

**ПРОТОКОЛ № 1**

обсуждения промежуточного отчета исследовательской работы № 1 «Анализ международной нормативной правовой и договорной базы осуществления грузовых железнодорожных перевозок в условиях множественности перевозчиков грузов. Разработка предложений по эффективным моделям организации перевозочного процесса, предусматривающим порядок взаимодействия и распределение ответственности участников», выполняемой Научно-исследовательским институтом транспорта и коммуникаций (НИИ ТК)

г. Нур-Султан

18 августа 2021 г.

**Присутствовали:**

1. Лавриненко Ю.И., заместитель Председателя Президиума СТК «KAZLOGISTICS»
2. Мукушев К.К., заместитель генерального директора СТК «KAZLOGISTICS»
3. Исабеков М.У., директор Корпоративного фонда «KAZLOGISTICS»
4. Уразбеков А.К., НИИ развития путей сообщения
5. Каплан Э.Т., председатель НЭС НИИ ТК, руководитель проектной группы
6. Сербяева Н.Я., уч. секретарь отдела науки и межд. сотрудничества НИИ ТК
7. Заславский Р.Н., эксперт-консультант АНЭК
8. Булекбаев Б.Р., эксперт-консультант НИИ ТК
9. Бекмагамбетова Г.М., директор ТОО «НИЦ "СерТТ"», исп. директор АНИП
10. Козлов А.Г., НИИ ТК

**Повестка:**

1. Обсуждение промежуточного отчета исследовательской работы № 1 «Анализ международной нормативной правовой и договорной базы осуществления грузовых железнодорожных перевозок в условиях множественности перевозчиков грузов. Разработка предложений по эффективным моделям организации перевозочного процесса, предусматривающим порядок взаимодействия и распределение ответственности участников», выполняемой Научно-исследовательским институтом транспорта и коммуникаций, за счет целевого финансирования Корпоративным фондом «KAZLOGISTICS».

**Выступили:**

**Каплан Э.Т.** Представил общее содержание исследования и результаты промежуточного отчета, показанные на 19 слайдах [презентации](#).

**Бекмагамбетова Г.М.** Сообщение о международном опыте (слайды № 4 - 8).

**Заславский Р.Н.** Проблемные места и ситуации, связанные с нормативно-правовой базой (слайды № 11 - 13).

**Булекбаев Б.Р.** Проблемы промышленной логистики (слайды № 14).

**Сербяева Н.Я.** Об участие членов исследовательской группы в рабочей группе МИИР РК по совершенствованию взаимодействия с появлением новых субъектов на рынке ж.-д. перевозок (слайды № 16).

**Лавриненко Ю.И.** Законодательную базу нужно формировать под клиента. Та же ГУ-1, это карточка очень простая. В законе должна быть определена еще ответственность – кто вагон подводил; кто, за что отвечали и т.д. Эта нормативное поле, рамка уже не соответствует реальной действительности. Предлагаемый Заславским Р.Н. посыл очень понятный и правильный. И вопросы превышения ответственности, и совсем другие права у перевозчика. Если это в работе будет обозначено и проработано, то это будет большим вкладом.

Задачи по работе нужно конкретнее сформулировать по разделению ответственности, при обработке подъездных путей, при подаче, при выполнении плана погрузки, показателей и т.д. Вопросы системы тарифообразования по подъездным путям – это важный момент. Целый комплекс вопросов - ответственность, тарифы, ПТЭ. Что должно быть в ПТЭ для подъездных путей. Права и обязанности владельцев подъездных путей. Как монополисты они могут влиять на многие вещи как положительно, так и отрицательно. Сборники документов, на

основании которых должны ЕТП, технические паспорта разрабатываться и т.д. Внести определенность направлений, в которых нужно работать научным исследователям и практикам.

Сегодня в обсуждении прозвучало гораздо больше информации, чем той, которая представлена в промежуточном отчете.

