

## РАЗВИТИЕ ТРАНСПОРТНОГО КОМПЛЕКСА И ОБЪЕКТОВ ИНФРАСТРУКТУРЫ

УДК 656.62

*Н. Н. КАЗАКОВ, кандидат технических наук, Белорусский государственный университет транспорта, г. Гомель;  
Д. В. ЮДИН, Министерство транспорта и коммуникаций Республики Беларусь, г. Минск*

### ПЕРСПЕКТИВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ БЕЛОРУССКОГО РЕЧНОГО ПАРОХОДСТВА И ПРИОРИТЕТ ИХ РЕАЛИЗАЦИИ

Выполнен анализ текущего состояния инфраструктурных подсистем и транспортного флота РТУП «Белорусское речное пароходство» и определены задачи развития предприятия. Выявлены тенденции совершенствования инфраструктурных подсистем отрасли водного транспорта. На основании результатов анализа состояния производственных подсистем пароходства и отраслевых тенденций установлен перечень направлений оптимизации работы предприятия в долгосрочной перспективе и приоритет их реализации.

**Р**ТУП «Белорусское речное пароходство» является единственным предприятием, осуществляющим перевозку грузов и пассажиров по внутренним водным путям Республики Беларусь. Кроме того, к профильным видам деятельности предприятия относятся: выполнение погрузочно-разгрузочных работ, хране-

ние и складирование грузов и оказание услуг промышленного характера.

Показатели основной деятельности РТУП «Белорусское речное пароходство» имеют динамику, представленную на рисунке 1.

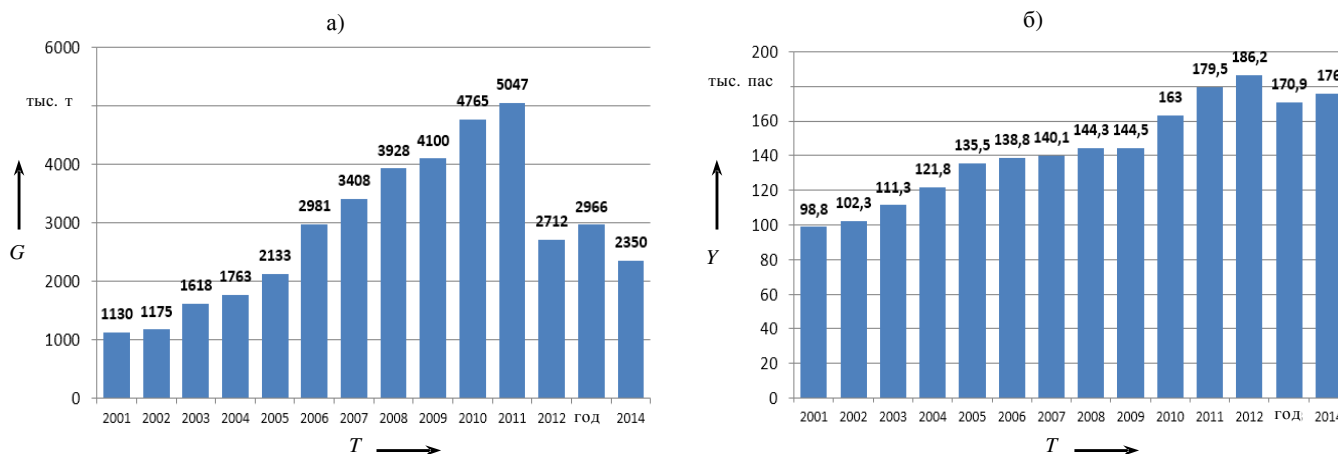


Рисунок 1 – Динамика размеров перевозок РТУП «Белорусское речное пароходство»: а – грузы; б – пассажиры

Такая тенденция сформировалась под воздействием многочисленных факторов, характеризующих системные проблемы внутреннего водного транспорта Республики Беларусь, которые определяют основной состав перспективных направлений развития пароходства: низкий темп повышения доли участия внутреннего водного транспорта в структуре перевозок; снижение производственного потенциала, в том числе ухудшение качественных параметров внутренних водных путей, технического состояния инфраструктурных элементов; неблагоприятный возрастной состав транспортного флота и портовых устройств; узкая специализация подвижного состава; низкая инвестиционная привлекательность и конкурентоспособность предприятий от-

расли; слабое использование потенциала внутреннего водного транспорта в логистической системе страны; слабое использование потенциала внутренних водных путей для экспортно-импортных перевозок.

