

## Мой отчет

### Приветственное слово председателя совета директоров ОАО «РЖД» К. Г. Андросова



#### Уважаемые господа!

В 2012 году ОАО «РЖД» по инициативе совета директоров было принято важнейшее решение, которое во многом должно предопределить пути его дальнейшего развития, будущее место и роль компании не только на российском, но и на глобальном рынке транспортно-логистических услуг. Это решение о разработке стратегии развития холдинга «РЖД» — системы долгосрочных стратегических целей и приоритетов и способов их достижения.

Принятие этого решения было объективно обусловлено необходимостью реагировать на процессы, динамично изменяющие внешнее окружение. К таковым следует отнести, прежде всего: эволюцию взглядов государства — единственного акционера компании и, одновременно, регулятора, устанавливающего правила развития и функционирования отрасли железнодорожного транспорта, на целевое состояние отрасли и непосредственно ОАО «РЖД», нашедшую отражение в решениях:

- ▶ о согласовании сделки по приобретению ОАО «РЖД» одного из ведущих мировых логистических операторов — компании GEFSCO. Это решение акционера о расширении сферы бизнес-оперирования компании и, как следствие, о ее дальнейшем преобразовании из компании железнодорожного перевозчика в глобальную транспортно-логистическую компанию;
- ▶ о предоставлении ОАО «РЖД» права изменять уровни тарифов на услуги железнодорожного транспорта по перевозке грузов в рамках ценовых пределов (тарифного коридора). Это решение регулятора об изменении принципов ценообразования в отношении базовой услуги перевозки, основного метода регулирования сферы железнодорожного транспорта. Целью изменений является формирование условий, обеспечивающих сближение финансовых и экономических интересов владельца инфраструктуры — перевозчика ОАО «РЖД», грузоотправителей и владельцев подвижного состава (операторов). В результате компания получила возможность привлечения дополнительных объемов грузов за счет оперативного ценового реагирования на изменения рыночной конъюнктуры.

К указанным процессам относится также изменение макроэкономического окружения и усиление межвидовой конкуренции на рынке транспортно-логистических услуг.

На рынке транспортно-логистических услуг наступило время грузоотправителей. Различные виды транспорта, владельцы и операторы подвижного состава, транспортно-логистические компании вступили в жесткую конкурентную борьбу за клиента, за грузовую базу.

Усилением конкуренции обусловлено ускорение процессов глобализации и интеграции на рынке транспортно-логистических услуг. Ведущие, наиболее успешные мировые железнодорожные компании эволюционировали в глобальных игроках транспортно-логистического рынка, способных предложить клиенту комплексную услугу перевозки в формате «от двери до двери» любым видом транспорта, наиболее полно и точно соответствующую интересам клиента.

Существующий порядок государственного регулирования сферы железнодорожного транспорта во многом ограничивает конкурентные возможности ОАО «РЖД» по сравнению с другими видами транспорта. Компания в силу осуществления своей деятельности в естественно-монопольном секторе и статуса «публичного перевозчика» вынуждена предлагать всем без исключения клиентам совершенно одинаковую по формату, качеству и цене услугу железнодорожной перевозки груза. При этом индивидуальные пожелания клиентов весьма различны — перевозка минимальная по стоимости, перевозка за кратчайшее время, доставка груза в точно обозначенный срок, возможность гарантированной перевозки груза в условиях дефицита пропускной способности инфраструктуры. Выполнение этих требований предполагает различный уровень усилий и соответственно затрат со стороны компании. Но в существующей системе регулирования отрасли

уровень клиентоориентированности ограничен.

Компании предстоит изменить действующую бизнес-модель «общесетевого грузового железнодорожного перевозчика» и перейти к модели «транспортно-логистического оператора». При этом интеграция перевозочно-логистической деятельности с владением и управлением инфраструктурой железнодорожного транспорта должна и в будущем оставаться естественным конкурентным преимуществом компании.

Разработка и эффективная реализация долгосрочной стратегии развития компании, определяющей ее стратегические цели и приоритеты, а также практические планы по их достижению, — это способ реагирования на внешние вызовы и залог успешности и в будущем.

Прошедший год был юбилейным, 175-м годом с момента образования российских железных дорог. Невозможно переоценить значение этого, принятого в далеком прошлом, решения. История нашего государства, судьбы большинства граждан нашей страны вот уже почти два века неразрывно связаны с историей становления и развития российских железных дорог.

Уверен, у российских железных дорог есть все основания с оптимизмом смотреть в будущее.



**Андросов  
Кирилл Геннадьевич**