

КОНЦЕПЦИЯ ЗА РАЗВИТИЕ НА „БДЖ-ТОВАРНИ ПРЕВОЗИ” ЕООД

инж. Атанас Атанасов

гр. София, октомври 2023 г.

1. УВОД

„Холдинг БДЖ” ЕАД е стратегическо предприятие за Република България. Редица важни индустриални сектори зависят от товарната транспортна услуга, осъществявана от „БДЖ – Товарни превози” ЕООД, а чрез „БДЖ – Пътнически превози” ЕООД се провежда изключително важната социална политика на държавата по отношение на осигуряване на достъпен масов транспорт за широки слоеве от населението.

Значителните инвестиции от Европейски фондове по ОП „Транспорт” в железопътната инфраструктура, ще доведат до увеличаване броя на скоростните трасета, ускоряване доставката на товарите и подобряване качеството на услугата. Независимо от това по-големият фокус в страната продължава да е върху развитието на автомобилния транспорт и липсва приоритизиране на железопътния транспорт. Предвиждат се ремонти по следните трасета:

- 123 млн. евро за модернизация на жп направление Карнобат – Синдел
- 2,31 млрд. евро за жп линия Видин – София (индикативни стойности)
- 1,22 млрд. евро по направлението София – Кулата
- 132 млн. евро за модернизация на жп линия Волуяк – Драгоман – сръбска граница
- 477 млн. евро за изграждане на жп линия Радомир – Гюешево – македонска граница (индикативни стойности);

Интересът към развитие на ниво ЕС е засилен и от ключовата географска позиция на Република България в Югоизточна Европа, която спомага за развитието на международните коридори и в двете основни направления: Запад - Изток и Север-Юг. Новата инфраструктурна политика на ЕС предвижда свързването на: 94 главни европейски пристанища с железопътни и шосейни връзки; 38 ключови летища с железопътни връзки към големите градове; 15 000 км железопътни линии, модернизирани за висока скорост; 35 трансгранични проекта, насочени към намаляване на пречките. Това ще бъде икономическата основа на единния пазар, позволяваща истинско свободно движение на стоки и хора в рамките на ЕС. В синхрон с европейските политики. В по-дългосрочен план, българското правителство предвижда да развива приоритетно коридорите от Трансевропейската транспортна мрежа („Ориент/Източно-Средиземноморски“ и „Рейнско-Дунавски“) и връзките със страните от Западните Балкани;

Заложените в Бялата книга цели се съсредоточават към прехвърлянето на товарните превози на средно и дълго разстояние от автомобилен към железопътен и морски транспорт. Това може да проличи от конкретните цели, заложи в документа: прехвърляне на 30% от товарите в автомобилния транспорт над 300 км към ЖП/морски транспорт до 2030 г., като процентът се увеличава до 50% до прогнозния период 2050 г. Освен пренасочването на товари се работи и по инфраструктурното осигуряване, което

ще може да обезпечи подобни мащабни проекти. До 2030 г. е планирано сегашната дължина на европейската високоскоростна железопътна мрежа да бъде утроена, като е заложено до 2050 г. този проект да бъде финализиран.

Насоките за развитие на Трансевропейската транспортна мрежа са определени с Регламент № 1315/2013 на Европейския Парламент и на Съвета. Дефинираните цели са насочени към сближаване, ефикасност, устойчивост и увеличаване на ползите за потребителите на мрежата. Политиката за развитие на транспортната инфраструктура обхваща всички видове транспорт и предвижда структуриране на мрежата на две нива: основна мрежа (включва най-важните за ЕС транспортни връзки и възли и следва да бъде реализирана до 2030 г.); разширена мрежа (осигурява пълно покритие на територията на ЕС и следва да бъде завършена до 2050 г.).

В основната TEN-T мрежа на територията на Р. България са включени:

- железопътно и пътно трасе по направленията Видин – София – Кулата и София – Пловдив – Бургас/Свиленград (турска граница);
- железопътното направление София – Горна Оряховица – Русе – Букурещ;

