

Между тем в последние 2 года корпорация Amtrak добилась сокращения накопленной задолженности, увеличения объема пассажирских перевозок, рекордной выручки от продажи билетов, существенного совершенствования перевозочного процесса на основном направлении корпорации — в Северо-восточном коридоре (Northeast Corridor, рис. 2), связывающем столицу страны Вашингтон с Филадельфией, Нью-Йорком и городами Новой Англии. Это свидетельствовало о постепенном улучшении положения корпорации во многих аспектах, что и побудило Конгресс США продолжить финансирование ее деятельности на уровне прошлых лет.

Одной из причин стабилизации положения корпорации и привлечения большего числа пассажиров стал ощутимый рост цен на нефтепродукты и частые заторы в городах и на автомобильных магистралях. В этой связи демократическое большинство конгресса США поддерживает корпорацию и намерено делать это в дальнейшем.

Но какими бы ни были причины оказания государственной финансовой поддержки, корпорация использует ее для повышения эффективности перевозок пассажиров.

Государственные ассигнования на поддержку железнодорожных пассажирских перевозок использовались ранее в основном для решения некоторых текущих финансовых и эксплуатационных проблем, а новое руководство корпорации Amtrak в настоящее время сосредоточилось на перспективных вопросах. Основными задачами деятельности нынешнего менеджмента корпорации являются: увеличение объема пассажирских перевозок и доходов от продажи билетов и реализации дополнительных услуг, определение важнейших направлений инвестирования денежных средств, организация взаимовыгодного взаимодействия с желез-

Пассажирская корпорация Amtrak — борьба за выживание и оздоровление

В феврале 2007 г. президент США подписал длящуюся, т. е. действующую между очередными выборами в конгресс, резолюцию, предусматривающую государственное финансирование национальной корпорации пассажирских железнодорожных перевозок Amtrak (рис. 1) в 2007 финансовом году в размере 1,3 млрд. дол. США, сохранив при этом уровень ассигнований 2006 финансового года. При этом сумма ассигнований оказалась на несколько сотен миллионов долларов меньше, чем запрашивала корпорация, осуществляющая междугородные пассажирские перевозки, но примерно соответствовала уровню государственного финансирования, реализуемому в течение нескольких последних лет. При этом следует отметить, что выделение средств на финансирование пассажирских перевозок прошло без обычных дебатов и споров конгрессменов.



Рис. 1. Поезд сообщения Лос-Анджелес — Чикаго корпорации Amtrak в Калифорнии

ными дорогами — собственниками инфраструктуры, специализирующимися на грузовых перевозках, в целях проследования пассажирских составов по принадлежащим им линиям без задержек.

В 1997 г., после многолетних дебатов относительно того, может и должна ли корпорация Amtrak быть самокупаемой, конгресс утвердил закон о ее реорганизации и обеспечении финансовой прозрачности, в котором ставилась задача достижения корпорацией рентабельности эксплуатационной деятельности в течение 5 лет. В соответствии с упомянутым законом был создан состоявший из 11 членов совет по реформированию корпорации, призванный разработать рекомендации по реализации самокупаемости пассажирских перевозок. В случае же убыточной деятельности корпорации после истечения пятилетнего срока (декабрь 2002 г.) совет был обязан представить в конгресс план реструктуризации этого общенационального железнодорожного пассажирского оператора, а администрация корпорации — план ее ликвидации.

Деятельность корпорации Amtrak в период с 1998 по 2002 г. была направлена на достижение самокупаемости за счет расширения сферы предоставляемых услуг и получения, таким образом, большей выручки.

Однако результат был противоположным — возросшие эксплуатационные расходы лишь усугубили финансовые проблемы.

В начале 2000-х годов неблагоприятные финансовые результаты деятельности корпорации стали очевидны — расходы продолжали расти быстрее, чем доходы, и ее накопленная задолженность возросла с 1,7 млрд. дол. в 1998 г. до 4,6 млрд. дол. в 2001 г. Летом 2001 г. корпорация была вынуждена заложить здание крупнейшего вокзала пассажирской станции Пенсильвания в Нью-Йорке (рис. 3), с тем чтобы завершить финансовый год, который заканчивается в США 30 сентября, без значительного дефицита.

Затем, в ноябре 2001 г., совет по реформированию корпорации сообщил, что к декабрю 2002 г. самокупаемость достигнута не будет. В марте 2002 г. действовавший в то время президент Amtrak Дж. Уоррингтон (G. Warrington) ушел в отставку, и ее возглавил один из бывших руководителей Д. Ганн (D. Gunn). К июню 2002 г. корпорация израсходовала выделенную на 2002 г. государственную субсидию в размере 521 млн. дол., и новый президент объявил о прекращении пассажирских перевозок с начала июля в случае неполучения дополнительного финансирования. Ссуда в размере 100 млн. дол. была незамедлительно получена из

средств финансовой программы восстановления и совершенствования железных дорог, основным назначением которой является поддержка инвестиционных проектов с целью исключения банкротства и закрытия железных дорог. Затем конгресс выделил дополнительные ассигнования до конца финансового года в размере 200 млн. дол.

