

Железные дороги Швеции

ГОТОВЫ К КОНКУРЕНЦИИ

Реформы, проведенные на железных дорогах Швеции в последние два десятилетия, подготовили государственную компанию *Statens Järnvägar (SJ)* — оператора пассажирских перевозок к работе на рынке междугородных сообщений в условиях конкуренции. Концентрация внимания на основных аспектах — уровне обслуживания, тарифной политике и экологических факторах — должна не только поддержать, но и увеличить долю железных дорог на транспортном рынке.

Швеция в последние два десятилетия лидировала в проведении многих реформ, которые впоследствии получили распространение в других странах: от выделения функций управления инфраструктурой и осуществления эксплуатационной деятельности (с проведением тендеров на региональные перевозки) до разделения национальной железнодорожной администрации и либерализации в грузовых перевозках. Начиная с октября 2009 г., с опережением намеченных ЕС сроков (январь 2010 г.), на железных дорогах Швеции либерализован и рынок международных пассажирских перевозок.

Историческое решение шведского парламента о прекращении монополии государственной компании SJ в междугородных пассажирских перевозках стало кульминацией процесса, начатого в 1995 г. конкурсными отборами операторов региональных сообщений и продолженного в 1996 г. открытием для конкуренции рынка грузовых перевозок. Затем, в 2000 г., последовало разделение бывших государственных железных дорог на шесть отдельных компаний. В 2007 г. конкурирующие компании получили право выходить на рынок перевозок чартерными и ночными поездами.

В рамках процесса, одобренного парламентом, дальнейшая либерализация будет проходить поэтапно. Сначала другие компании (помимо государственной) получат право на обслуживание дополнительных поездов по выходным и праздничным дням, используя резервы пропускной способности действующего графика. На следующем этапе рынок обслуживания пассажиров станет доступным и для зарубежных операторов. В декабре 2011 г. рынок железнодорожных перевозок в стране будет открыт полностью, любой оператор будет волен претендовать на нитки графика.

Операторы получают право предлагать собственные расписания. При этом оператор инфраструктуры — компания *Banverket* будет арбитром в ситуациях с конфликтующими запросами, и не исключено, что могут потребоваться процедуры, подобные аукционам. *Banverket* проводит консультации с потенциальными претендентами по порядку подобных процедур.

Изменение статуса

С 2001 г. SJ имеет статус компании с ограниченной ответственностью, полностью находящейся в собственности государства. Несмотря

на появление новых операторов в региональных и пригородных сообщениях, она остается крупнейшей на рынке пассажирских перевозок, обслуживая 250 станций от Нарвика до Берлина и перевозя ежедневно порядка 115 тыс. пассажиров (общий объем пассажирских перевозок в 2008 г. составил около 40 млн. чел., а пассажирооборот превысил 10 млрд. пассажиро-км). Пережив несколько неудачных лет (убытки в 2002 и 2003 г. поставили SJ на грань банкротства), компания заявляет о готовности к работе в условиях конкуренции, поскольку в настоящее время является одним из самых прибыльных операторов Европы, причем не получая грантов или субсидий. В 2008 г. при обороте 9,03 млрд. швед. крон прибыль составила 543 млн. крон (после уплаты налогов).

В составе SJ четыре эксплуатационных отделения: *Service, Traffic, Fleet Management* и *Sales & Distribution*. В первых двух работает более 50% сотрудников компании (более 2000 чел.), включая членов локомотивных и поездных бригад. В функции отделения *Fleet Management* входят закупки подвижного состава, включая маневровые локомотивы, и его последующее техническое обслуживание. Отделение *Sales & Distribution* занимается продажей билетов через билетные кассы и по телефону. За вопросы стратегического управления и координации разных аспектов деятельности отвечают шесть функциональных секторов: *Business Development, Finance, Traffic Safety, Corporate Change, Strategic Communication* и *Legal Affairs*.

В течение последних 5 лет перевозки стабильно росли — на 8–9% в год. Железные дороги укрепляли позиции на транспортном рынке за счет отвлечения пассажиров от компаний воздушного транспорта, обслуживающих внутренние направления, на которых наблюдалось сокращение числа как рейсов, так и конкурирующих маршрутов.



Рис. 1. Электропоезд серии X2000 (фото: Bombardier)

Например, на рынке перевозок между Стокгольмом и Гётеборгом доля SJ с 2001 г. выросла на 40%. С точки зрения компании, железные дороги вполне способны заменить все фидерные рейсы воздушного транспорта и доставлять пассажиров в аэропорты Швеции и Европы к международным дальним рейсам.

