

# Качество работы или качество продукции?



## Показатели эксплуатационной деятельности железных дорог только тогда имеют конечную ценность, когда они приводят к более полному удовлетворению потребностей клиентов. Эта не новая, в общем-то, констатация пока еще, на наш взгляд, недостаточно осознана большинством железнодорожников.

**ФАРИД ХУСАИНОВ,**

к. э. н., доцент кафедры «Экономика и логистика на транспорте» СамГУПС

### ЛИРИЧЕСКОЕ ОТСТУПЛЕНИЕ: ЗА УСКОРЕНИЕ ОБОРОТА СТАКАНА!

Генри Форд любил говорить своим менеджерам: «Запомните: мы делаем не автомобили, мы делаем деньги». При всей парадоксальности его афоризма основная мысль довольно прозрачна: в рыночной экономике товар не является ценностью сам по себе. Товар – лишь способ удовлетворения потребностей покупателя. В связи с этим совершенно бессмысленны попытки оценивать качество продукции по набору абстрактных критериев или показателей, которые удобны производителю товара или услуги.

Представьте, что Вы едете в поезде. Заказываете у проводника чай, а Вам приносят его в грязном стакане и говорят: «Пейте поживее и через две минуты отдайте в соседнее купе». При этом проводник будет искренне считать, что оказанная им услуга чрезвычайно хороша: по итогам квартала он улучшил показатель «оборот стакана». И, возможно, будет удивлен, если Вы оцените качество услуги иначе.

Если же речь заходит о такой услуге, как перевозка грузов железнодорожным транспортом, то почему-то оценивается работа железных дорог по таким ничем не значащим для грузоотправителя показателям, как оборот вагона, коэффициент порожнего пробега, вес поезда брутто и т. д. Вспоминаются строки из песни группы «Наутилус Помпилиус»: «Здесь мерилком работы считают усталость».

### МЫ ГОНЯЛИ ВАГОНЫ, ОНИ – ЗАРАБАТЫВАЛИ ДЕНЬГИ

Предваряя дальнейший анализ, необходимо остановиться на понятиях качества работы и качества продукции. Можно выделить два подхода к вопросам улучшения качества. Первый – внутриотраслевой – повышение качества транспортной работы, ведущее, как правило, к снижению эксплуатационных расходов. Второй – выходящий в сферу взаимодействия с клиентом – повышение качества предлагаемой транспортной продукции, ведущий к повышению доходности.

Качество работы транспорта может характеризоваться такими показателями, как оборот вагона, производительность локомотива, масса поезда, коэффициент порожнего пробега, статическая нагрузка и др. Основные же показатели качества транспортной продукции – степень удовлетворения потребности в перевозках, ритмичность перевозок, соблюдение установленных сроков (скоростей) доставки перевозимых грузов и их сохранность. В принципе необходимо повышать качество как работы, так и продукции транспорта. Однако первое не тождественно второму. Например, ускорение оборота вагона вполне может быть достигнуто за счет досрочной доставки массовых грузов, перевозимых отправительскими маршрутами, при просрочках доставки скоропортящихся и высокоценных грузов, доставляемых повагонными, мелкими и контейнерными отправлениями.

Отечественные железные дороги всегда имели относительно высокие показатели качества



**Удельный вес отправок, доставленных с просрочкой, %**

**Таблица 1**

Год	Месяц	Все отправки	В том числе			
			Маршрутные	Повагонные	Мелкие	Контейнерные
1979	Февраль	32,9	15,3	27,0	56,5	Н/д
	Сентябрь	32,3	18,1	25,9	57,3	Н/д
1989	Февраль	35,4	23,3	30,2	57,7	Н/д
	Сентябрь	41,1	25,4	35,9	64,1	Н/д
1999	Февраль	15,8	12,3	15,3	13,1	23,4
	Сентябрь	18,8	11,8	17,1	14,2	33,2
2000	Февраль	14,5	11,1	13,5	15,6	24,0
	Сентябрь	20,0	9,7	17,9	10,2	35,9
2001	Февраль	17,8	12,7	16,6	11,0	28,8
	Сентябрь	23,6	23,0	21,7	9,3	36,0
2002	Февраль	16,9	18,1	16,8	8,9	18,0
	Сентябрь	23,1	16,2	22,9	8,7	26,9
2003	Февраль	11,4	12,7	11,8	8,7	8,0
	Сентябрь	15,3	21,1	14,5	15,7	14,2
2004	Февраль	12,2	16,6	12,2	6,3	7,6

**ОТЕЧЕСТВЕННЫЕ ЖЕЛЕЗНЫЕ ДОРОГИ ВСЕГДА ИМЕЛИ ОТНОСИТЕЛЬНО ВЫСОКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ КАЧЕСТВА РАБОТЫ, НО ПРИ ЭТОМ ОТЛИЧАЛИСЬ КРАЙНЕ НИЗКИМ КАЧЕСТВОМ ТРАНСПОРТНОЙ ПРОДУКЦИИ**

работы, но при этом отличались крайне низким качеством транспортной продукции. Так, грузо-напряженность на железных дорогах СССР не имела аналогов в мире, в шесть раз превосходя американскую. Более интенсивно, чем за рубежом, использовался и вагонный парк. Благодаря регулированию порожних вагонопотоков в масштабе сети доля порожнего пробега была на 30–40% меньше, чем в США. При сопоставимой средней дальности перевозок вагоны оборачивались втрое быстрее. Лишь вес и скорость движения поездов на отечественных железных дорогах уступали американским.