Однако, будучи уверенным в том, что в сложившихся условиях дальнейшие крупные финансовые заимствования маловероятны, новое руководство Amtrak начало проводить мероприятия по упрощению структуры управления, сокращению малопроизводительных рабочих мест и уменьшению накладных расходов. Одновременно конгрессу было заявлено, что, если государственное финансирование на 2003 финансовый год составит сумму, существенно меньшую, чем 1,2 млрд. дол., корпорация прекратит свою деятельность.

В результате этого конгресс выделил корпорации на 2003 финансовый год сумму более 1 млрд. дол. и разрешил не возвращать средства, полученные в предыдущем году.

Следующий год, впервые за последнее десятилетие, был завершён корпорацией без бюджетного дефицита и с рекордным показателем по реализованному объёму пассажирских перевозок — 24,0 млн. чел.



Рис. 2. Поезд корпорации Amtrak в Северо-восточном коридоре (штат Нью-Джерси)



Рис. 3. Распределительный зал вокзала станции Пенсильвания в Нью-Йорке

В это же время была принята стратегическая пятилетняя программа обновления и модернизации инфраструктуры и парка подвижного состава.

Однако проводимая в тот период работа по повышению эффективности деятельности Amtrak еще не дала желаемых результатов. Администрация президента Буша продолжала настаивать на реорганизации корпорации. Более того, в начале 2005 г. было предложено не осуществлять государственное финансирование корпорации в 2006 финансовом году. В ноябре 2005 г. правительственный совет по отчетности выпустил документ, обязывающий корпорацию ужесточить контроль за основными производственными процессами с целью достижения финансовой стабильности и решения перспективных эксплуатационных задач. После этих событий президент корпорации Д. Ганн покинул свой пост.

Как отмечает нынешнее руководство Amtrak, за период с 2003 г. прежним руководством проведена большая работа по совершенствованию эксплуатационных процессов и улучшению финансового положения, были осуществлены значительные капитальные вложения в соответствующие направления деятельности.

В 2006 финансовом году, даже несмотря на прекращение в 2005 г. сообщений на линии Филадельфия — Нью-Йорк поездами Clocker, реализованный корпорацией объем пассажирских перевозок достиг 24,4 млн. чел. и в дальнейшем продолжал возрастать. Так, с октября по май 2007 финансового года объем перевозок увеличился на 5,5%, или на 1 млн. чел., в сравнении с аналогичным периодом 2006 финансового года. Выручка от реализации пассажирских билетов в 2006 финансовом году превысила 1,4 млрд. дол.

В последние 4 года значительные инвестиции были направлены в обновление и модернизацию пу-

тевой структуры, систем сигнализации и электроснабжения наиболее загруженной линии Северо-восточного коридора. Благодаря этим капитальным вложениям значительно улучшилось соблюдение графика движения поездов (на скоростном направлении Вашингтон — Филадельфия — Нью-Йорк — Бостон, обслуживаемом сообщениями Acela Express, 90% поездов проследовало строго по расписанию) и сократились опоздания.

По мере становления кредитоспособности корпорации между ее руководством и конгрессом было достигнуто взаимопонимание о требуемом уровне ежегодного финансирования, поскольку всем стало очевидно, что государственные средства используются для инвестирования в железнодорожную инфраструктуру (например, в усиление верхнего строения пути), а не расходуются безвозвратно.

Таким образом, в последние годы объем оборотных средств корпорации стал напрямую зависеть от государственного финансирования — в 2004 и 2005 финансовых годах ассигнования составляли по 1,2 млрд. дол., в 2006 и 2007 финансовых годах — по 1,3 млрд. дол.

В сложившихся условиях у менеджмента корпорации есть уверенность в продолжении в последующие годы инвестирования в инфраструктурные проекты. На 2008 финансовый год Amtrak запрашивала государственные ассигнования в сумме 1,5 млрд. дол., палата представителей конгресса одобрила выделение 1,4 млрд. дол., а сенат рекомендовал комитету по бюджетным ассигнованиям (Senat Appropriation Committee) выделить корпорации напрямую 1,37 млрд. дол., а также еще 100 млн. дол. в качестве так называемой долевого субсидии (когда выделяемые бюджетом средства покрывают лишь часть необходимых потребителю расходов).

Стабилизация ежегодных бюджетных ассигнований для нужд

корпорации позволяет ее руководству сосредоточить усилия и финансовые средства на обеспечении эффективности эксплуатационной деятельности на таких направлениях, как повышение производительности и уровня предоставляемых транспортных услуг, совершенствование управления корпорации на всех уровнях.

