передачей трудовому коллективу кооперативов основных средств, находящихся на балансе ЗАО "Ремлокомотив" - до 01.07.2002 года;

- выводится в конкурентный сектор в виде производственных кооперативов и ТОО пять депо по ремонту вагонов: РВЧД Атбасар, РВЧД Курорт Боровое, РВЧД Казалинск, РВЧД Шымкент и РВЧД Аягуз, с передачей им в аренду с последующей безвозмездной передачей трудовому коллективу кооперативов основных средств, находящихся на балансе ЗАО "Ремвагон" - до 01.07.2002 года.

#### **5.2.7. Итоги первого этапа**

- Завершение выделения социальной сферы и непрофильного имущества из РГП "Казакстан темір жолы";

- Разработка и утверждение нормативной правовой базы функционирования реструктуризации основной деятельности;

- Реализации организационных, технических и юридических подготовительных мероприятий по реструктуризации основной деятельности на втором этапе;

- Завершение создания конкурентной среды в сфере капитального ремонта пути;

- Создание конкурентной среды в сфере деповского ремонта вагонов и локомотивов;

- Открытие доступа к инфраструктуре частных операторов подвижного состава;

- Слияние ДГП "Казтранссервис" и ЗАО "Кедентранссервис" в ЗАО "Казтранссервис" и передача государственного пакета акций ЗАО "Казтранссервис" Уполномоченному государственному органу железнодорожного транспорта;

- Урегулирование вопросов эксплуатации и права хозяйственного ведения объектов железнодорожного транспорта, эксплуатируемых РГП "Казакстан темір жолы" на территории России, и объектов железнодорожного транспорта, эксплуатируемых МПС России и "Узбекистон темир йуллари" на территории Республики Казахстан.

### **5.3. Второй этап реструктуризации (01.07.2002г. - 01.01.2004г.)**

#### **5.3.1. Акционирование РГП "Казакстан темір жолы"**

В настоящее время функционирование железнодорожного транспорта Казахстана осуществляется в рамках структуры, представленной головным предприятием РГП "Казакстан темір жолы" и его дочерними государственными предприятиями. В рамках такой структуры реализуется принцип единоначалия, обеспечивающий управляемость технологически взаимосвязанных функциональных подразделений. Существующая структура обеспечивает необходимую централизацию и управляемость подразделений, завязанных в едином технологическом процессе перевозок в соответствии с требованием безопасности, бесперебойного и устойчивого функционирования. При акционировании РГП "Казакстан темір жолы" и одновременном акционировании дочерних государственных предприятий "Ремлокомотив", "Ремвагон", "Желдорреммаш", "Желдорводотеплоснабжение" 100% государственных пакетов акций будут переданы Уполномоченному государственному органу, который обеспечит соответствующую координацию работы предприятий железнодорожного транспорта.

01.07.2002 года РГП "Казакстан темір жолы" будет преобразовано в закрытое акционерное общество "Казакстан темір жолы", с передачей 100% государственного пакета акций общества Уполномоченному государственному органу.

Одновременно ДГП "Ремлокомотив", ДГП "Ремвагон", ДГП "Подвижной состав", ДГП "Желдорреммаш", ДГП "Желдорводотеплоснабжение" будут преобразованы в закрытые акционерные общества с передачей 100% государственных пакетов акций Уполномоченному государственному органу.

ДГП "Инфраструктура", ДГП "Локомотив" будут преобразованы в закрытые акционерные общества, учредителями которых станет ЗАО "Казакстан темір жолы". При этом, ЗАО "Инфраструктура" будет создано на базе инфраструктуры магистральной железнодорожной сети и пунктов технического осмотра вагонов; ЗАО "Локомотив" - на базе имеющегося локомотивного парка и эксплуатационных локомотивных депо.

1.01.2003 года государственный пакет акций ЗАО "Пассажирские перевозки" будет передан из оперативного управления РГП "Казакстан темір жолы" Уполномоченному государственному органу.

### **5.3.2. Создание независимых операторов**

Введение конкуренции в грузовых перевозках.

Развитие конкуренции в перевозочной деятельности на втором этапе будет обеспечиваться за счет увеличения вагонного парка частных операторов через приватизацию или предоставление в аренду части подвижного состава РГП "Казакстан темір жолы" и государственных лизинговых компаний с условием инвестиций в подвижной состав. Например, капитально-восстановительный

ремонт изношенного парка с продлением срока службы или обязательства покупки новых вагонов.

Продажа или предоставление в аренду вагонов будет осуществляться на конкурсной основе действующим экспедиторским компаниям, имеющим опыт организации перевозок по различным категориям грузов по всей сети железных дорог Республики Казахстан и государств, входящих в ЦСЖТ.

Приоритет экспедиторских компаний обусловлен необходимостью создания транспортных предприятий, заинтересованных в развитии всего спектра транспортных услуг, в отличие от грузоотправителей, стремящихся создать вертикально интегрированные компании по производству и транспортировке на рынки сбыта основной продукции.

Процесс формирования операторов подвижного состава будет проведен с учетом особенностей функционирования железнодорожного транспорта, необходимости бесперебойного обеспечения перевозок в период максимальных объемов грузооборота.

Таким образом, будет сформирована конкурентная рыночная среда, в которой будут функционировать ЗАО "Подвижной состав" и частные операторы, имеющие собственный парк вагонов.

