

О РАЗВИТИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ «БЕЛИНТЕРТРАНС – ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКИЙ ЦЕНТР»

А. Н. СЛАДКЕВИЧ

РТЭУП «БЕЛИНТЕРТРАНС – транспортно-логистический центр», г. Минск

В 2020 году работа предприятия осуществлялась в условиях влияния негативных факторов, к которым относятся сложившиеся экономические отношения между Евросоюзом и Россией, снижение темпов роста ВВП стран Евразийского, Европейского союза и Азии, вызванное распространением коронавируса COVID-19, переориентация российских экспортных грузов на внутрисоюзные порты.

В то же время за счет слаженного взаимодействия предприятия с причастными структурными подразделениями Белорусской железной дороги и клиентами [1], предприятию удалось достичь положительных результатов работы по итогам 9 месяцев 2020 года. Так, за январь–сентябрь 2020 года темп роста экспорта услуг составил 119 % к аналогичному периоду прошлого года, доходы предприятия увеличились на 22 %, производительность повысилась на 27 %.

Основными видами деятельности, которые занимают наибольший удельный вес в структуре доходов предприятия, являются транспортно-экспедиционное обслуживание (доля 70 %) и транспортная обработка грузов и хранение (доля 21 %).

Структуру доходов от транспортно-экспедиционного обслуживания составляют вознаграждение за экспедирование грузов (66,1 %), предоставление подвижного состава под перевозки грузов (25,3 %), таможенное декларирование (8,6 %).

Учитывая специфику работы предприятия и структуру доходных поступлений, приоритетными видами деятельности являются транспортно-экспедиционное обслуживание, обработка и хранение грузов.

В связи с этим, в качестве основных направлений развития предприятия, которые будут способствовать оптимизации бизнес-процессов и предоставлению клиентам востребованных услуг [2, 3], должны стать:

- совершенствование структурно-функционального построения предприятия и транспортно-экспедиционной деятельности;
- работа с подвижным составом (оперирование, ремонт, обновление);
- цифровизация бизнес-процессов;
- развитие зарубежных обществ.

Структурно-функциональное построение производственной деятельности предприятия (рисунок 1) на сегодня представляет собой целостную систему.



Рисунок 1 – Существующее структурно-функциональное построение производственной деятельности предприятия

Предприятием разработана организационно-функциональная структура (рисунок 2), адаптированная к эффективному управлению бизнес-процессами и созданию необходимого базиса для успешного развития.



Рисунок 2 – Перспективная организационно-функциональная структура предприятия

Среди структурных подразделений предприятия особое место занимают центры контейнерных перевозок и транспортной логистики, на которые

приходится порядка 66 % всех доходных поступлений от транспортно-экспедиционного обслуживания.

Развитие в сегменте контейнерного бизнеса планируется в повышении качества работы с клиентами за счет создания в Центре контейнерных перевозок соответствующего сектора по работе с ключевыми клиентами. Это позволит сконцентрировать усилия на обслуживании этих клиентов, на совместной с ними работе по перспективным проектам, обеспечить индивидуальный подход. Создание сектора по работе с ключевыми клиентами повысит лояльность клиентов к предприятию, усилит конкурентные преимущества на рынке транспортно-экспедиционных услуг.

Развитие Центра транспортной логистики связывается с совершенствованием бизнес-процессов управления собственным подвижным составом и работой с клиентами. Для этого планируется специализировать подразделения центра контейнерных перевозок по функциональным направлениям. Вся договорная работа и работа с клиентами будет осуществляться в отделе транспортно-экспедиционного обслуживания. Оперативная работа по оперированию вагонным парком, в том числе на иностранных дорогах, контролем его продвижения, обеспечением заявок грузоотправителей – в отделе управления подвижным составом. Также из Центра контейнерных перевозок в Центр транспортной логистики будут переданы функции организации перевозок скоропортящихся грузов.

Предлагаемые меры позволяют структурировать бизнес-процессы в центрах контейнерных перевозок и транспортной логистики, повысить качество клиентского сервиса, управляемость и контроль использования подвижного состава.

В зоне повышенного внимания находятся вопросы таможенного декларирования. С января 2021 года государственное предприятие «БТЛЦ» становится единым таможенным представителем на Белорусской железной дороге при осуществлении деятельности в сфере таможенного дела.