Механизмът за свързване на Европа финансира проекти, които попълват липсващите звена в енергийната, транспортната и цифровата структура на Европа. Инструментът също така помага европейската икономика да стане по-зелена, като насърчава по-чистите видове транспорт, високоскоростните ширококолентови връзки и по-лесното използване на енергия от възобновяеми източници в съответствие със стратегията „Европа 2020“. По „Механизъм за свързване на Европа“ (МСЕ) „Транспортен сектор“ ще бъдат съфинансирани проекти по TEN-T и проекти от „общ интерес“, като например инфраструктурни проекти с висока добавена стойност за ЕС. Тези инфраструктурни инвестиции могат да работят заедно с проекти, финансирани от „Европейски фонд за регионално развитие“ (ЕФРР), „Кохезионен фонд“ (КФ) и „Европейски земеделски фонд за развитие на селските райони“ (ЕЗФРСР), засягащи други части на основната мрежа TEN-T, както и разширената мрежа. Железопътният транспорт, който е значително по-екологичен от автомобилния, има всички предпоставки да бъде предпочетен от голяма част от фирмите за превозване на техните товари;

Законът за железопътен транспорт определя условията и реда за изграждане, поддържане, развитие и използване на железопътната инфраструктура, изискванията за достъп до нея, основните правила за движение на влаковете, както и взаимоотношенията между превозвачи и клиенти при предоставяне на превозните услуги (условия за сключване на договорите с клиентите, отговорности на превозвача по време на превода, срокове на доставка, рекламации, поддържане на безопасното експлоатационно състояние на превозните средства, административно наказателни разпоредби и др.). Законът е в съответствие с международните договори и споразумения, по които Република България е страна.

Министерството на транспорта, информационните технологии и съобщенията, заедно с общините, трябва да изработи единна Национална транспортна схема, която да определи баланса между железопътния и автомобилния транспорт на национално, областно и общинско ниво.

Национална компания „Железопътна инфраструктура” (НКЖИ) трябва да положи максимални усилия за бързо завършване на закъсняващите с години ремонтни дейности по жп инфраструктурата в страната и да ускори инвестициите си в ключови трасета.

Намалените вредни емисии на парникови газове и шум в железопътния транспорт водят до по-малко замърсяване на околната среда и до минимизиране на отрицателните ефекти върху здравето на населението;

Политиката за недостатъчното ограничаване на движението на тежкотоварни автомобили през празнични и почивни дни се отразява неблагоприятно по отношение на пътно-транспортните произшествия, при условие, че железопътният транспорт е в пъти по-безопасен от автомобилния. Подобни проблеми биха били елиминирани при използването на железопътен транспорт, заместващ сегашните тежкотоварни автомобилни превози;

Намалените нива на замърсяване на околната среда води до по-качествен начин на живот на хората, минимизирайки негативните ефекти върху тяхното здраве;

Съвместни действия от страна на железопътни превозвачи, автомобилни превозвачи, логистични компании и товародатели за развитие на мултимодални превози и прехвърляне на част от товарите от автомобилния към железопътния транспорт, което от своя страна намалява задръстванията по границите, както и броя на инцидентите;

Железопътната инфраструктура и терминалната мрежа продължават да се развиват и покриват основните индустриални зони в страната, което от своя страна повишава атрактивността на железопътния транспорт;

Основен технологичен фактор е завършването на приоритетните железопътни и пътни направления и насърчаване на мултимодалния транспорт, чрез изграждане на интермодални терминали, подобряване на връзките на пристанищата и летищата с железопътната мрежа.

Работата в екип на различните структурни звена в групата е от особено важно значение при обмяната на информация и съвместното подпомагане при решаването на проблеми са основни фактори за постигането на успешни резултати.

2. ОБЩА ОРГАНИЗАЦИЯ И СТРУКТУРА

Холдинговата структура Български Държавни Железници, като структура от дружества, извършва дейности в областта на железопътния транспорт и предоставя услуги по превоз на пътници и товари в националната и международната железопътна мрежа.

Структурата на групата е формирана от „Холдинг БДЖ” ЕАД и дъщерни дружества, като основната дейност се извършва чрез „БДЖ-Пътнически превози” ЕООД и „БДЖ-Товарни превози” ЕООД, а като спомагателни са „Поделение за почивна дейност” към „Холдинг БДЖ” ЕАД, „Център за професионално обучение” към „БДЖ-Пътнически превози” ЕООД .

3. ДРУЖЕСТВО „БДЖ – Товарни превози” ЕООД

„БДЖ – Товарни превози” ЕООД е търговско дружество, със 100 % собственост на „Холдинг БДЖ” ЕАД, като правата на едноличния собственик се упражняват от Съвета на директорите на „Холдинг БДЖ” ЕАД.

„БДЖ – Товарни превози” ЕООД е в тежко финансово състояние. То отчита негативни финансови показатели, дължащи се както на външната среда, така и на констатирани неефективни дейности и процеси в дружеството.