Контейнерный парк сохраняется в ЗАО "Казтранссервис". Конкурентами для него являются многочисленные автомобильные грузовые перевозчики и контейнерные парки сопредельных государств и стран образования груза. Основная задача ЗАО "Казтранссервис" - развитие транзитных контейнерных перевозок железнодорожного транспорта.

В течение второго этапа будет происходить перераспределение функций железнодорожного транспорта между новыми субъектами отрасли.

### **5.3.3. Развитие конкуренции в обеспечивающей деятельности**

С 01.07.2002 г. до 01.01.2004 г. в отдельные открытые акционерные общества выделяются три филиала ЗАО "Ремвагон" (ремонтные вагонные депо на станциях Павлодар, Жамбыл, Железородная). При этом в ЗАО "Ремвагон" в период до 2004 года в целях сдерживания необоснованного роста стоимости услуг сторонних ремонтных предприятий сохраняются четыре вагоноремонтных депо: на станциях Акжайык, Защита, Караганда, Экибастуз, которые составляют около 40% производственных мощностей по деповскому ремонту вагонов. То есть, общее количество производственных кооперативов составит десять единиц, ОАО - три единицы, при оставшихся в ЗАО "Ремвагон" четырех филиалов.

С 01.07.2002 г. до 01.01.2004 г. из состава ЗАО "Ремлокомотив" в отдельные открытые акционерные общества выделяются восемь локомотивных ремонтных депо: ТЧР Актобе, Экибастузе, Жамбыле, Алматы, Караганде, Павлодаре, Костанаве, Уральске.

При этом в ЗАО "Ремлокомотив" в период до 2004 года, в целях сдерживания необоснованного роста стоимости услуг сторонних ремонтных предприятий, сохранятся семь локомотиворемонтных депо: на ст. Аягуз, Акмола, Макат, Защита, Арысь, Шалкар, Саксаульская. Объемы крупных видов ремонта на этих депо покрывают около 30% от потребного объема ремонта. То есть, общее количество производственных кооперативов достигнет одиннадцати единиц, ОАО - восемь единиц, при оставшихся в ЗАО "Ремлокомотив" семи филиалов.

Таким образом, ЗАО "Локомотив" и ЗАО "Подвижной состав" будут покупать на тендерной основе у ТОО, Производственных кооперативов и ОАО услуги по ремонту локомотивов и вагонов.

Выход на проектную мощность по модернизации имеющихся и сборки новых локомотивов на производственных площадях филиалов ЗАО "Желдорреммаш". Расширение номенклатуры производства запасных частей и комплектующих для нужд эксплуатации тягового подвижного состава в рамках Программы импортозамещения.

#### **5.3.4. Структура железнодорожной отрасли после реализации второго этапа**

Структура железнодорожной отрасли после реализации второго этапа представлена на схеме:

II этап (01.07.2002 г. - 01.01.2004 г.)

(схема см. бумажный вариант)

По мере развития конкуренции и успешного функционирования независимые Операторы будут вносить плату за пользование сетями и тягой ЗАО "Казакстан темір жолы".

Тариф на услуги ЗАО "Казакстан темір жолы" определяется государственным компетентным органом. Этот же орган осуществляет контроль за обеспечением равного и открытого доступа к услугам ЗАО "Казакстан темір жолы". Конечный тариф для клиентов, включающий тариф за оплату услуг ЗАО "Казакстан темір жолы", будет формироваться рынком, при наличии монополиста на рынке операторов государственный компетентный орган принимает меры, предусмотренные действующим законодательством. Операторы подвижного состава работают с ЗАО "Казакстан темір жолы" по согласованному техническому плану.

В результате реализации второго этапа реструктуризации на рынке перевозок будут функционировать частные грузовые компании. Произойдут изменения в системе государственного регулирования на железнодорожном транспорте, более подробно изложенные в разделе 5.5 "Усиление государственного регулирования железнодорожного транспорта".

#### **5.3.5. Реструктуризация пассажирских перевозок**

### **5.3.5.1. Текущее состояние**

В настоящее время железнодорожные пассажирские перевозки в Казахстане осуществляет ДГП "Пассажирские перевозки". Предприятие имеет в своем составе три региональных пассажирских филиала: Алматинский, Западный и Акмолинский; семь региональных пассажирских вагонных филиалов: ЛВЧД Астана, Алматы, Кызыл-Орда, Кустанай, Караганда, Актюбинск и Павлодар; Алматинский завод по ремонту пассажирских вагонов (АВЗ), специализированные филиалы: Пригородные перевозки, Багажные перевозки, Вагрест, П а с с а ж и р с е р в и с .

Среднесписочная численность по состоянию на 1 января 2001 года составила 1 4 8 3 8 ч е л о в е к а .

Подвижной состав по состоянию на 01.01.2001 г. составляет 2085 вагонов, из них эксплуатационный парк - 1504 вагонов. Остаточная стоимость основных средств ДГП "Пассажирские перевозки" составила 18,489 млн. тенге.

Пассажирские услуги оказывают 303 станции, из которых 269 осуществляют продажу билетов и прием багажа. Пассажирские перевозки осуществляются на 99 маршрутах, 51 из которых являются пригородными.

В перечень услуг, осуществляемых предприятием пассажирских перевозок, входит осуществление багажных перевозок на территории всей республики. Багаж принимается на 68 станциях, где имеются складские и сортировочные помещения. В составе пассажирских поездов курсируют почтовые вагоны ОАО " К а з п о ч т а " .