При разработке направлений развития РТУП «Белорусское речное пароходство» были выделены два принципиальных сценарных варианта: краткосрочный – с 2015 по 2020 гг. и долгосрочный – с 2015 до 2030 гг.

В основу разработки долгосрочного сценария развития пароходства должны быть положены параметры, определяемые Стратегией инновационного развития транспортного комплекса Республики Беларусь до 2030 года, а основу краткосрочного сценария – параметры развития внутреннего водного транспорта страны, ко-

торые должны быть предписаны в Программе развития морского и внутреннего водного транспорта Республики Беларусь с 2016 по 2020 гг. В настоящее время данный документ находится в разработке под контролем Управления морского и речного транспорта Министерства транспорта и коммуникаций.

С учетом выполненной оценки технического состояния инфраструктурных подсистем и транспортного флота пароходства, параметров инфраструктуры водных путей и установившихся тенденций в отрасли можно сделать вывод о том, что реализация отдельных направлений развития пароходства во многом зависит от согласованной деятельности с другими подразделениями отрасли: предприятиями пути, судоремонтными и судостроительными, а также с научными организациями, выполняющими НИОКР по тематике внутреннего водного транспорта.

Исходя из установившейся практики, развитие судоходной компании может быть направлено по экстенсивному или интенсивному пути. Интенсивный путь развития базируется на качественном воздействии на факторы, определяющие эффективность деятельности организации, экстенсивный – на количественном изменении этих факторов, практически без изменения технологических параметров деятельности.

При формировании направлений развития транспортного комплекса Республики Беларусь до 2030 г. делается акцент на использование интенсивного пути, однако специфика деятельности РТУП «Белорусское речное пароходство», темпы реализации программ развития морского и внутреннего водного транспорта и состояние воднотранспортной системы не позволяют прогнозировать успешность реализации мероприятий интенсивного развития пароходства в среднесрочной перспективе.

Экстенсивный путь развития пароходства также не может быть выбран в качестве оптимального вследствие существенного несоответствия технологических и инфраструктурных подсистем предприятия растущим требованиям со стороны грузовладельцев.

В таких условиях важной задачей оптимизации деятельности пароходства является правильное определение приоритетности мероприятий, балансирующих между экстенсивным и интенсивным вариантами развития.

Функциональные изменения в деятельности пароходства потребуют решения широкого круга задач правового и юридического характера. Их перечень может быть установлен только после формирования перечня технологических задач развития пароходства. Так, основные принципы правового регулирования в сфере деятельности пароходства отражены в ряде правовых актов и внутриведомственной нормативной документации. Однако происходящие интеграционные процессы в экономике и изменяющиеся тенденции в области взаимодействия подразделений водного транспорта друг с другом, а также с грузовладельцами требуют переработки нормативно-правовой базы.

Имеющаяся инфраструктура пароходства и портов-филиалов, состав транспортного флота и его состояние позволяют обеспечивать добычу, перевозку, перегрузку, хранение и реализацию минерально-строительных грузов с некоторой положительной динамикой в кратко-

срочной перспективе. Однако требование расширения номенклатуры перевозимых грузов может быть обеспечено только посредством создания новых перевалочных мощностей, переоборудования флота, совершенствования инфраструктуры и разработки соответствующих технологий.

Важным направлением развития пароходства является оптимизация мультимодальных транспортных схем с участием речного транспорта. Сложностью реализации данного направления для пароходства в настоящее время является низкий рейтинг предприятия у грузовладельцев и тот факт, что большинство из них в период с 2005 г. формировали взаимоотношения с предприятиями автомобильного и железнодорожного транспорта. Несмотря на то, что сегодня многие предприятия готовы рассматривать возможность изменения схем доставки, в Республике Беларусь данный процесс очень статичен. Особенно это касается грузовладельцев, работающих с экспедиционными компаниями.