В связи с этим для проведения единой скоординированной политики при осуществлении деятельности в сфере таможенного дела, стандартизации оказания услуг по таможенному делу при помещении грузов под таможенные процедуры и развития предприятия как единого таможенного представителя на Белорусской железной дороге планируется создание в головном предприятии центра таможенного декларирования.

Концентрация функций по оказанию экспедиционных услуг по Белорусской железной дороге исключительно через БТЛЦ, в том числе в рамках комплексных договоров Линейных центров транспортного обслуживания, оказало положительное влияние на организацию транспортно-экспедиционной деятельности за счет исключения внутренней конкуренции среди структурных подразделений Белорусской железной дороги.

Транспортно-экспедиционную деятельность в регионах необходимо развивать путем более тесного взаимодействия маркетинговых подразделений отделений Белорусской железной дороги с филиалами и головным предприятием в части обмена информацией о потенциальных клиентах и объединении усилий, направленных на наращивание объемов перевозок.

БТЛЦ рассматривает варианты развития своего структурного подразделения «Транспортно-логистический центр Минск» (далее – ТЛЦ Минск).

Сегодня на Белорусской железной дороге услуги по обработке и хранению грузов вместе с ТЛЦ Минск осуществляют и другие предприятия грузового хозяйства Белорусской железной дороги. Наличие разобщенной и децентрализованной структуры грузового хозяйства не позволяет достигнуть максимальной эффективности на рынке транспортных и погрузочно-разгрузочных услуг.

В связи с этим целесообразным является объединение терминальных комплексов Белорусской железной дороги в одном предприятии. Основными преимуществами создания такого предприятия станут:

- повышение эффективности использования объектов инфраструктуры, централизованное внедрение эффективных методов работы, новых технологий и ведение инвестиционной политики;
- возможность оперативного предоставления клиенту комплекса услуг как транспортно-экспедиционного, так и терминального обслуживания за счет объединения ресурсов нескольких предприятий;
- унификация и гибкое тарифообразование, обеспечиваемое установлением верхнего предела оплаты.

Такое предприятие может быть создано на базе Транспортно-логистического центра Минск, как дочернее унитарное предприятие БЕЛИНТЕР-ТРАНСа, с последующей передачей ему имущества других предприятий грузового хозяйства Белорусской железной дороги.

Важным для БТЛЦ является вопрос оказания транспортно-экспедиционных услуг с предоставлением под перевозку собственного подвижного состава. Доля доходов от задействования вагонов предприятия в перевозках в общем объеме доходных поступлений от транспортно-экспедиционного обслуживания составляет порядка 25 %.

По состоянию на 01.10.2020 в хозяйственном ведении БТЛЦ находится 1031 грузовой вагон (рисунок 3).

В структуре парка вагонов 294 вагона с истекшим сроком службы (29 %), из которых 233 вагона с продленным сроком службы. БЕЛИНТЕР-ТРАНСом за период 2020–2025 года планируется списание 318 вагонов, выработавших нормативный срок службы.

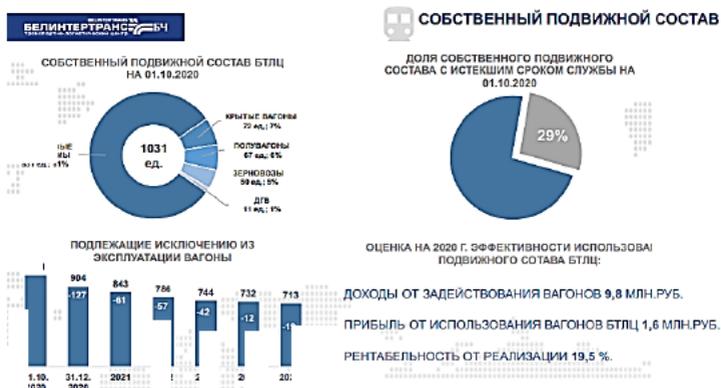


Рисунок 3 – Структура вагонного парка БТЛЦ

В части обновления подвижного состава в настоящее время на предприятии находится в стадии рассмотрения вопрос конкурентоспособности и эффективности использования на рынке железнодорожных перевозок 65-футовых фитинговых платформ, спроектируемых ЗАО «ОЗТМ». Разрабатываемая модель является инновационной и предназначена для перевозки крупнотоннажных 20-, 30-, 40 и 45-футовых контейнеров. Кроме того, указанная модель вагон-платформа может использоваться для перевозок тяжеловесной техники.