ДГП "Пассажирские перевозки" самостоятельно осуществляет экипировку пассажирских вагонов (постельное белье, уголь, вода, чай, сахар), оказывает прачечные услуги и услуги по обслуживанию пассажиров в вагонах-ресторанах.

Региональные пассажирские вагонные филиалы производят техническое обслуживание (уборку, промывку), проверку и текущий ремонт пассажирских вагонов. Большинство из них осуществляют деповской ремонт. Капитальный и заводской ремонт осуществляют Алматинский вагоноремонтный завод, Кызыл-Ординский пассажирский вагонный филиал, а также ОАО " Ы р ы с т ы - А Э В Р З " .

Железнодорожный транспорт обеспечивает более 50% пассажирооборота всей республики в межрегиональном сообщении. Тем не менее, финансовый результат деятельности предприятия пассажирских перевозок является отрицательным, убыток в 2000 году составил около 7 млрд. тенге без учета выплат по кредитам, но с учетом выплат по процентам использованным для финансирования инвестиционных потребностей ДГП "Пассажирские перевозки".

### **5.3.5.2. Необходимость реформирования**

Ситуация, связанная с железнодорожными пассажирскими перевозками, является противоречивой. С одной стороны, объемы пассажирооборота свидетельствуют о стратегической важности железнодорожного пассажирского транспорта для республики. С другой стороны, в силу ежегодных многомиллиардных убытков стоит вопрос об экономической целесообразности их осуществления.

Это связано со следующими причинами. Первая - низкие тарифы, жестко регулируемые государством для обеспечения массовых пассажирских перевозок. Вторая - отсутствие государственного социального заказа в области пассажирских перевозок. Третья недостаточная прозрачность затрат на услуги пассажирских перевозок, связанная с неурегулированностью стоимостей плацкарт и билетной составляющей.

В настоящее время пассажирские перевозки субсидируются за счет грузовых перевозок. Это создает нагрузку на грузовые тарифы, которые, в свою очередь, не являются самодостаточными и не благоприятствует созданию прозрачной системы затрат на услуги пассажирских перевозок.

Практически во всех странах первым шагом по пути реформирования железнодорожного транспорта стало разделение грузовых и пассажирских перевозок. В дальнейшем, общепризнанной стала практика подтверждения социальной значимости железнодорожных пассажирских перевозок. Были внедрены определенные механизмы их поддержки в условиях сильной конкуренции со стороны автомобильного, воздушного и морского видов транспорта.

Железнодорожный пассажирский транспорт в Республике Казахстан находится в относительно "тепличных" конкурентных условиях. Практически отсутствует морской или речной виды транспорта. Воздушный транспорт во внутриреспубликанском сообщении является убыточным, а цены на авиабилеты недоступны для массового пассажира. Автомобильный транспорт в межрегиональном сообщении "страдает" из-за отсутствия хороших дорог и невозможности осуществления автомобильных пассажирских перевозок в северных областях в зимнее время.

Несмотря на эти конкурентные преимущества, железнодорожный пассажирский транспорт терпит большие убытки. Происходит дальнейший рост эксплуатационных затрат, снижение качества услуг, ухудшение технического состояния вокзалов и пассажирских вагонов. Все это в совокупности вызывает необходимость реформирования железнодорожных пассажирских перевозок.

#### **5.3.5.3. Цели и задачи реформирования пассажирских перевозок**

Задачи реформирования пассажирских перевозок, ориентированные на повышение общей экономической эффективности, включают:

- формирование государственного социального заказа на услуги железнодорожного пассажирского транспорта;
- финансовое и организационное отделение пассажирских перевозок от грузовых ;
- достижение полной прозрачности финансовых потоков, сокращение убытков и уменьшение дотаций, усиление роли частного сектора;
- введение конкуренции в пассажирские перевозки.

#### **5.3.5.4. Принципы реструктуризации пассажирских перевозок**

Реструктуризация железнодорожных пассажирских перевозок Казахстана будет проведена поэтапно с применением "классической" модели функционирования пассажирских перевозок (Подписание контракта уполномоченного государственного органа с менеджментом акционерного общества "Пассажирские перевозки") и модели продажи франшиз на оказание услуг по пассажирским перевозкам.

После создания ЗАО "Пассажирские перевозки" и передачи 100% государственного пакета акций 1.01.2003 г. Уполномоченному государственному органу государственная компания, осуществляющая пассажирские перевозки, будет работать по контракту с Правительством согласно бизнес-плану. Государство признает социальную значимость этих перевозок, осуществляя дотирование их убытков.

В течение года после акционирования пассажирские перевозки будут осуществляться единственной государственной пассажирской компанией для отработки механизма субсидирования пассажирских перевозок. При разработке механизма определения и субсидирования государственного социального заказа на услуги пассажирских перевозок в рамках подготовительных мероприятий на первом этапе будут рассмотрены варианты:

- прямых дотаций инфраструктуры из республиканского и местных бюджетов на компенсацию льготного тарифа за провоз пассажирских поездов;
- прямых дотаций пассажирских перевозок.

Взаимодействие правительственных органов и менеджмента пассажирских перевозок будет включать республиканский и региональный уровни и обеспечит эффективность принимаемых решений, реализацию общественного и коммерческого характера в интересах потребителей, населения и экономики страны в целом. Деятельность единственной компании по оказанию услуг пассажирских перевозок означает сохранение монополии государства на железнодорожные пассажирские перевозки с отделением их от грузовых.