Однако грузоотправителя, как это ни прискорбно, интересует только качество перевозок. Поэтому в условиях конкуренции приоритетным должно быть повышение качества транспортной продукции, а качество работы при этом следует рассматривать как средство для достижения поставленной цели. Иными словами, стремиться к улучшению качества работы следует только в тех случаях, когда это способствует или, по крайней мере, не препятствует повышению качества продукции.

В одной из своих работ доктор экономических наук Д. А. Мачерет афористично заметил: «Как бы ни завораживали бывшие показатели отечественных железных дорог, работу транспорта нужно оценивать с позиций удовлетворения потребностей клиентов, которых непосредственно не интересует ни доля порожнего пробега вагонов, ни производительность локомотивов».

Из таблицы 1 видно, что доля отправок, доставленных с просрочкой за два десятилетия, колебалась в довольно широком диапазоне – от 14,5 до 41,1%. При этом для железных дорог с сопоставимой средней дальностью перевозок (США и Канады) данный показатель был от 1 до 3%. Среднее время просрочки на отечественных железных дорогах составляло от 6 до 9 суток (табл. 2).

Не будем здесь заострять внимание на том, что в 1998 году произошло изменение системы опреде-

## Ищете станцию? Не знаете, как проходит маршрут?

191036, Санкт-Петербург, ул. Полтавская, д. 7  
Тел: (812) 325-91-34, тел./факс: (812) 327-85-39  
E-mail: sales@ctm.ru, <http://www.CTM.ru>



ления нормативов сроков доставки или, как пишут железнодорожники, «усовершенствование системы нормирования времени доставки», что немного улучшило показатели российских железных дорог. В итоге в 2008-м доля отправок, прибывших с превышением сроков доставки, возросла в сравнении с 2007 годом по всем категориям отправок, но при этом она остается существенно ниже (лучше) показателей 1979–2002 гг. Время просрочки грузов по итогам прошлого года распределилось следующим образом: 1 сутки – 37,3% отправок, 2 суток – 20,9% отправок, 3 суток – 12,3% отправок, свыше 3 суток – 29,5% отправок.

### КАК В СТАРЫЕ ДОБРЫЕ ВРЕМЕНА: И ДЕШЕВО, И СЕРДИТО

Доминирование железнодорожного транспорта на рынке транспортных услуг при относительно низком качестве транспортной продукции обусловлено тем, что по железным дорогам перевозятся главным образом массовые грузы, спрос на перевозку которых не обладает степенью эластичности, достаточной для перевода этих грузопотоков на другие виды транспорта. Вместе с тем на таком сегменте, как перевозка дорогих мелкопартионных грузов, железная дорога проигрывает автомобильному транспорту. По объему размер таких перевозок невелик, всего 3–5% от всего объема, но по их стоимости он составляет не менее 15%.

Основной причиной высокой конкурентоспособности автомобильного транспорта на указанном сегменте является простота и быстрота оформления перевозки. Практически во всех опросах грузоотправители отмечают излишне громоздкую и бюрократизированную систему оформления перевозок, и если для массовых грузов, как уже отмечалось выше, этот фактор не является столь значимым, то для грузов, перевозимых мелкими партиями, он становится решающим.

В современных условиях можно выделить два основных фактора снижения погрузки грузов на железную дорогу:

- снижение промышленного производства вследствие кризиса;
- переключение грузов на другие виды транспорта.

Причем оба этих фактора действуют не изолированно, а взаимосвязанно: например, переключение на другие виды транспорта может быть след-



### Среднее время просрочки доставки грузов, суток

Таблица 2

Год	Месяц	Все отправки	В том числе			
			Маршрутные	Повагонные	Мелкие	Контейнерные
1979	Февраль	6,4	3,4	3,8	12,5	Н/д
	Сентябрь	6,5	4,1	3,7	12,5	Н/д
1989	Февраль	8,4	4,7	5,0	16,8	Н/д
	Сентябрь	8,6	5,2	5,8	15,8	Н/д
1999	Февраль	6,9	6,9	6,6	9,8	8,5
	Сентябрь	7,3	7,4	6,1	11,2	10,4
2000	Февраль	7,8	7,7	7,3	14,7	9,4
	Сентябрь	6,8	6,5	5,5	16,1	10,2
2001	Февраль	8,0	8,4	7,5	20,0	9,9
	Сентябрь	6,9	6,5	6,1	15,7	9,7
2002	Февраль	6,7	8,0	6,4	14,2	7,7
	Сентябрь	6,1	5,4	5,6	10,3	8,6
2003	Февраль	7,2	4,8	6,8	40,9	13,6
	Сентябрь	5,1	4,0	4,5	13,9	8,8
2004	Февраль	7,4	5,8	7,4	49,6	11,4

ствием производства меньшего объема продукции, снижения спроса, что приводит к уменьшению отдельных партий отгружаемого товара, которые проще вывезти автомобильным транспортом, чем железнодорожным. Кстати, именно по этой причине снижается отгрузка цемента в цементовозах и увеличивается в крытых вагонах.