Совершенствование структуры и методов управления является приоритетным направлением деятельности нового президента и главного исполнительного директора корпорации А. Камманта (A. Kummant), который занял эти посты в сентябре 2007 г., до того имея большой опыт руководящей работы в различных отраслях промышленности, в том числе и на железных дорогах первого класса. Прежде всего он привлек к работе в высшем управленческом звене (на должности вице-президентов) известных ему по предыдущей деятельности специалистов по таким направлениям, как финансы, стратегическое партнерство и развитие производства, корпоративные связи, планирование и анализ деятельности, оценка рисков, информационные технологии и т. д.

Одним из важнейших направлений деятельности Amtrak является решение проблем, связанных с юридическим оформлением работы технического персонала. Трудовые договоры (контракты) со значительной частью персонала были подписаны корпорацией в 1999–2000 гг. и не отвечают современным условиям. В связи с этим корпорация провела переговоры с 12 профсоюзами, без согласования с которыми заключение новых трудовых договоров не представляется возможным. В США к профессиональным союзам, связанным с деятельностью железнодорожного персонала, относятся: Профсоюз транспортных коммуникаций (Transportation Communication Union, TCU), Профсоюз работников транспорта (Transport Workers Union), Объ-

единенный транспортный профсоюз (United Transportation Union), Международное братство электриков (International Brotherhood of Electrical Workers), Братство путевых рабочих (Brotherhood of Maintenance of Way Employes) и т.д. В результате уже проделанной работы со многими профсоюзами подписаны соответствующие соглашения. В частности, через Братство локомотивных и поездных бригад (Brotherhood of Locomotive Engineers and Trainmen) подписаны трудовые договоры с 1300 машинистами локомотивов, в стадии завершения находятся переговоры по подписанию соглашения с Профсоюзом работников транспорта.

В последнее время наблюдается определенный прогресс во взаимодействии корпорации Amtrak с грузовыми железными дорогами первого класса, линии которых используются для пассажирских перевозок, что существенно влияет на соблюдение графика движения пассажирских поездов. В 2006 г. лишь 24% междугородных пассажирских поездов корпорации удавалось провести по транзитным линиям железных дорог первого класса в соответствии с расписанием из-за сбоев в соблюдении графика движения грузовых поездов, наличия ограничений скорости и т.д., а в середине 2007 г. уже 40% поездов корпора-

ции следовало по расписанию; между тем руководством корпорации целевое значение этого показателя установлено равным 70%.

Работа в этом направлении предполагает поиски компромиссных решений, приемлемых как для Amtrak, так и для грузовых железных дорог. Так, корпорация согласилась с железной дорогой CSX Transportation (CSXT) увеличить на 1 ч время следования поездов сообщения Auto Train (в эти поезда включают вагоны, в которых перевозятся автомобили пассажиров; рис. 4), но при этом получила приоритет на первоочередное отправление своих поездов со станций.

С железной дорогой Union Pacific (UP) достигнуто соглашение о том, что последняя уменьшит число и срок действия временных ограничений скорости из-за неудовлетворительного состояния верхнего строения пути и при выполнении путевых работ на линиях, по которым проходят маршруты пассажирских поездов корпорации.

Вместе с тем постоянное получение адекватного финансирования из государственного бюджета в целях эффективной организации эксплуатационного процесса и осуществления капитальных вложений в инфраструктуру является вопросом, который требует повышенного внимания со стороны руководства кор-

порации. Без постоянного мониторинга этого вопроса и обеспечения его лоббирования в различных государственных инстанциях весьма вероятно снижение уровня ассигнований относительно потребностей корпорации.

Так, в середине 2007 г. вниманию конгресса была предложена поправка, которая предполагала изъятие 100 млн. дол. из предоставленного корпорации гранта с целью дополнительного финансирования программы помощи бездомным. Кроме того, в конгресс поступали предложения урезать на 475 млн. дол. средства корпорации, предназначенные на организацию эксплуатационного процесса, и на 425 млн. дол. — инвестиционный фонд и оборотные средства, а также ограничить финансирование инвестиционного проекта улучшения сообщений на маршруте Sunset Limited.

Однако руководству Amtrak удалось сохранить бюджет в неприкосновенности, и поправки были отклонены, что оказалось возможным, прежде всего, благодаря пониманию значимости осуществляемых корпорацией пассажирских перевозок в масштабах страны. На фоне беспрецедентного роста цен на производимые из нефти сорта топлива, автомобильных пробок, достигающих во многих крупных городах нетерпимого уровня, снижения объема



Рис. 4. Поезд сообщения Auto Train Вашингтон — Санфорд (штат Флорида) корпорации Amtrak на подходе к Санфорду



Рис. 5. Поезд сообщения Maine Downeaster корпорации Amtrak вблизи г. Скарборо

авиационных перевозок на короткие расстояния железнодорожные пассажирские перевозки становятся все более привлекательной альтернативой, что позволяет корпорации реализовывать долгосрочные планы по увеличению объемов перевозок пассажиров и расширению сферы предоставляемых услуг.