Сейчас интенсивно идет работа по нормативным документам, корректировке допуска на МЖС – правил перевозок и т.д. Это своевременно и правильно, т.к. в новой Конвенции ОСЖД множественность или наличие нескольких перевозчиков, передача от одного перевозчика другому в рамках одной инфраструктуры заложена. И должна получить свое продолжение в нормативных документах на национальном уровне. Поэтому разграничение ответственности при планировании, оценке перевозочного процесса должно быть разложено. Должно быть учтено в информационных системах и т.д.

Но кто такой, он частный перевозчик, в каком ракурсе его можно и нужно рассматривать? Вот это требует более детальной разработки. Произведенная оценка, на мой взгляд, явно недостаточна. Во-первых, скорый вывод, что частные перевозчики и развитие конкуренции это благо. Такой тезис спорный. Его нужно детально разложить. Примеры, которые прозвучали, требуют более глубокой оценки с точки зрения пассажирских и грузовых перевозчиков. Сосредоточиться нужно на теме исследования, связанной с грузовыми перевозчиками. Наличие в Германии более сотни перевозчиков – это существует давно, но более 3 % они на рынке не занимают. Если сейчас, произошли изменения, то схему на этом уровне нужно оценить. Потому что, это принципиально важно для страны, для транспортных издержек, для системы обеспечения грузовых перевозок народного хозяйства.

Обозначив необходимость появления частных перевозчиков, мы упрощаем подход к оценке их роли, дальнейшей работе и влиянию на рынок. Требуется оценка статуса общенациональный, общесетевой, локальный перевозчик или оператор собственных поездных формирований и т.д. Имеет место быть «забегание вперед», связанное с тем, что в ОСЖД положения прописали, еще норматива никакого нет, а права международных перевозок по ОСЖД уже предоставляют. Насколько это приемлемо для страны? И как это скажется на общей системе, в т.ч. на транспортных издержках, - это еще большой вопрос. Тема достаточно деликатная.

Приведенные два аргумента, связанные с позицией крупных грузоотправителей, не вызывает сомнений. Их, по существу, спровоцировали. Сегодня, крупные грузоотправители правы, защищая свои интересы. Но эта защита не должна вырасти в «плоскую» схему. Нужно показать, что при наличии сильного лобби, где и как они могут повлиять на общую схему, на формирование транспортных издержек, на конкурентоспособность не отдельно взятого перевозчика и группы компаний одного вида продукции, а, в целом, для экономики и МСБ. Это непростая задача, но в таком ракурсе, в исследовании надо рассмотреть.

Что касается дефицита локомотивной тяги, и связывать это с наличием или необходимостью появления, именно, частных перевозчиков. Есть тоже натяжка. Существует вариант, связанный просто с развитием просто операторов локомотивной тяги. На сегодняшний день, у нас уже практика такой работы есть, которую нужно формулировать немного по-другому. Также как и у операторов подвижного состава, рынок достаточно развит и интенсивно работает в рамках национальной сети. Аналогично могут работать операторы локомотивной тяги. Это надо отразить в исследовании.

В схемах монополизации железных дорог, на схеме взаимодействия (рисунок 13) указан АО «Желдорремаш». У нас нет такой организации, это схема, скорее всего, из документов РФ. На рисунке 14 указан АО «Локомотив», которого уже нет, а есть национальный перевозчик. Надо внимательно смотреть на используемую информацию.

В утверждениях и предложениях о дефиците локомотивной тяги, передаче обслуживания подъездных путей частным перевозчикам нужно рассматривать разные варианты. Не заикливаться на частных перевозчиках. Почему бы не привлекать в этом случае на договорной основе тех же операторов локомотивной тяги? Т.е. у них рынок поездной, маневровой работы, если по аналогии с операторами подвижного состава создать определенные условия и рекомендовать их. Этот рынок вполне мог бы развиваться. Почему