Еще один очень доходный сегмент рынка грузовых перевозок – перевозки овощебахчевых скоропортящихся грузов. Вследствие невысокой скорости доставки железнодорожным транспортом сроки доставки по железной дороге в разы превышают данный показатель на аналогичные расстояния автомобильным транспортом.

Например, сроки доставки из Астрахани знаменитых астраханских арбузов железнодорожным и автомобильным транспортом составляют соответственно:

- до Москвы 1–1,5 суток автотранспортом и 8 суток железной дорогой;
- до Санкт-Петербурга 2 суток автотранспортом и 10–12 суток железной дорогой;
- до Новосибирска 3 суток автотранспортом и 13 суток железной дорогой;
- до Абакана 4 суток автотранспортом и 15 суток железной дорогой.

Чистый тариф за перевозку железнодорожным транспортом при перевозке на расстояния, превышающие 1 тыс. км, ниже, чем при перевозке автотранспортом, но если учитывать дополнительные расходы грузоотправителя на перевозку продукции от поля до станции, перегруз в вагон (по отправлении) и аналогичные операции по прибытии, то перевозка с участием железнодорожного транспорта становится в среднем на 1300,0 руб./т дороже, чем транспортировка только автомобильным. А при расстояниях менее 400–500 км тариф железнодорожным транспортом во всех вариантах оказывается дороже.



**Сравнение**

Таблица 3

**тарифных условий и сроков доставки при перевозке арбузов автомобильным и железнодорожным транспортом**

Маршрут следования	Расстояние, км	Срок доставки, суток		Тариф, тыс. руб./т	
		ж. д.	Авто	ж. д.	Авто
Астрахань – Абакан	4375 км	15	4	3,0	8,0-10,0
Астрахань – Красноярск	4304 км	14	3,5	2,6	8,0-10,0
Астрахань – Новосибирск	3547 км	13	3	2,5	6,0
Астрахань – С.-Петербург	2549 км	12	2	1,9	4,0



**Удельный вес отправок,**

Таблица 4

**доставленных с просрочкой в 2007 – 2008 гг., %**

Год	Все отправки	В том числе			
		Маршрутные	Повагонные	Мелкие	Контейнерные
2007	11,2	16,3	10,0	9,1	11,2
2008	14,1	19,8	13,0	12,4	12,4

**ЗАРЕГЛАМЕНТИРОВАТЬ – ЗНАЧИТ ПОТЕРЯТЬ**

Действующие Правила перевозок скоропортящихся грузов и существующая система погрузки на особых условиях накладывают ряд ограничений на высоту погрузки, сроки доставки и периоды допустимой перевозки овощебахчевой продукции. Некоторая часть этих ограничений является разумной. Большая часть – абсолютно избыточна. Об этом свидетельствует тот факт, что даже при периодическом нарушении норм ни грузоотправитель, ни дорога не несут никаких потерь. Дорога – вследствие того что в договоре на особых условиях предусмотрено, что все риски по перевозке несет грузоотправитель. Грузоотправитель – вследствие того что все эти потери, во-первых, минимальны, а во-вторых, компенсируются дешевизной провоза, ибо за-

грузка большего количества тонн в один вагон снижает удельные (т. е. в расчете на 1 тонну) транспортные расходы грузоотправителя.

В свете вышеизложенного представляется необходимым проведение либерализации правил и условий перевозок грузов, что потребует внесения изменений в Правила перевозок скоропортящихся грузов и Правила перевозок грузов на особых условиях.

Высокая конкурентоспособность автомобильного транспорта не в последнюю очередь связана с отказом от избыточных требований по размещению и креплению грузов. Причем это касается не только сельскохозяйственных товаров, но и самого широкого круга грузов. Мировой опыт свидетельствует в пользу того, что грузоотправитель, несущий финансовую ответственность за правильность размещения и крепления груза (в том числе посредством таких правовых механизмов, как страхование или договор перевозки, при котором грузоотправитель несет полную ответственность за убытки, причиненные, например, неправильно закрепленным грузом), гораздо точнее, чем перевозчик, оценит риски, возникающие при перевозке, и найдет оптимальное соотношение между безопасностью и экономической эффективностью.

Перевозчик, у которого подразделение, устанавливающее нормативы и технические условия, не мотивировано на увеличение объема перевозок, но мотивировано на поиск нарушений, всегда будет стремиться к избыточному регламентированию условий перевозок. Подобная ситуация имела место в США в конце 60-х годов, когда забота о безопасности крепления грузов привела к массовому уходу грузов на относительно либерализованный автомобильный транспорт и массовому банкротству железнодорожных компаний.

В конечном счете интегральным показателем качества транспортного обслуживания является конкурентоспособность железнодорожного транспорта, выражающаяся в том числе в динамике притока-оттока грузов с конкурирующих видов транспорта. 