Вокзалы будут переданы на баланс местных исполнительных органов власти в период с 01.01.2002 г. до 01.07.2002 г. Реорганизация вокзального хозяйства должна учитывать, что, помимо вспомогательной, вокзалы обеспечивают

деятельность естественной монополии, а именно, содержат информационно-справочные системы и объединенные железнодорожные бюро. Поэтому необходимо их включить на баланс местных исполнительных органов власти, сократив сеть вокзалов (более 303 вокзалов) до оптимального количества (около 200 вокзалов). При этом будет введена конкуренция в деятельности по обслуживанию пассажиров на вокзалах и привокзальных площадях, и осуществляться планомерный поиск путей развития с привлечением сторонних средств финансирования, например, предоставление в аренду свободных площадей или передача в управление частным компаниям. Кроме того, местные органы власти должны будут выделять дотации на текущее содержание и капитальный ремонт вокзалов.

На первом этапе пункты технического обслуживания (Караганда, Астана, Алматы и Кустанай), входящие в состав вагонных депо передаются на баланс ДГП "Инфраструктура".

Пассажирские вагонные депо разделяются на эксплуатационные и ремонтные.

Эксплуатационные депо (Актюбинск, Атырау, Мангыстау, Павлодар, Кустанай, Астана, Караганда, Алматы) останутся в составе ЗАО "Пассажирские перевозки".

На базе ремонтных мощностей Кызылорды, Астаны и Актюбинска организуются субъекты малого и среднего бизнеса. Они составят конкуренцию ОАО "Ырысты -АЭВРЗ" и Алматинскому вагоноремонтному заводу (АВЗ).

На первом этапе определяется объем государственного социального заказа на услуги пассажирских перевозок и выработка процедуры дотаций из республиканского и местных бюджетов.

В целях подготовки ко второму этапу реструктуризации Уполномоченный государственный орган вносит предложения в ЦСЖТ об изменениях в СМПС, связанных с определением платы за доступ пассажирских компаний стран - участников СМПС к инфраструктуре железнодорожной сети.

На втором этапе до 01.01.2004 г. завершится разработка нормативной базы по процедуре организации тендеров по продаже франшиз и в течение 2004 года осуществится продажа франшиз частным компаниям.

С 01.01.2004 года территория республики, обслуживаемая пассажирскими перевозками, будет разделена на 5 регионов (Центральный, Северный, Западный, Южный и Восточный), центрами которых станут соответственно эксплуатационные пассажирские вагонные депо Караганды, Акмолы, Актюбинска, Кызылорды и Алматы. Эксклюзивные права или лицензии на перевозку пассажиров в пределах данных регионов будут предоставляться в виде франшизы пассажирским компаниям, выигравшим тендер, на срок, достаточный

для реинвестиций в оборудование (5 - 10 лет). Победителями тендера будут признаны квалифицированные компании - операторы, предлагающие минимальные объемы государственных дотаций.

Будет создана пассажирская лизинговая компания, на баланс которой будут переданы пассажирские вагоны, и которая будет осуществлять функции собственника в отношениях с операторскими пассажирскими компаниями. Пассажирская лизинговая компания за счет государственных средств финансирует приобретение нового подвижного состава, за счет собственных средств его ремонт и проведение крупных работ по техническому обслуживанию. Подвижной состав на коммерческих условиях сдается в долгосрочную аренду (лизинг) пассажирским компаниям, победившим в торгах за франшизы, которые обязуются обеспечивать сохранность подвижного состава и своевременность оплаты за аренду.

Самостоятельные пассажирские компании осуществляют плату за услуги ЗАО "Казакстан темір жолы". Плата за услуги ЗАО "Казакстан темір жолы" должна формироваться на базе экономически обоснованных норм прибыли и затрат, при этом для пассажирских перевозок устанавливается отдельная плата от грузовых. Указанная выше плата публикуется в прейскуранте в виде самостоятельного раздела и представляет собой единую для всех систему цен, дифференцированную в соответствии с расстоянием перевозок, интенсивностью пользования инфраструктурой и другими параметрами. При этом тариф за доступ будет складываться из двух составляющих: первая - часть, которую будут выплачивать пассажирские компании, а вторая должна дотироваться государством с учетом сохранения государственного регулирования тарифов.

2 этап. Введение конкуренции в перевозочную деятельность (пассажирские перевозки)  
(схема см.бумажный вариант)

Необходимым условием реструктуризации пассажирских перевозок является возложение на Уполномоченный государственный орган функций, связанных с формированием государственного социального заказа, регулированием деятельности и заключением контрактов с операторами пассажирских перевозок и управлением государственной лизинговой компанией. Подробно функции Уполномоченного государственного органа изложены в разделе 5.5 "Усиление государственного регулирования железнодорожного транспорта".

### **5.3.6. План мероприятий на втором этапе**

Преобразование РГП "Казакстан темір жолы" и одновременное преобразование ДГП "Ремлокомотив", ДГП "Ремвагон", ДГП "Желдорреммаш", ДГП "Желдорводотеплоснабжение" в закрытые акционерные общества с передачей 100% государственных пакетов акций Уполномоченному

государственному органу - 01.07.2002 года.

Преобразование ДГП "Подвижной состав" в закрытое акционерное общество с передачей 100% государственного пакета акций Уполномоченному государственному органу - до 01.07.2002 года.

Преобразование ДГП "Инфраструктура" и ДГП "Локомотив" в закрытые акционерные общества, учредителем которых является ЗАО "Казакстан темір жолы" - 01.07.2002 года.