постоянно ухажу в эту страну? Этот тезис «улучшение использования подвижного состава» напрямую связан с уменьшением транспортных издержек, что очень важно для страны и для тех целей и задач, которые мы ставим при создании эффективной системы ж.-д. обслуживания в реорганизации грузовых перевозок. В этой связи, на сегодняшний день, не раз об этом говорили, по существу, особенно заинтересованных нет в улучшении использования подвижного состава. Потому что, если выстраивать плоскую цепочку 3 - 4 PL и привязывать её к обслуживанию крупного грузовладельца. Это достаточно плоская схема, и имея собственный парк, выстраивая взаимоотношения, он будет решать свои задачи. А для него системные задачи не главное. Это плоская схема должна быть просчитана и работать в общей системе. Оценка в исследовании должна выходить на тот путь, когда можно говорить о заинтересованных субъектах и тех возможных механизмах по улучшению использования подвижного состава, по сокращению транспортных издержек в рамках государства. Берик Раимбекович говорил, а где государственные интересы? У нас четко присутствует бизнес-интерес определенных групп, компаний, а государственный интерес должен присутствовать при оценке. Что должно быть показано в исследовании. Анализ и выводы не должны быть плоского характера в интересах отдельных компаний, групп компаний. Должна просматриваться и выстраиваться логика достижения максимального государственного интереса с точки зрения снижения транспортных издержек и т.д.

Признав априори, несколько преждевременно безусловную роль и полезность частных перевозчиков мы уходим немного в сторону. Это необходимо учесть в исследовании.

При этом я пытаюсь, оценочный взгляд направит с точки зрения государства, всей системы. Где сама модель национальной структуры, где сам перевозчик, в каком он виде, - это все же можно смоделировать. Возможно, уже есть такая практика. В рамках настоящего исследовательского проекта нужно провести совместный круглый стол с участием всех сторон, в т.ч. и с инициаторами, и сторонниками частных перевозчиков. Мы, не противодействующие стороны, каждая сторона опирается на свой интерес. Мы пытаемся на себя взять роль объективного оценщика с точки зрения страны, государства. И круглый стол в этом случае будет очень полезным.

**Уразбеков А.К.** Предоставленный отчет состоит из 2 глав (общее количество страниц 212 листов). Ссылка сделана на научные труды: 12 научные статьи, связанные с работой железных дорог России (РЖД); 6 - с работой железных дорог Европы; 1 - с железной дорогой «Укрзалізниця» (Украина); 5 - с работой железной дороги Казахстана. Название отчета состоит из двух длинных предложений. Такой подход к названию отчета приводит к путанице при хранении в архивах и электронных базах. Глава 1 охватывает материалы нескольких глав. Такая подача затрудняет разработать четкие выводы по главе. Кроме того, некоторые рисунки (сделанные в «ворде») рассыпаются при открывании в «ворде» для чтения. Таблицы, приведенные в отчете трудно читаемые. Также имеются замечания по оформлению отчета. Например, в отчете не указаны авторы разделов и подразделов (кто, что написал).

В введении приведен обзор работ железных дорог. Обзор авторы начали с анализа по трансформационными и приватизационными процессам в железнодорожном секторе Европы, США и Канады. Приведено много цифровых величин, авторы не всегда приводят ссылки на документы откуда взяты цифровые данные, а также не приведены отличительные черты анализируемых зарубежных железных дорог.

Сравнение задач разделов и подразделов промежуточного отчета и планируемых разделов и подразделов приведенные в главах 4.3 и 4.4 показало, что они очень разные. В этих подразделах авторы приводят технические данные оснащения АО «НК «КТЖ». Авторы отчета приводят разные данные. Например: а) по информации АО «НК «КТЖ» принадлежит: 1,7 тыс. локомотивов, 46,8 тыс. грузовых вагонов, 2,3 тыс. пассажирских вагонов; б) согласно информации Бюро национальной статистики Агентства по стратегическому планированию и реформам РК на начало 2021 года всего по республике было зарегистрировано 1733 локомотивов, 54584 грузовых вагонов, принадлежащих предприятиям-поставщикам услуг железнодорожного транспорта, 2684 пассажирских вагонов.

Авторы не уточняют данные с показателями оснащения АО «НК «КТЖ». Статистика может быть разной в зависимости от периода эксплуатации транспорта. Авторы в отчете

должны были дать схему размещения локомотивов и вагонов по регионам, так как маршрут и интенсивность работы локомотивов и вагонов зависит, в каком регионе они эксплуатируются.