Повышение внутренней эффективности деятельности пароходства является важным и одним из самых многогранных направлений его развития, начиная от задач повышения эффективности работы флота, находящегося на балансе пароходства и работающего при перевозках песка, до задач совершенствования кадрового обеспечения и внедрения результатов НИОКР во всех сферах деятельности пароходства.

На основании вышеуказанных принципов и в соответствии с результатами исследования условий работы Белорусского речного пароходства в сфере его основной деятельности, сформирован перечень перспективных направлений развития пароходства (таблица 1).

Задачи строительства нового транспортного флота имеют максимальный приоритет (мероприятия группы 1), т.к. позволяют достичь как внутренней, так и внешней эффективности в долгосрочной перспективе.

Основной проблемой обновления флота всегда были высокие затраты. Учитывая специфику воднотранспортной системы Республики Беларусь и низкую рентабельность судоходного бизнеса, ее решение требует детального подхода к обоснованию вида, типа флота, его параметров, стоимости постройки и численности.

Задачи обновления и пополнения флота пароходства являются многовариантными и оптимизируемыми, они являются самой распространенной формой задач эксплуатационно-экономических обоснований на водном транспорте. В основе решения задач обоснования вариантов обновления флота лежат два ключевых блока исходных данных:

- дислокация и прогнозируемые размеры грузопотоков;
- прогнозируемая тенденция изменения параметров водных путей в долгосрочной перспективе.

Дислокация и прогнозируемые размеры грузопотоков определяют вид, тип флота, стабильность его использования и показатели окупаемости. Параметры водных путей определяют эксплуатационные (грузоподъемность, водоизмещение, размерения, мощность, скорость) и экономические (строительная стоимость, стоимость содержания флота на ходу, маневрах, на стоянке) параметры транспортных судов.

Таблица 1 – Направления развития РТУП «Белорусское речное пароходство»

Направление развития	Задача развития	
1 Строительство (приобретение) нового транспортного флота	Строительство	несамоходных судов
		для перевозки нефтегрузов площадок закрытого типа
		буксиров-толкачей
		туристских теплоходов
2 Модернизация (переоборудование) флота пароходства	Модернизация судов проекта 775 со специализацией на перевозку	нефтегрузов крупногабаритных грузов
	Модернизация	буксиров-толкачей судов проекта 775А (люковое закрытие)
3 Приобретение и модернизация погрузочно-разгрузочной механизации	Приобретение	портальных кранов с грузоподъемностью 20 т
		беспортальных кранов с грузоподъемностью свыше 20 т
		погрузочно-разгрузочных механизмов для перегрузки нефтегрузов
		Модернизация кранов, числящихся на балансе портов-филиалов
		Обновление береговых кранов, числящихся на балансе портов-филиалов
4 Совершенствование портовой инфраструктуры		Создание портово-перегрузочного комплекса в п. Нижние Жары
		Совершенствование складской инфраструктуры портов-филиалов
		Сооружение железнодорожных путей в портах-филиалах
		Приобретение контейнерного парка
		Реконструкция гидротехнических устройств портов-филиалов
		Исследование и прогнозирование параметров водных путей
5 Выявление грузопотоков, тяготеющих к освоению флотом пароходства		Маркетинговое исследование рынка грузовых перевозок
		Выявление структуры грузопотоков
		Прогнозирование размеров грузопотоков и параметров их освоения
6 Создание логистической инфраструктуры на базе речных портов	Модернизация	контейнерных площадок
		складов закрытого хранения
		складов открытого хранения
	Создание информационной системы взаимодействия пароходства с грузовладельцами, транспортно-логистическими центрами и ГО «Белорусская железная дорога»	
7 Организация туристских перевозок		Исследование внутривнутриреспубликанского туристического рынка
		Разработка схем обслуживания туристических программ
8 Повышение внутренней эффективности	Создание в структуре пароходства отдела (сектора)	логистикой деятельности
		технического развития
		Введение в штат портов специалистов-экспедиторов
9 Кадровая оптимизация		Разработка и внедрение информационной системы нормативно-методического обеспечения деятельности пароходства
		Оптимизация организационной структуры пароходства
		Совершенствование системы повышения квалификации персонала
		Разработка системы мотивации персонала