Расширение конкуренции в перевозочной деятельности путем увеличения парка частных операторов подвижного состава через приватизацию и аренду части вагонного парка ЗАО "Подвижной состав" - до 01.04.2003 года.

Создание на базе трех филиалов ЗАО "Ремвагон" (ВЧД Железородная, ВЧД Жамбыл и ВЧД Павлодар) открытых акционерных обществ по ремонту вагонов - с 01.07.2002 года по 01.01.2004 года.

Выделение из ЗАО "Ремлокомотив" в отдельные ОАО ТЧР Актобе, ТЧР Экибастуз, ТЧР Жамбыл, ТЧР Алматы, ТЧР Защита, ТЧР Караганда, ТЧР Павлодар, ТЧР Астана, ТЧР Уральск - с 01.07.2002 до 01.01.2004 года.

Передача государственного пакета акций ЗАО "Пассажирские перевозки" из оперативного управления РГП "Казакстан темір жолы" Уполномоченному государственному органу - с 1.01.2003 года.

Организационная подготовка и разработка нормативной базы для продажи франшиз - до 01.01.2004 года.

Продажа франшиз на оказание услуг по пассажирским перевозкам на конкурсных торгах - с 01.01.2004 года.

### **5.3.7. Итоги второго этапа**

- Внесение Уполномоченным государственным органом предложений в ЦСЖТ по правовым и технологическим вопросам взаимодействия железнодорожного транспорта стран СНГ в условиях реструктуризации, разработка в рамках ЦСЖТ принципов доступа частных операторов подвижного состава и пассажирских компаний к инфраструктуре железных дорог стран СНГ;

- Преобразование РГП "Казакстан темір жолы" в ЗАО (Казакстан темір жолы" (со 100 % государственным пакетом акций);

- Преобразование в закрытые акционерные общества дочерних предприятий пассажирских перевозок и обеспечивающей деятельности с передачей 100% государственных пакетов акций Уполномоченному государственному органу;

- Преобразование ДГП "Инфраструктура" и ДГП "Локомотив" в закрытые акционерные общества, учредителем которых является ЗАО "Казакстан темір жолы", ДГП "Подвижной состав" - в закрытое акционерное общество с передачей 100% государственного пакета акций уполномоченному государственному органу;

- Увеличение парка частных операторов подвижного состава путем приватизации части вагонного парка ЗАО "Подвижной состав";
- Дальнейшее выведение в конкурентный сектор предприятий по ремонту вагонов и локомотивов;
- Усиление государственного контроля за деятельностью железнодорожного транспорта.

#### **5.4. Третий этап реструктуризации (01.01.2004-01.01.2006 годы)**

Правительство подводит итоги реструктуризации предыдущих двух этапов и оценивает сложившийся рынок железнодорожных услуг. Исходя из итогов принимает решение о:

- приватизации ЗАО "Подвижной состав";
- приватизации ЗАО "Ремлокомотив";
- ликвидации ЗАО "Казакстан темір жолы" с выделением в отдельные компании ЗАО "Инфраструктура" и ЗАО "Локомотив";
- открытию свободного доступа к инфраструктуре частных операторов с собственной тягой и введении платы за пользование инфраструктурой.

#### **5.5. Усиление государственного регулирования железнодорожного транспорта**

##### **5.5.1. Функции Уполномоченного государственного органа**

Транспортная политика должна быть поднята на новый качественный уровень, адекватный усложнившейся внутренней организации отрасли и четкому разграничению функций и ответственности хозяйствующих субъектов железнодорожного транспорта и государства.

Осуществление углубленных реформ на железнодорожном транспорте настоятельно требует усиления государственного регулирования отрасли Уполномоченным государственным органом. Именно он должен стать ответственным за представление интересов Республики Казахстан в межгосударственных соглашениях и международных организациях в сфере железнодорожного транспорта, реализацию транспортной политики и осуществление функций компетентного регулирующего органа государства в железнодорожной отрасли, включая вопросы инспектирования и контроля безопасности, лицензирования, разработки и утверждения технических стандартов, нормативов и требований.

Уполномоченный орган будет представлять в Центральном совете железнодорожного транспорта (ЦСЖТ) и Организации сотрудничества железных дорог (ОСЖД) железнодорожный транспорт Республики Казахстан, осуществлять регулирование хозяйственной деятельности предприятий отрасли, лицензирование операторов и контроль безопасности, развитие импортозамещения в высокотехнологичных отраслях локомотиво- и вагоно-

с т р о е н и я .

Уполномоченный государственный орган будет осуществлять следующие функции :

- распоряжение государственной собственностью, включая организацию ее реформирования, приватизации, продажи государственных пакетов, передачи в аренду, внешнее управление и т.д.;

- управление по отношению ко всем хозяйствующим субъектам железнодорожной отрасли, включая ЗАО "Казакстан темір жолы", другие ЗАО и ОАО основной и обеспечивающей деятельности, государственные пакеты акций которых переданы Уполномоченному государственному органу;

- принятие и утверждение бизнес-планов государственных акционерных обществ, образованных в результате реструктуризации железнодорожного транспорта ;

- решение вопросов импортозамещения и создания новых рабочих мест путем развития железнодорожной промышленности по производству тягового и другого подвижного состава, технологического оборудования и оснастки для заводов железнодорожного профиля, комплектующих и расходных материалов, элементов верхнего строения пути, а также научно-технической базы;