Цифровая трансформация ключевых бизнес-процессов в настоящее время является обязательным условием повышения конкурентоспособности компании. В связи с этим БТЛЦ проводится работа по реализации инвестиционного проекта «Программное обеспечение по автоматизации транспортно-экспедиционной деятельности государственного предприятия «БТЛЦ» (далее – Система).

Функционал Системы обеспечит автоматизированную и информационную поддержку полного цикла работ, включая взаимодействие с клиентами при организации перевозки грузов с целью качественной организации и осуществления договорной работы с грузовладельцами, экспедиторскими организациями, собственниками железнодорожного подвижного состава и другими участниками транспортного рынка. Кроме того, предусмотрено взаимодействие Системы с информационными системами, эксплуатируемыми на Белорусской железной дороге.

БТЛЦ продолжить работу по цифровизации бизнес-процессов в области терминальной и складской логистики на терминале Колядичи. Это позволит повысить качество планирования и управления всеми процессами, выполняемыми на терминале, визуализировать схему контейнерной и тяжеловес-

ной площадок, формировать суточный и месячный планы работы терминала, оптимизировать затраты на операции с контейнерами и грузами, хранящимися на тяжеловесной площадке и складе. Цифровизация бизнес-процессов терминала Колядичи усилит конкурентоспособность предприятия и повысит качество обслуживания клиентов.

Интеграция в международный рынок транспортно-логистических услуг осуществляется через разветвленную сеть обществ и представительств, учрежденных за рубежом: в России, Литве, Латвии, Германии, Польше, Китае, Турции и Украине. Это позволяет предприятию оперативно решать вопросы в этих странах и тесно взаимодействовать с крупнейшими участниками международного транспортно-логистического бизнеса. Темп роста экспорта услуг от грузопотоков, привлеченных обществами, за январь–сентябрь 2020 года составил 144 % к аналогичному периоду 2019 года.

Оценивая вклад каждого из обществ, отдельно стоит отметить работу ООО «БЕЛИНТЕРТРАНС-Германия». За 9 месяцев 2020 года вклад общества в экспорт услуг составил 184 % к аналогичному периоду 2019 года. Доля общества к общему количеству экспорта услуг составляет 40 %.

В целях развития деятельности ООО «БЕЛИНТЕРТРАНС-Германия» в декабре 2019 года в г. Вроцлаве (Республика Польша) предприятием учрежден Евразийский железнодорожный перевозчик (Eurasian Railway Carrier Sp. z.o.o., далее – ERC). Фактическую работу ERC начал с января 2020 года.

Цели создания перевозчика:

- доступ к новым рынкам;
- оптимизация процесса обработки контейнерных поездов на пограничном переходе Брест – Тересполь, за счет наличия в графике движения поездов расписания по колее 1435 мм и 1520 мм;
- улучшение планирования и осуществления контроля при организации перевозок на направлении Китай – Европа – Китай и на европейской территории;
- расширение возможностей предприятия при организации перевозок экспортной продукции в страны Европейского союза.

Всего за период с января по сентябрь 2020 года ERC через пограничный переход Брест – Тересполь перевезено 560 поездов. Для оптимизации затрат, повышения качества обработки документов, уровня управляемости и контролируемости процесса перевозки, а также с целью дальнейшей самостоятельной организации работы по безбумажной технологии ERC в августе 2020 г. открыл товарную кассу в г. Малашевиче. За период август – сентябрь 2020 года в товарной кассе перевозчика ERC обработано 122 поезда.

В октябре 2020 года успешно зарегистрирована компания EPI-CENTER, которая будет исполнять роль удостоверяющего центра, что позволит организовать работу с юридически значимыми электронными документами для передачи поездов на белорусско-польском пограничном переходе Брест – Тересполь.

До конца года планируется в тестовом режиме организовать перевозку по безбумажной технологии с использованием юридически значимых электронных документов порожних контейнеров из Польши в Россию, а затем груженых контейнеров из Германии.