Несмотря на то, что РТУП «Белорусское речное пароходство» обладает достаточным количеством флота (10 единиц пассажирского, 53 – буксирного, 126 – несамоходного, 93 – стоечного и вспомогательного флота,

1 сухогрузный теплоход-площадка, 5 единиц спецназначения), его «возрастной» состав и техническое состояние является неблагоприятным для развития предприятия (рисунок 2).

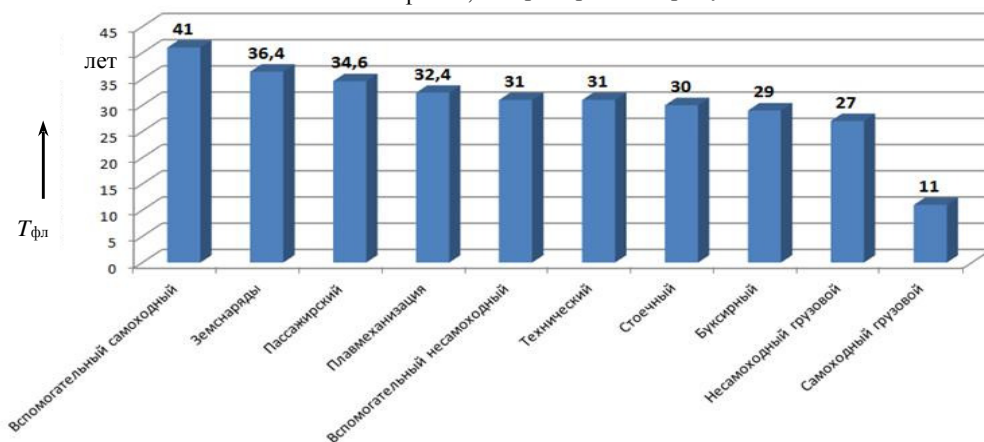


Рисунок 2 – «Возрастной» состав флота Белорусского речного пароходства

Мероприятия, связанные с проектированием, строительством и приобретением новых единиц транспортного флота требуют значительного ресурсного обеспечения.

Поэтому для получения краткосрочных эффектов развития пароходства модернизация флота (направление 2, см. таблицу 1) может иметь высокий приоритет.

Погрузочно-разгрузочная техника портов-филиалов РТУП «Белорусское речное пароходство» также имеет значительный износ. При сохранении данной тенденции затраты, связанные с обеспечением работоспособного состояния погрузочно-разгрузочной техники будут возрастать, что, в свою очередь, снижает эффективность деятельности портов-филиалов. Однако техническое состояние крановой и другой перегрузочной техники не является ключевым фактором, ограничивающим развитие пароходства. В настоящее время гораздо большее значение в данном аспекте имеет отсутствие определенных видов погрузочно-разгрузочной техники, что не способствует расширению номенклатуры перевозимых грузов (направления 3, 4, см. таблицу 1).

Для разработки оптимального сценария обновления флота и реализации всех направлений развития РТУП «Белорусское речное пароходство» особую значимость имеют изыскания по прогнозированию грузопотоков, тяготеющих к освоению с участием речного транспорта (направление 5, см. таблицу 1). Учитывая особенность современного состояния данной проблемы (значимость логистики и маркетинга для грузовладельцев, процессы интеграции белорусской экономики в мировую и др.) задача прогнозирования должна базироваться на глубоком маркетинговом анализе рынка перевозок с целью выявления не только количественных показателей требуемых размеров перевозок, но и условий, при которых предприятие готово перейти к принципиально новым для него схемам доставки с участием внутреннего водного транспорта: разница в тарифах, интересующая грузовладельца, возможность осуществления смешанных схем доставки (в случае дислокации предприятия не в зоне расположения речного порта), качество складской инфраструктуры и пр.