- разработка необходимого пакета нормативных правовых актов, технических и технологических нормативов, обеспечивающих и регламентирующих деятельность железнодорожной отрасли;

- осуществление функции субъекта международного права и межгосударственных отношений в сфере железнодорожного транспорта;

- лицензирование деятельности и сертификация технических средств железнодорожного транспорта ;

- государственное регулирование и контроль за обеспечением безопасности перевозок ;

- обеспечение свободного и равного доступа к инфраструктуре;

Для реструктуризации Пассажирских перевозок необходимо создание специального подразделения по пассажирским перевозкам в Уполномоченном государственном органе со следующими функциями:

- определение объемов государственного заказа на услуги пассажирских перевозок по конкретным маршрутам и их категоризация;

- определение механизма и процедуры дотирования пассажирских перевозок из республиканского и местных бюджетов;

- определение ежегодных объемов дотаций на услуги пассажирских перевозок ;

- контроль и ревизия финансово-хозяйственной деятельности предприятий по пассажирским перевозкам ;

- определение процедуры и передача отдельных сегментов хозяйства пассажирских перевозок на обслуживание частным операторам на основе механизма франчайзинга;

- взаимодействие с причастными правительственными органами по вопросам пассажирских перевозок;

- организация и проведение контроля по вопросам безопасности и выполнение требований правил технической эксплуатации;

- координация работы с местными исполнительными органами власти по вопросам пригородного пассажирского сообщения;

- заключение контрактов с железнодорожными пассажирскими компаниями;

- внесение предложений по изменению в СМПС системы взаиморасчетов за пассажирские перевозки с учетом определения цены доступа к инфраструктуре.

### **5.5.2. Введение контрактной системы на первом этапе**

Железнодорожная компания в силу специфики своей деятельности подлежит государственному регулированию в соответствии с действующим законодательством.

Усиление государственного регулирования включает в себя четкое разграничение функций, полномочий и обязательств государственных органов и менеджмента железнодорожной компании в вопросах безопасности, управления и распоряжения собственностью, ценообразования, оказания общественных услуг, политики занятости и инвестиций.

Кроме того, государственный уполномоченный орган будет определять политику развития ЗАО "Желдорреммаш", ЗАО "Ремлокомотив", ЗАО "Казтранссервис", ЗАО "Желдорводотеплоснабжение", ЗАО "Пассажирские перевозки", ЗАО "Подвижной состав".

Закон "Об акционерных обществах" в большей степени, чем Указ Президента РК, имеющего силу Закона, "О государственном предприятии" определяет и регламентирует систему взаимоотношений собственника, в том числе государственного, и менеджмента предприятия. Поэтому будет проведено преобразование республиканского государственного предприятия в закрытое акционерное общество.

Тем не менее, этот закон не способен снять многие вопросы, касающиеся взаимоотношений государства и менеджмента по поводу определения инвестиций, оказания общественных услуг и проведения политики занятости.

Поэтому, как это и принято во многих странах, будет введена контрактная система. Смысл контрактной системы состоит в наделении менеджмента железнодорожной компании широким кругом полномочий и ответственности за результаты работы в обмен за предоставление периодической отчетности по выполнению утвержденного уполномоченным государственным органом

бизнес-плана. Бизнес-план должен включать основные показатели не только производственного характера, но и сокращения персонала, объема социально-значимых перевозок, необходимых инвестиций в капитальное строительство, программу обеспечения безопасности движения.

Государство возьмет на себя ответственность за строительство и финансирование новых железнодорожных путей и соответствующей инфраструктуры.

Сокращение персонала, разработка и реализация программы смягчения социальных последствий должны осуществляться в соответствии с действующим законодательством.

Государством будет определен размер и механизм дотирования социально-значимых перевозок, в особенности убыточных пассажирских перевозок.

Разграничение функций, ответственности и полномочий, обеспечивающее коммерциализацию железнодорожного транспорта, должно быть отражено в законодательстве и нормативных правовых актах Правительства.

### **5.5.3. Изменение тарифного регулирования**

Назрела необходимость изменения государственного регулирования тарифа на перевозки. Необходимо ввести категорийность грузов на первом этапе, в связи с тем, что перевозки массовых насыпных и наливных грузов в основном являются безальтернативными, а для других категорий существует альтернатива со стороны автомобильного транспорта.

Ценовому государственному регулированию подлежит плата, вносимая операторами подвижного состава, за пользование услугами РГП (ЗАО) "Казакстан темір жолы", включая установление верхнего потолка тарифов для клиентов. Она будет определяться государственным компетентным органом.

Сохранится государственное регулирование тарифа на пассажирские перевозки по причине необходимости их дотирования.

## **5.6. Правовое обеспечение**

### **5.6.1 Необходимость реформирования законодательной базы**

В настоящее время железнодорожная отрасль Республики Казахстан в своей деятельности руководствуется более, чем 50 нормативными правовыми актами, большая часть которых была принята в период с 1994 г. по 1996 г.

В связи с реформированием железнодорожной отрасли ныне действующее законодательство Республики Казахстан, в частности, в области регулирования деятельности субъектов железнодорожной отрасли и в области регулирования деятельности естественных монополий, требует разработки соответствующей нормативной правовой базы и отмены некоторых положений, закрепленных в законодательстве.

Международный опыт реструктуризации железнодорожного транспорта показывает, что разработка новых и переработка уже существующих нормативных правовых актов неизбежна.