На рисунке 1 приведена схема бизнес-процессов КТЖ. Не приведен анализ работы КТЖ по данной схеме. На рисунке 3 приведены диаграммы изменения ключевых показателей АО «НК «КТЖ» по: грузообороту и пассажиропотоку; перевезенным грузам; отравленным пассажирам; данным транзитных перевозок и контейнерных; доходам от основной деятельности; данным по операционной прибыли за прошедшие три года (2018, 2019, 2020 годы). Не приведены конкретные данные по ключевым показателям АО «НК «КТЖ».

На рисунке 4 приведена схема бизнес-процессов ТОО «КТЖ - Грузовые перевозки». Не дан анализ работы, плюсы и минусы данной схемы при грузовых перевозках. На рисунке 5 приведены данные изменения основных работ ТОО «КТЖ – Грузовые перевозки». Нет анализа по изменениям основных работ ТОО «КТЖ - Грузовые перевозки».

На рисунках 6 и 7 приведены данные работы по перевозке пассажиров АО «Пассажирские перевозки». Авторы не дают анализ и оценку работ по схеме бизнес-процессов и по основным работам АО «Пассажирские перевозки». На рисунке 8 приведена схема бизнес-процессов АО «KTZ Express», но нет анализа по использованию схем бизнес-класса.

В таблицах 1 и 2 приведены данные по созданию экономической стоимости холдинга АО «НК «КТЖ» и данные по расходам по текущей деятельности АО «НК «КТЖ». При этом нет анализ по расходам на текущей деятельности АО «НК «КТЖ» и анализ по экономическим показателям АО «НК «КТЖ».

Для повышения качества отчета необходимо разработать общую схему управления грузовых и пассажирских перевозок с указанием всех участвующих холдингов и далее привести описание ключевых бизнес-единиц компании.

**Исабеков М.У.** Предлагается дополнить схемы взаимодействия дополнить схемами распределение ответственности между участниками перевозочного процесса, как одного направления технического задания. Объемное описание в тексте опыта ЕС, Германии и других стран предлагается сконцентрировать и уменьшить за счет составления схем взаимодействия и распределение ответственности по их лучшим практикам, образцам.

Сводную таблицу № 5 по опросу размером на 16 страницах предлагается сократить до ключевого содержания. При том, что полное её содержание приведено в отдельном приложении.

#### **Решили:**

1. Разработчикам исследовательской работы учесть предложения и устранить замечания (чек-лист в приложении) по структуре, содержанию, тексту и оформлению промежуточного отчета и до 3 сентября т.г. представить в Корпоративный фонд «KAZLOGISTICS» доработанный по структуре, содержанию, тексту и оформлению промежуточный отчет, соответствующий требованиям технического задания. В электронном виде и один экземпляр отчета распечатанный и сшитый в мягком переплете (на пружине) формата А4.
2. Разработчикам исследовательской работы к 3 сентября т.г. определить дату, формат проведения и список участников круглого стола в октябре месяце т.г.
3. Корпоративному фонду «KAZLOGISTICS» разместить копию протокола обсуждения и доработанный файл промежуточного отчета на сайте СТК «KAZLOGISTICS» в разделе «[Исследования](#)» 2021 г.

