



**КОНТРОЛЬ ОПЛАТЫ ПРОЕЗДА И БОРЬБА С «ЗАЙЦАМИ» —
ГЛАВНАЯ ЗАДАЧА ПРИГОРОДНОГО ПЕРЕВОЗЧИКА**

там и лизинговых ставок по контрактам на подвижной состав, что тоже должно помочь нам оптимизировать расходы по инвестпрограмме.

ВГ: Готовы ли в этом вам помогать банки, например ВЭБ?

М. Х.: Да, мы, конечно же, общаемся с банками, в первую очередь с ВЭБом: по своей природе это как раз их проект. Но без долгосрочных контрактов на обслуживание мы все равно не сможем гарантировать финансовый поток на весь срок лизинга. Сейчас мы считаем потребный баланс парка на длительный период и видим, что есть годы, когда у нас очевидно рвется финансирование. Поэтому сейчас наша задача — совместно с региональными властями выстроить стабильную финансовую модель на 10–15 лет. Мы присутствуем на всех совещаниях, в том числе и на федеральном уровне, и могу заверить, что у всех есть желание найти приемлемое решение. Кстати сказать, именно благодаря этому желанию в 2011 году как раз и удалось добиться выделения из федерального бюджета субсидии на инфраструктуру.

ВГ: Каковы возможности тарифной политики по повышению рентабельности перевозок?

М. Х.: Наш тариф регулирует субъект: он его устанавливает в соответствии с уровнем социально-экономического положения в регионе. Вообще же игра с тарифами может дорого обойтись. Эластичность спроса на пригородные перевозки очень невелика, и до сих пор целый ряд категорий граждан считает, что проезд на электричке чересчур дорогой. Конечно, какая-то индексация тарифов неизбежна, поскольку инфляция влияет на расходы компании, но это находится не в нашей компетенции, это решают власти субъектов федерации.

ВГ: Может быть, следует применить большую гибкость в установлении тарифов?

М. Х.: Я бы не сказал, что сегодня у нас линейный тариф. Мы давно ведем работу по изучению возможного многообразия тарифов, которые могут зависеть от дальности, времени поездки и так далее. Вы знаете, что у нас есть

практика продажи абонементов: всего их 44 вида, и около 10 из них очень востребованы пассажирами, поскольку общая скидка к цене билета порой доходит до 50%. Сейчас также решили попробовать по картам для студентов, посмотрим, как это будет работать, на Казанском направлении запускаем новые абонементные программы. Однако есть такие абонементы, которые компанию просто убивают, но мы все равно не можем их отменить, учитывая социальный фактор. Это давняя история, путем переговоров с властями мы пытаемся цивилизованным порядком решать эту проблему, но подобные тарифные перекосы должны быть в конце концов устранены.

ВГ: Успешны ли эксперименты с ускоренными экспрессами и поездками повышенной комфортности? Эффективен ли проект РЭКС?

М. Х.: Проект РЭКС мы начали реализовывать в режиме теста. Дело в том, что внутри такой большой компании, как ЦППК, нам с большим трудом удается наладить единую систему фирменного обслуживания. С нашими коллегами из «Аэроэкспресса» мы решили забрендировать несколько поездов и попробовать использовать их наработки в обычном пригороде для создания нового сервиса. Я бы не сказал, что он приносит баснословный доход, но проект безубыточный, а пассажирам нравится. Что делать с этим дальше, пока не решили. Сейчас РЭКС не является перевозчиком, он лишь выполняет функцию агента ЦППК по обслуживанию пассажиров на отдельных маршрутах.

ВГ: Есть вариант у этого проекта стать самостоятельным бизнесом?

М. Х.: Здесь мы снова возвращаемся к вопросу взаимодействия с государством. Если ЦППК будет отдавать доходные сегменты на рынок, она будет лишаться и соответствующих доходов. С одной стороны, это правильно: то, что способно зарабатывать деньги самостоятельно, нужно выделять в отдельный бизнес. Но в условиях, когда пригородный перевозчик буквально борется за каждую копейку, отдавать на сторону часть выручки выглядеть не очень правильно. Пока это работает в составе ЦППК.

ВГ: Сегодня правительство Москвы и ОАО РЖД разработали программу строительства дополнительных главных

путей на основных направлениях для пригородных перевозок. Как это отразится на работе ЦППК?

М. Х.: Пропускной способности инфраструктуры действительно не хватает, и это одна из главных причин того, что сегодня творится в электричках в часы пик. Программа капиталоемкая и весьма амбициозная по срокам, но я не хотел бы ее комментировать вместо ОАО РЖД и правительства Москвы, которое, кстати, впервые в нашей истории согласилось в подобном проекте участвовать. Могу лишь сказать, что в результате реализации этой программы мы сможем возить на 50% больше пассажиров, чем сейчас. Мы в этой программе тоже участвуем: рассчитываем потребное количество поездов, совместно с ОАО РЖД уточняем требования к инфраструктуре пассажирских устройств, по мере возможности участвуем в программе развития транспортно-пересадочных узлов. На сегодня мы уже имеем четкий сценарий проведения всех необходимых мероприятий и уже почти определили источники их финансирования.