К примеру, реструктуризация железнодорожного транспорта в Германии, помимо разработки Закона "О проведении структурной реформы на железных дорогах" и Акта о реорганизации железных дорог, включающего в себя 5 самостоятельных законов, повлекла за собой внесение ряда поправок в Конституцию и принятие 150 поправок к действующему законодательству.

Основными нормативными правовыми актами Республики Казахстан, регулирующими процесс реструктуризации являются:

- Гражданский Кодекс Республики Казахстан (Общая часть) от 27.12.94  
К 9 4 1 0 0 0 \_

- Гражданский Кодекс Республики Казахстан (Особенная часть) от 01.07.99  
К 9 9 0 4 0 9 \_

- Закон Республики Казахстан Z947000\_ "О транспорте в Республике  
Казахстан" от 21.09.94

- Закон Республики Казахстан Z980272\_ "О естественных монополиях" от  
09.07.98

- Указ Президента Республики Казахстан, имеющий силу Закона, z952335\_ "  
О государственном предприятии" от 19.06.95.

В целях реализации проводимой реформы железнодорожной отрасли необходимо будет принять ряд нормативных правовых актов, позволяющих учитывать ее перспективы.

### **5.6.2. Закон Республики Казахстан "О железнодорожном транспорте"**

На сегодняшний день разработан проект Закона Республики Казахстан "О железнодорожном транспорте", призванного восполнить пробел в действующем законодательстве Республики Казахстан в области железнодорожных перевозок. Принципиально важным является то, что проект Закона предусматривает изменения, учитывающие реструктуризацию железнодорожного транспорта.

Цели, заложенные в основу проекта Закона:

- разделение государственных функций, функций собственника и менеджмента компании;

- необходимость осуществления функций менеджмента компании в соответствии с коммерческими принципами;

- устранение перекрестного субсидирования пассажирских перевозок за счет грузовых и введения механизма бюджетной компенсации убытков от пассажирских перевозок;

- разделение функций владения и предоставления услуг пользования железнодорожной магистралью от функций оператора подвижного состава.

Введение платы за пользование магистральной железнодорожной сетью и локомотивной тягой;

- необходимость свободного установления цен на грузовые перевозки, за исключением случаев злоупотребления монопольной властью;

- обязательное соответствие минимальным стандартам охраны окружающей среды;

- необходимость соблюдения соответствующих стандартов по безопасности.

Вместе с тем, параллельно с рассмотрением проекта Закона "О железнодорожном транспорте" должны быть приняты одновременные поправки к другим нормативным правовым актам.

### **5.6.3. Соглашения о международном железнодорожном грузовом (СМГС) и пассажирском (СМПС) сообщении и другие соглашения в рамках ОСЖД, ЦСЖТ**

На втором этапе реструктуризации потребуются внесение изменений в СМГС и СМПС, подписанного государствами-участниками Организации сотрудничества железных дорог (ОСЖД), и ряд соглашений по вагонному парку, плану формирования поездов, порядку взаиморасчетов и др. в рамках Организации сотрудничества железных дорог стран СНГ (ЦСЖТ).

Основные изменения в СМГС и СМПС затронут вопросы:

- пересмотра термина "железная дорога", используемого в соглашениях в качестве определения субъекта железнодорожного транспорта, осуществляющего перевозку и вступающего в правоотношения с клиентами железнодорожного транспорта и субъектами железнодорожного транспорта, осуществляющими перевозку по территории других стран для осуществления перевозок в прямом международном сообщении;

- ответственности субъектов железнодорожного транспорта, осуществляющих перевозку;

- расчетов с клиентом и другими субъектами железнодорожного транспорта, осуществляющих перевозку в прямом международном сообщении;

- расчетов казахстанских операторов грузового вагонного парка и компаний по перевозке пассажиров, имеющих франшизы, с инфраструктурой при осуществлении перевозок в прямом межгосударственном сообщении.

По соглашениям в рамках ЦСЖТ будут пересмотрены принципы использования общего парка, основ Плана формирования поездов, платы за пользование инфраструктурой операторами подвижного состава, сертификации ремонта вагонов, расчетов между субъектами железнодорожного транспорта и др.

## **6. Социальные последствия реструктуризации**

### **6.1. Необходимость сокращения сотрудников**

В последние годы резкое уменьшение объемов работ в железнодорожной отрасли не сопровождалось адекватным сокращением контингента сотрудников. Все меры по сокращению штатов носили "косметический" характер и не могли решить проблему избытка кадров. При этом, в основном, применялись такие традиционные способы сокращения избыточной рабочей силы, как ограничение найма новых сотрудников, выделение обеспечивающей деятельности в конкурентный сектор и принудительное сокращение.

Доля расходов на персонал в общих затратах в 1999 г. была уменьшена за счет сдерживания роста заработной платы, которая в настоящее время ниже, чем в энергетике, промышленности и строительстве. Данный инструмент недопущения объективно необходимых массовых сокращений приносит отрицательный эффект, так как может вызвать отток высококвалифицированных кадров с предприятия сегодня и молодежи от железнодорожных специальностей в будущем. В результате традиционно высокооплачиваемая и социально защищенная отрасль может остаться без необходимого кадрового резерва.

Дальнейшая реструктуризация железной дороги повлечет значительное сокращение кадров и, как следствие, прямые и косвенные негативные социальные последствия для различных групп общества в Казахстане. Возникает острая необходимость в разработке и реализации эффективного механизма смягчения социальных издержек реструктуризации, что связано с существенными финансовыми затратами на выплату компенсации и создание новых рабочих мест.