Подготовка к конкуренции

На открытом рынке SJ должна быть готова к конкуренции по уровню обслуживания, качеству

услуг и цене. С точки зрения уровня обслуживания парк электропоездов серии X2000 из вагонов с наклоняемыми кузовами (рис. 1) уже в течение многих лет остается флагманом компании. Первые поезда этого типа предоставили пользователям не только современный дизайн, но и новый подход к обслуживанию на борту. В настоящее время пассажирам первого класса подают питание на места, остальные могут пользоваться услугами вагона с бистро, меню которого постоянно совершенствуется и пополня-

ется высококачественными блюдами и напитками.

Организация доступа к сети Интернет и действующая мобильная связь дают пассажирам возможность эффективно использовать время поездки, удобная и спокойная обстановка располагает к отдыху и общению. Поддержку в этой работе оказывает недавно созданная SJ академия сервиса, где проходят обучение как новые, так и давно работающие сотрудники. К этой работе компания привлекла 30 известных в своей области наставников, которые занимаются обучением персонала SJ и других компаний. Академия SJ действует в области обучения персонала не одна, но в отличие от других подобных компаний работает по уникальной концепции, предусматривающей одновременно теоретические и практические занятия.

Тесно связаны с качеством обслуживания и такие показатели эксплуатации, как безопасность движения и точность выполнения расписания. Надежность эксплуатации усложняет тот факт, что междугородные пассажирские поезда курсируют по тем же путям, что и более медленные региональные, пригородные и грузовые. Рост спроса на перевозки требует оптимального распределения имеющейся пропускной способности, и компания инвестирует значительные средства в оптимизацию эксплуатационной деятельности и повышение уровня безопасности. SJ отправляет ежедневно более 1400 поездов, и на перспективу поставлена задача по обеспечению прибытия 95% поездов вовремя или с отклонением от расписания не более 5 мин. Пока же точность выполнения расписания постоянно улучшается и находится на уровне 90%.

В последние годы SJ уходит от классической системы тарификации стоимости проезда в зависимости от расстояния поездки в сторону рыночных систем, применяемых

компаниями воздушного транспорта, например Ryanair, адаптированных для условий железных дорог. Цена билета зависит от даты приобретения и числа мест, имеющих в наличии. Минимальная цена на внутренние рейсы составляет 95 крон (9 евро).

Инновационным можно назвать метод продажи мест, не реализованных за 48 ч и менее до отправления. Во всех поездах, кроме X2000, места в которых нужно выкупать заранее, пассажиры имеют возможность приобретать билеты на борту. Персонал службы управления доходами решает, сколько мест резервировать для пассажиров, появляющихся в последнюю минуту. Оставшиеся билеты поступают в продажу в рамках аукциона при начальной цене в 1 крону.

Внимание окружающей среде

Важным фактором, повышающим шансы железных дорог в конкуренции с другими видами транспорта, является усиление понимания со стороны пассажиров того, что они могут участвовать в сохранении окружающей среды, отдавая предпочтение поезду, а не самолету или автомобилю. По данным проведенных SJ опросов, порядка 51% пассажиров компании выбирают поезд именно по экологическим мотивам. SJ многое делает по уменьшению воздействия на окружающую среду, используя, например, для тяги поездов электроэнергию, вырабатываемую с использованием возобновляемых источников энергии (воды и ветра). Электрическая тяга гарантирует минимальное загрязнение окружающей среды — так, эмиссия углекислого газа при поездке по железной дороге по маршруту Стокгольм — Гётеборг в расчете на одного пассажира эквивалентна выделяемой при сгорании 0,003 л бензина.

Путешествие в поездах SJ отвечает критериям «хорошего эколо-

гического выбора», как это определено Шведским обществом охраны природы (Swedish Society for Nature Conservation), требования которого являются самыми жесткими в мире. Это, однако, не значит, что железнодорожный транспорт не оказывает вообще никакого отрицательного влияния на окружающую среду. Поэтому по-прежнему важно усиление внимания в таких областях, как техническое обслуживание подвижного состава, приобретение и поставки питания для пассажиров поездов.