ВГ: Еще одна амбициозная программа — запуск пассажирского движения по Малому железнодорожному кольцу. Будут ли поезда ЦППК заходить на эту инфраструктуру?

М. Х.: В проекте МКЖД выход на Малое кольцо пригородных поездов не предусмотрен, перехват пассажиропотока будет обеспечен через систему пересадочных узлов. Все это рассчитано и отражено в параметрах проекта, который предполагает взаимное дополнение нескольких транспортных систем, включая метрополитен и пригород. Однако это не исключает того, что ЦППК станет перевозчиком на МКЖД. Нам это очень интересно, и мы, безусловно, рассчитываем выиграть конкурс, который будет проводиться правительством.

ВГ: Это будут рентабельные перевозки или опять потребуются госсубсидии?

М. Х.: В расчетной модели система прибыльна, вопрос лишь в том, когда мы достигнем расчетного пассажиропотока в 250 млн пассажиров. Заказчиком перевозок будет правительство Москвы, и именно оно будет устанавливать тариф, который, как сегодня предполагается, будет равен тарифу метрополитена. Но для того чтобы достичь нужно-

го объема пассажиров, нужно будет эту новую транспортную систему рекламировать, оптимизировать под потребности города и его жителей, как мы говорим, раскатывать. Мы рассчитываем, что на это потребуется года два и только в течение этого периода перевозчик будет нуждаться в каких-то субсидиях. Но не исключено, что перевозчик сможет изыскать для этого и внутренние резервы, учитывая будущие доходы.

ВГ: Есть ли риски того, что этот период растянется?

М. Х.: Скепсиса действительно очень много, особенно по объемам пассажиропотока. И все же сегодня мы можем только гадать, будет или не будет на МКЖД 250 млн пассажиров. Пока не попробуем — не узнаем, но я лично убежден, что проект будет успешным. Могу сказать, что по просьбам чиновников мы уже три раза проводили актуализацию расчета пассажиропотока и каждый раз цифра только увеличивалась.

ВГ: Есть ли у ЦППК планы развития пригородных перевозок с учетом формирования Большой Москвы?

М. Х.: Об этом говорить несколько преждевременно, пока не будет актуализирована генеральная схема развития московского транспортного узла. Ближе к лету она будет готова, и тогда мы сможем понять, что может предложить ЦППК для решения транспортных задач на этой территории. Здесь необходимо увязать потребности Москвы и Московской области, у которых, как понятно, несколько разные задачи.

ВГ: Сейчас много говорится о внедрении современных электронных технологий на транспорте. Готова ли ЦППК к их внедрению?

М. Х.: Да. Например, Москва анонсировала введение электронного кошелька для оплаты проезда на всех видах транспорта до конца 2013 года. Мы, безусловно, входим в периметр этого проекта. Там достаточно технологических сложностей, с которыми мы уже начали плотно работать, но, думаю, успеем в сроки, установленные городским департаментом транспорта, который активно занимается этим вопросом.

ВГ: Даст ли это коммерческий эффект?

М. Х.: Для нас не стоит задача увеличить доходы от применения этой системы. Сейчас нам важно, чтобы деньги, потраченные пассажирами за проезд в электричке, дошли до нас в полном объеме, а главный вопрос — в удобстве для пассажира. Поймите, мы работаем в очень специфичном бизнесе: в первую очередь мы должны обеспечить качество услуг и лишь затем попытаться монетизировать это качество. Конечно, мы над этим думаем, но без качественной услуги монетизировать будет просто нечего.

ВГ: Интернет-технологии будут как-то применяться в пригороде?

М. Х.: Через интернет мы уже продаем билеты на межрегиональные экспрессы, так что технологической проблемы в этом нет. Но в отношении пригородных билетов мы пока таких продаж не открываем, потому что не вполне понимаем, что это даст нам и пассажирам. В погоне за инновациями тоже должна быть своя мера: каждое действие должно быть оправданно. Может быть, мы попробуем эту систему, но я не уверен в том, что мы получим ажиотажный спрос на такую услугу.

Аналогичная ситуация и с организацией Wi-Fi в электричках. Конечно, это удобно, современно, но это стоит весьма приличных денег и не факт, что такая услуга будет массово востребована нашими пассажирами. Прежде чем делать инвестиции, нужно четко просчитать, что из этого получится. А вот внедрение системы оплаты, когда, лишь приложив карточку к аппарату, можно оплатить проезд, удобно для пассажира, поскольку он не стоит в очереди в кассу, и выгодно для компании, поскольку это снижает наши расходы на оплату труда кассиров. Вот такие проекты мы, безусловно, поддерживаем и ими занимаемся.

Интервью взял АЛЕКСЕЙ ЕКИМОВСКИЙ

МЫ РАБОТАЕМ В ОЧЕНЬ СПЕЦИФИЧНОМ БИЗНЕСЕ: В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ МЫ ДОЛЖНЫ ОБЕСПЕЧИТЬ КАЧЕСТВО УСЛУГ И ЛИШЬ ЗАТЕМ ПОПЫТАТЬСЯ МОНЕТИЗИРОВАТЬ ЭТО КАЧЕСТВО