Динамика развития логистической системы Республики Беларусь позволяет утверждать, что в даже в среднесрочной перспективе участие пароходства в логистической системе страны будет необходимо. По реализации направления 6 развития пароходства требуется рассмотреть возможность включения в состав транспортно-логистических центров портов-филиалов или их отдельных инфраструктурных подсистем. Реализация данного направления развития пароходства обладает высоким приоритетом, однако требует серьезной юридической, технической-экономической и правовой проработки.

К сфере ответственности РТУП «Белорусское речное пароходство» помимо грузовых перевозок относятся и пассажирские перевозки. Единственным видом деятельности в области перевозок пассажиров, в котором может быть получен экономический эффект, являются туристские перевозки (направление 7, см. таблицу 1).

Динамика основных показателей деятельности РТУП «Белорусское речное пароходство» имеет положительную тенденцию. Основной эффект обеспечения значений этих показателей достигается за счет совершенствования мероприятий по обеспечению внутренней эффективности. Приоритет задач рассматриваемого направления в настоящее время для пароходства достаточно высок. Однако

Получено 11.09.2015

**N. N. Kazakov, D. V. Yudin.** Perspective directions of development Belarusian river shipping and their implementation of priority.

The analysis of the current state of infrastructure subsystems and transport fleet of the Belarusian River Shipping company and set objectives for the company. Tendencies of development of infrastructure of water transport sub sector. Based on the results of the analysis of the production subsystem and Shipping industry trends established a list of directions of development of the company in the long term and the priority of their implementation.

несмотря на неоспоримую значимость совершенствования внутрипроизводственного взаимодействия, акцентирование деятельности на данной сфере приводит к экстенсивному пути развития предприятия.

Многолетняя тенденция акцента в деятельности пароходства на перевозки минерально-строительных грузов ограничивает функциональность сферы управления перевозочным процессом. Добыча, перевозка и реализация строительного песка не требует сложных схем экспедирования, совершенствования логистических и информационных технологий, реализации принципов современного маркетинга и менеджмента. Однако для расширения сферы участия пароходства в перевозках применение вышеизложенных принципов является обязательным (направление 8, см. таблицу 1).

Фактически по всем видам деятельности и направлениям развития пароходства требуется кадровое обеспечение. Учитывая значения производительности труда персонала пароходства и долю фонда оплаты труда в затратах предприятия, можно сделать вывод о высокой затратности данной сферы. Однако эффективность реализации рассматриваемого направления, особенно в долгосрочной перспективе, очень высока. Тот факт, что при неудовлетворительном решении задач кадровой оптимизации большинство задач развития пароходства не могут быть реализованы или будут реализованы, но не будет обеспечен требуемый эффект, определяет высокий приоритет направления 9 (см. таблицу 1).

Реализация перечисленных направлений совершенствования работы пароходства соответствует стратегии развития транспортного комплекса Республики Беларусь и определяет эффективность предприятия. Поэтому эффективность принятой стратегии (схемы) во многом определяется очередностью, периодом и качеством (глубиной) реализации отдельных задач. В этой связи выбор конкретных направлений развития должен базироваться на стратегии Министерства транспорта и коммуникаций Республики Беларусь, руководства отрасли, РТУП «Белорусское речное пароходство» на основании реальных прогнозов распределения объемов финансирования, в том числе по источникам (государственно-частное партнерство, инновационный фонд, кредиты банков) и формам.

Таким образом, реализация конкретной схемы развития пароходства должна базироваться на тщательных изысканиях, в рамках НИОКР, которые могут быть осуществлены научными организациями отрасли.

#### Список литературы

1 **Казаков, Н. Н.** Перспективы участия водного транспорта Республики Беларусь в системе мультимодальных перевозок // Современные концепции транспорта и логистики в Республике Беларусь : сб. ст. – Мн. : Центр «БАМЭ-Экспедитор», 2014. – С. 180–185.

2 Стратегия инновационного развития транспортного комплекса Республики Беларусь до 2030 года: утв. приказом Министерства транспорта и коммуникаций Республики Беларусь от 25.02.2015 № 57-Ц.