Това се дължи на високата конкуренция от часните превозвачи и липсата на промени в държавния превозвач. Гледайки финансовите показатели се вижда, че основния разход на дружеството е за работни заплати и социални осигуровки. Това показва че един от основните проблеми е наличието на много голям персонал зает в работа на дружеството. Следващия проблем идва и от плащането на много извънреден труд, което допълнително влошава финансовото състояние.

Основните икономически предпоставки за повишаване на конкурентоспособността са намаляване на разходите за извършване на съответната превозна дейност и повишаване на качеството на обслужване на клиентите. Намаляването на разходите осигурява възможност да се предлагат конкурентни превозни цени на транспортния пазар. Повишаването на качеството на услугата е задължително условие за привличане на повече клиенти и за извършване на по-голям обем превози. С това се реализират и по-големи приходи. Крайната цел е постигането на определени икономически резултати - увеличаване на приходите и намаляване на разходите.

Като краткосрочни цели предлагам следните:

- ✓ Да се преразгледа ГДВ и да се оптимизира.
- ✓ Да се обърне внимание на ремонтните програми особено на локомотивите.
- ✓ Запазване пазарния дял на дружеството, чрез подобряване качеството на услугата;
- ✓ Подобряване финансовото състояние на дружеството, чрез поставянето му на една стабилна основа в резултат на предприемане на действия за намаляване на задължнялостта и елиминиране на неефективните процеси и дейности;

Като дългосрочни цели предлагам следните:

- ✓ Да се направи цялостен анализ на дейността на „БДЖ – Товарни превози” ЕООД и да се изгради дългосрочна стратегия за развитие на дружеството.
- ✓ Модернизация на тяговия подвижен състав.
- ✓ Закупуване на нов тягов подвижен състав.
- ✓ Оптимизация на маневрената дейност при гари с два или повече маневрени оператора.
- ✓ Увеличаване на обемите превозени товари във вътрешно и външно международно съобщение.
- ✓ Развитие на интермодалните превози.
- ✓ Увеличаване обема на транзитния трафик.

4. Концепцията по отношение ръководене на БДЖ Товарни превози по отношение управлението на човешките ресурси

От предоставената ми информация за състоянието на дружеството е видно, че наличния персонал е повече от необходимия. Това означава че незабавно трябва да се предприемат мерки за оптимизация на административния персонал. Да се направи анализ на всяко работно място за необходимия и наличен персонал. След извършване на анализа да се пристъпи към оптимизация;

- ✓ Обезпечаването на устойчив модел на развитие на дружеството отчитайки неговото текущо състояние и тенденциите за развитие на пазара. Под устойчив модел следва да се разбира предоставяне на качествени, надеждни и достъпни услуги;
- ✓ Преразглеждане и оптимизация на всички бизнес процеси в дружеството и привеждането им към модерни управленски методи при намаляване на административно бюрократичната тежест и концентриране на дружеството върху изпълнение на основните им дейности;
- ✓ Поддържане на мениджърски екипи, съставени от специалисти в различни сфери, които са запознати с модерните технологии и тенденции, практики в железопътния транспорт, корпоративните и социални политики и са способни да посрещнат новите предизвикателства, пред които е поставено дружеството;
- ✓ Внедряване на глобално ниво на единна система за организация управление и оптимизация на железопътната дейност, включваща автоматизиране планирането на ГДВ и влаковата работа по маршрути спрямо зададени параметри, ефективно управление на ресурси - подвижен състав и персонал, пълна статистика за тяхното използване и други;
- ✓ Да се определи необходимостта от наличните маневри в дружеството. Където е възможно и има друг маневрен оператор да се опита да се обединят маневрите. Що се отнася до гарите с разпределителна дейност да се оптимизира работното време съгласно ГДВ.
- ✓ Да се преразгледа обвързката на влаковете с локомотивни и превозни бригади, с цел намаляване на неефективното работно време на превозния персонал, а от там и извънредния труд.
- ✓ Да се направи анализ на ремонтната дейност на дружеството. Да се прецени необходимостта от наличния персонал. Колко той ще струва на дружествата и дали ще е целесъобразно ремонтите да се извършват от дружеството или да се предоставят на външни изпълнители.
- ✓ Категоризация на гари, локомотивни депа и цехове за ремонт на вагони с цел подобряване качеството на предоставената услуга, чрез мотивирано заплащане на персонала, която ще доведе до промяна на системата за заплащане на възнагражденията.