Перспективной задачей корпорации считает достижение значительного роста объема внутри- и междуштатных перевозок пассажиров на расстояния от 160 до 800 км. В ближайшие 10–15 лет такие перевозки предполагается увеличить на 50%, т. е. на 3–5% в год.

Amtrak планирует увеличить объемы пассажирских перевозок в основном за счет маршрутов относительно небольшой протяженности: между Вашингтоном (федеральный округ Колумбия) и Ричмондом (штат Виргиния), между Ричмондом и Шарлоттом (штат Северная Каролина), между Атлантой (штат Джорджия) и рядом городов штата Флорида, между Хьюстоном и Форт-Уэртом через Даллас (все — штат Техас), между Чикаго (штат Иллинойс) и Милуоки (штат Висконсин), Чикаго и Сент-Луисом (штат Миссури). Все перечисленные города имеют большое население, быстро развиваются, и у них возрастает потребность в пассажирских перевозках. В течение ближайших 10 лет для увеличения объема перевозок на указанных маршрутах достаточно лишь повышения частоты следования поездов.

В целях расширения сферы предоставляемых транспортных услуг корпорация проводит работу с департаментами транспорта нескольких штатов. В частности, в 2006 г. штат Иллинойс повысил более чем в 2 раза собственное финансирование пассажирских перевозок в южной части этого штата, за счет чего было увеличено число поездов, следующих по маршрутам Чикаго — Карбондейл, Чикаго — Сент-Луис, Чикаго — Квинси. В 2007 г. в сооб-

щении Maine Downeaster (рис. 5) по маршруту Бостон (штат Массачусетс) — Портленд (штат Мэн) введена пятая пара поездов, в штатах Иллинойс и Висконсин планируется введение восьмой и девятой пар поездов сообщения Niawatha (рис. 6) по маршруту Чикаго — Милуоки.

На маршрутах, где в обращении ежедневно находятся 20 пар поездов, следующих со скоростью 125–175 км/ч, увеличение объемов перевозок является более сложной задачей.

Руководство Amtrak проводит работу по расширению транспортно-обслуживания во многих штатах. При этом за основу взят опыт реализации программы организации межгородских пассажирских перевозок в штате Калифорния. Еще в 1976 г. администрация Калифорнии начала оказывать корпорации финансовую помощь, и с тех пор взаимовыгодное сотрудничество с департаментом транспорта (Caltrans) этого штата по расширению предоставляемых пассажирам услуг продолжается. В настоящее время Amtrak совместно с Caltrans осуществляет пассажирские перевозки на трех маршрутах, охватывающих многие города штата. Caltrans выделяет финансовые средства на совершенствование станций и путевого развития, а также на приобретение локомотивов и вагонов.

Участие отдельных штатов в расширении пассажирских перевозок могло бы упроститься в случае принятия федерально-штатных долевого программ инвестирования. Такую концепцию корпорация Amtrak многократно предлагала реализовать в своих предложениях по совершенствованию системы финансирования.

В середине 2007 г. подкомитет по ассигнованиям в транспорт, жилищное строительство и развитие городов сената США предложил заинтересованным штатам в дополнение к федеральному финансированию принять участие в долевом финансировании развития между-



Рис. 6. Поезд сообщения Niawatha корпорации Amtrak вблизи г. Сент-Пол

городных пассажирских перевозок на сумму 100 млн. дол.

Кроме того, сенат внес в конгресс проект шестилетней программы капитальных вложений в совершенствование железнодорожных пассажирских перевозок, и по этому проекту развернулись дебаты. В соответствии с этой программой корпорации Amtrak планируется выделить 19,2 млрд. дол., из которых предложено выделять по 300 млн. дол. в год в виде инвестиционных субсидий заинтересованным штатам. Руководство корпорации полагает, что программа в конечном итоге будет одобрена с учетом предложений по перераспределению финансирования между федеральным, штатными и местными бюджетами, поскольку всем в США уже очевидно возрастание роли междугородных железнодорожных пассажирских перевозок.

Это, однако, не означает, что в ближайшие годы у корпорации Amtrak не возникнет проблем, поскольку дискуссия о роли железнодорожных пассажирских перевозок в общенациональной транспортной системе страны будет, безусловно, продолжаться, так как в данном вопросе тесно переплетаются интересы частных компаний и национальные интересы, но есть все основания прогнозировать дальнейшее расширение предоставляемых пассажирам услуг и увеличение объемов перевозок.

Cotey A. *Progressive Rairading*, 2007, № 8, р. 12–14, 16, 49–53.