Появление конкуренции усиливает требования к инвестиционным процессам. Компания заказала 20 электропоездов типа Regina Alfa нового поколения (серии X55; рис. 2) с таким же уровнем комфорта и сервиса, какой характерен для поездов X2000. Контракт стоимостью 221 млн. евро заключен с компанией Bombardier в мае 2008 г. Четырехвагонные поезда с максимальной скоростью 250 км/ч строят на заводе в Хеннигсдорфе (Германия), поставки запланированы на апрель — август 2010 г. Новые поезда предназначены для работы на менее загруженных пересекающих страну маршрутах, ведущих в лены (провинции) Верmland и Да-

ларна, заменив там более медленные поезда на локомотивной тяге. Это позволит перевести высвобождающиеся поезда X2000 на магистральные направления, связывающие Стокгольм с крупнейшими городами страны Гётеборг, Мальмё и Сундсвалль, и увеличить там провозную способность.

Присутствие на международном рынке

С открытием европейского железнодорожного транспортного рынка SJ активно расширяет присутствие в секторе перевозок в международных сообщениях. Ежедневно в сообщении с Копенгагеном обращаются 13 пар междугородных поездов, есть также сообщение с Берлином. Кроме того, компания рассматривает потенциал перевозок ночными поездами из Стокгольма в Гамбург и Брюссель.

Одной из перспективных форм сотрудничества являются стратегические партнерства с другими операторами. Показательный пример представляет партнерство с авиакомпанией SAS, дающее возможность пассажирам совершать согласованную поездку, комбинируя два



Рис. 2. Дизайнерский проект нового поезда Regina для SJ (источник: Bombardier)

вида транспорта. Потребитель приобретает годовую членскую карту, что дает ему широкие возможности выбора наиболее гибких и удобных комбинаций из альтернативных вариантов поездок в нужные пункты назначения. Для большей убедительности SJ и SAS предлагают пассажирам, которые комбинируют поезд и самолет, гарантии того, что путешественник в Дании и Швеции прибудет в аэропорт во время, удобное для пересадки. Вариант более гибкого пакета дает, например, возможность совершения поездки поездом в одном направлении и возвращения самолетом.

Некоторое время SJ участвует в чартерных перевозках в страны Южной Европы в партнерстве с операторами воздушного транспорта Fritidsresor и Wing. Эта инициатива также оказалась успешной.

Примером индивидуальной работы с постоянными клиентами является программа SJ Prio, которая поддерживает персонализированные предложения. Ожидалось, что к концу 2009 г. в этой программе будут участвовать порядка 500 тыс.

наиболее активных пассажиров, которые выполняют до 20% всех поездок на SJ.

Подобная деятельность отражает тот факт, что SJ, не ограничиваясь только продажей билетов, активно развивает продажи поездок по железной дороге как элемент пакета услуг, предлагаемых, например, в сочетании с посещением концертов или спортивных соревнований. Такие продажи выполняются в партнерстве с организаторами событий. В пакет могут входить предложения местных отелей. Если потребитель приобретает билет на какое-то событие через SJ, компания предлагает согласованную поездку по цене всего лишь 49 крон в один конец.

Особенности конкурентного рынка

Очевидно, что конкуренция на рынке пассажирских перевозок приведет к успеху, если все операторы будут работать в равных условиях. В частности, важно присутствие на рынке только компаний, не по-

лучающих субсидии. Растущую проблему представляет недостаток пропускной способности, поскольку число компаний-операторов в Швеции стабильно растет и перспективы роста перевозок оцениваются достаточно высоко, особенно если конкуренция поможет повысить привлекательность железных дорог. Но и в настоящее время уже практически невозможно увеличивать число поездов из-за недостатка пропускной способности. И это представляет очевидное препятствие эволюции дерегулированного рынка, целью развития которого является предоставление мест в поездах всем, кто хочет ехать. Компания инфраструктуры Banverket инвестирует значительные средства в развитие и реконструкцию сети железных дорог страны. И эта деятельность Banverket по-прежнему требует серьезной политической поддержки, если от либерализации пассажирских перевозок в Швеции ждут успеха.

J. Forsberg. Railway Gazette International, 2009, № 10, p. 47–49.

Редакция журнала

«Железные дороги мира»

приглашает на внештатную работу переводчиков с английского, немецкого и французского языков, имеющих опыт работы на железнодорожном транспорте и проживающих в Москве или Московской области.

Обращаться по телефону (499) 317-55-65 или по электронной почте zdm@css-rzd.ru.