Активно развивается в Украине ООО «БЕЛИНТЕРТРАНС-Украина», учрежденное в январе 2020 года. Его деятельность направлена на содействие в вывозе белорусских экспортных грузов, поиск новых партнеров в Украине и в странах соседях. Проводится работа по расширению географии поставок грузов железнодорожным транспортом, в том числе и транзитом по территории Румынии. Кроме того, общество является официальным оператором контейнерных поездов, курсирующих в направлении Китай – Украина.

В предстоящем периоде компания продолжит работу, направленную на развитие зарубежных обществ и на расширение сети исходя из условий целесообразности и конъюнктуры рынка транспортно-экспедиционных услуг.

Реализация поставленных направлений развития предприятия позволит успешно выйти на новый уровень организации бизнеса и расширить присутствие на рынке транспортно-экспедиционных услуг за счет решения ключевых задач по повышению эффективности работы, включая:

- эффективное взаимодействие с грузовладельцами и привлечение дополнительных объемов перевозок грузов с обеспечением подвижным составом заявок на погрузку;
- расширение интеграции БЕЛИНТЕРТРАНСа в крупнейшие цепи поставок в Евразийском регионе и реализация эффективных логистических схем с целью создания конкурентоспособных условий для увеличения транзитных и межгосударственных перевозок грузов;
- организацию слаженного взаимодействия с Евразийским железнодорожным перевозчиком по вопросу бесперебойного пропуска контейнерных поездов через белорусско-польскую границу;
- цифровую трансформацию бизнес-процессов, направленную на совершенствование взаимодействия с клиентами и повышение эффективности стратегических и тактических решений.

Список литературы

1 Стратегия инновационного развития транспортного комплекса Республики Беларусь до 2030 года. – Утв. Приказом Министерства транспорта и коммуникаций Республики Беларусь от 25.02.2015, № 57-Ц.

2 Государственная программа развития транспортного комплекса Республики Беларусь на 2016–2020 годы. – Утв. постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 28 апреля 2016 г. № 345.

3 Республиканская программа развития логистической системы и транзитного потенциала на 2016–2020 годы. – Утв. постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 18 июля 2016 г., № 560.

4 Сладкевич, А. Н. Практика внедрения инновационных технологий в организацию перевозочного процесса / А. Н. Сладкевич // Тихомировские чтения: Инновационные технологии перевозочного процесса : материалы Междунар. науч.-практ. конф. ; под общ. ред А. А. Ерофеева. – Гомель : БелГУТ, 2019. – С. 24–29.

5 Кузнецов, В. Г. Оперирование вагонным парком на железной дороге: перспективы развития / В. Г. Кузнецов // Тихомировские чтения: Инновационные технологии перевозочного процесса : материалы Междунар. науч.-практ. конф. ; под общ. ред А. А. Ерофеева. – Гомель : БелГУТ, 2019. – С. 92–95.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРЕ:

■ Сладкевич Андрей Николаевич, г. Минск, РТЭУП «БЕЛИНТЕРТРАНС – транспортно-логистический центр», генеральный директор, btlc@belint.by.

УДК 656.21.05

О МЕТОДИЧЕСКИХ ПРИНЦИПАХ ОРГАНИЗАЦИИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ И УЗЛОВ

А. Ф. БОРОДИН

АО «Институт экономики и развития транспорта», г. Москва Российская Федерация

Организация работы и перспективное развитие узлов и направлений железнодорожной сети должны соответствовать современным вызовам, важнейшие из которых – высокая неопределенность спроса на пассажирские и грузовые перевозки при большой дифференциации требований к их качеству; жесткие ограничения доступных инвестиционных ресурсов и проектно-строительных мощностей; возросшие требования экологической и транспортной безопасности; тенденция трансформации чисто железнодорожных компаний в транспортно-логистические.

Уровень и сложность автоматизируемых процессов требуют переосмысления постановок и методов решения рассматриваемых задач, которые должны обеспечить [1]: моделирование и оптимизацию инфраструктурных и технологических условий; комплексное планирование; прогнозную аналитику и оценку рисков.

Комплексное решение проблемы развития и использования железнодорожной инфраструктуры и перевозочных ресурсов в условиях текущей эксплуатации должно обеспечивать, во-первых, достаточную инвариантность наборов реконструктивных мероприятий к конъюнктурным изменениям транспортных потоков (грузовая база, пассажиропотоки, система управле-