Разработка любой схемы социальной защиты должна включать меры поддержки, которые обеспечат определенные гарантии сохранения сегодняшнего уровня доходов сокращаемому персоналу железнодорожной отрасли. Учитывая масштабы РГП "Казакстан темір жолы", необходимо постепенное реформирование отрасли с целью некоторого распыления отрицательного эффекта во времени.

## **6.2. Схемы сокращения работников**

Сокращение сотрудников должны осуществляться на следующих принципах:

- сокращение всех свободных вакансий;
- увольнение всех работников пенсионного возраста со всеми выходными выплатами (667 человек);
- универсализация и переквалификация работников;
- возможность перехода в кооператив;
- добровольное и принудительное сокращение.

В диаграмме приводится распределение контингента железнодорожного транспорта между ЗАО "Казакстан темір жолы" и выделяемыми предприятиями:

Распределение работников железнодорожной отрасли

после проведения реструктуризации (2005 год)

(Диаграмму см.бумажный вариант)

При добровольном сокращении предусматривается выплата выходного пособия в размере шестимесячной заработной платы, что на сегодняшний день при среднемесячной зарплате в размере 12134 тенге составит около 500 долларов США на 1 работника. Эта сумма значительно превышает компенсацию по сокращению, предусмотренную Законом Z990493\_ "О труде в РК". Возможен вариант выплаты выходного пособия дифференцировано, в зависимости от количества иждивенцев (несовершеннолетних детей) с применением коэффициента к средней заработной плате на каждого иждивенца. Количество сокращаемых сотрудников приводится ниже в разрезе структурных подразделений РГП "Казакстан темір жолы".

Таким образом, сумма компенсационных выплат в случае согласия всех сокращаемых работников на добровольное увольнение составит около 8,5 млн. долларов США. В соответствии с 2-летним графиком реализации первого этапа программы реструктуризации, ежегодные выплаты в среднем составят около 4,3 млн. долларов США.

Влияние реструктуризации железнодорожной отрасли на общество, в целом, очень существенно в связи со спецификой расположения рабочих мест по территории страны. Работники небольших станций и разъездов, где железная дорога является основным градообразующим элементом, а также работники предприятий, расположенных в районах с депрессивной экономикой в социальном отношении наиболее уязвимы и нуждаются в реабилитационных мерах.

Возможны следующие реабилитационные меры:

Оказание адресной социальной помощи малообеспеченным высвобождающимся работникам, проживающим в экономически депрессивных районах. Карта депрессивных районов охватывает в основном западные, южные и восточные регионы страны, где проживает и работает более 4 тысяч сотрудников РГП "Казакстан темір жолы". Указанные районы характеризуются повышенным уровнем безработицы (местами до 40%), бедности, проблемами экологии и дефицитом питьевой воды.

Карта Депрессивных районов

(См.бумажный вариант)

Развитие малого бизнеса и импортозамещение. В настоящее время в РГП "Казакстан темір жолы" разработана Программа развития и поддержки малого предпринимательства на железнодорожном транспорте Республики Казахстан на 2000-2001 годы. Мероприятия Программы будут реализованы в соответствии с

Государственной программой развития и поддержки малого предпринимательства в Республике Казахстан на 1999-2000 годы, утвержденной Указом Президента Республики Казахстан от 31 декабря 1998 года N 4189 U984189\_ . В результате реализации разработанной Программы, количество отраслевых субъектов малого предпринимательства к концу 2001 года должно увеличиться до 100 предприятий, а создание новых рабочих мест позволит увеличить численность занятых в сфере малого бизнеса на железнодорожном транспорте .

Одним из механизмов создания новых рабочих мест является создание кооперативов на базе избыточных мощностей. Предусматривается, что при выделении предприятий обеспечивающей деятельности, общая численность персонала которых составляет 20 984 человек, часть людей (10 984 чел.) будет выведена со своим предприятием, а другая часть (10 000 чел.) будут объединены в кооперативы, обеспеченные гарантированным заказом со стороны РГП "Казакстан темір жолы". Этот путь предполагает определенную гарантию трудоустройства, так как сам работник одновременно является и совладельцем предприятия. В РГП "Казакстан темір жолы" имеется положительный опыт по созданию кооперативов. По мере сокращения гарантированного объема планируется перепрофилирование данных участков на выпуск импортозамещающей продукции с учетом существующего оборудования.

Содействие в самостоятельном трудоустройстве. Некоторые высвобождаемые сотрудники, возможно, захотят организовать частный бизнес в сфере торговли, услуг или производстве продуктов питания. Для этих целей им будет необходима поддержка в виде консультации, обучения, предоставлении микро - кредитов .

Передислокация работников, в связи с внутренним перераспределением трудовых ресурсов, с районов с избыточной рабочей силы в районы с ее недостатком. Таким образом, возникает необходимость переезда работника на новое место работы или работа вахтовым методом. Например, в локомотивном депо Алматы недостаток ремонтников достигает 45 человек, а в локомотивном депо Жамбыл избыток ремонтников 35 человек.

Переобучение работников новым рыночным специальностям в соответствии с их желанием .

Оказание содействия в трудоустройстве высвободившихся работников на другие предприятия.

### **6.3. Смягчение социальных последствий на втором этапе реструктуризации**

Финансовые затраты на втором этапе будут связаны с выплатой компенсаций сокращаемым работникам при создании независимых Операторов и отделении