**Председатель:**

**Ю.И. Лавриненко**

**Секретарь:**

**М. Исабеков**

Чек-лист замечаний, предложений к промежуточному отчету НИИ ТК

№	Замечание	✓
1.	Законодательную базу нужно формировать под клиента. Та же ГУ-1, это карточка очень простая. В законе должна быть определена еще ответственность – кто вагон подводил; кто, за что отвечали и т.д. Эта нормативное поле, рамка уже не соответствует реальной действительности.	<input type="checkbox"/>
2.	И вопросы превышения ответственности, и совсем другие права у перевозчика. Если это в работе будет обозначено и проработано, то это будет большим вкладом.	<input type="checkbox"/>
3.	Задачи по работе нужно конкретнее сформулировать по разделению ответственности, при обработке подъездных путей, при подаче, при выполнении плана погрузки, показателей и т.д.	<input type="checkbox"/>
4.	Вопросы системы тарифообразования по подъездным путям – это важный момент. Целый комплекс вопросов - ответственность, тарифы, ПТЭ. Что должно быть в ПТЭ для подъездных путей. Права и обязанности владельцев подъездных путей. Как монополисты они могут влиять на многие вещи как положительно, так и отрицательно. Сборники документов, на основании которых должны ЕТП, технические паспорта разрабатываться и т.д. Внести определенность направлений, в которых нужно работать научным исследователям и практикам.	<input type="checkbox"/>
5.	Сейчас интенсивно идет работа по нормативным документам, корректировке допуска на МЖС – правил перевозок и т.д. Это своевременно и правильно, т.к. в новой Конвенции ОСЖД множественность или наличие нескольких перевозчиков, передача от одного перевозчика другому в рамках одной инфраструктуры заложена. И должна получить свое продолжение в нормативных документах на национальном уровне. Поэтому разграничение ответственности при планировании, оценке перевозочного процесса должно быть разложено. Должно быть учтено в информационных системах и т.д.	<input type="checkbox"/>
6.	Но кто такой, он частный перевозчик, в каком ракурсе его можно и нужно рассматривать? Вот это требует более детальной разработки. Произведенная оценка, на мой взгляд, явно недостаточна. Во-первых, скорый вывод, что частные перевозчики и развитие конкуренции это благо. Такой тезис спорный. Его нужно детально разложить. Примеры, которые прозвучали, требуют более глубокой оценки с точки зрения пассажирских и грузовых перевозчиков.	<input type="checkbox"/>
7.	Сосредоточиться нужно на теме исследования, связанной с грузовыми перевозчиками. Наличие в Германии более сотни перевозчиков – это существует давно, но более 3 % они на рынке не занимают. Если сейчас, произошли изменения, то схему на этом уровне нужно оценить. Потому что, это принципиально важно для страны, для транспортных издержек, для системы обеспечения грузовых перевозок народного хозяйства.	<input type="checkbox"/>
8.	Обозначив необходимость появления частных перевозчиков, мы упрощаем подход к оценке их роли, дальнейшей работе и влиянию на рынок. Требуется оценка статуса общенациональный, общесетевой, локальный перевозчик или оператор собственных поездных формирований и т.д.	<input type="checkbox"/>
9.	Имеет место быть «забегание вперед», связанное с тем, что в ОСЖД положения прописали, еще норматива никакого нет, а права международных перевозок по ОСЖД уже предоставляют. Насколько это приемлемо для страны? И как это скажется на общей системе, в т.ч. на транспортных издержках, - это еще большой вопрос.	<input type="checkbox"/>
10.	Приведенные два аргумента, связанные с позицией крупных грузоотправителей, не вызывает сомнений. Их, по существу, спровоцировали. Сегодня, крупные грузоотправители права, защищая свои интересы. Но эта защита не должна вырасти в «плоскую» схему. Нужно показать, что при наличии сильного лобби, где и как они могут повлиять на общую схему, на формирование транспортных издержек, на конкурентоспособность не отдельно взятого перевозчика и группы компаний одного вида продукции, а, в целом, для экономики и МСБ. Это непростая задача, но в таком ракурсе, в исследовании надо рассмотреть.	<input type="checkbox"/>
11.	Что касается дефицита локомотивной тяги, и связывать это с наличием или необходимостью появления, именно, частных перевозчиков. Есть тоже натяжка. Существует вариант, связанный просто с развитием просто операторов локомотивной тяги. На сегодняшний день, у нас уже практика такой работы есть, которую нужно формулировать немного по-другому. Также как и у операторов подвижного состава, рынок достаточно развит и интенсивно работает в рамках национальной сети. Аналогично могут работать операторы локомотивной тяги. Это надо отразить в исследовании.	<input type="checkbox"/>
12.	В схемах демополизации железных дорог, на схеме взаимодействия (рисунок 13) указан АО «Желдорреммаш». У нас нет такой организации, это схема, скорее всего, из документов РФ. На рисунке 14 указан АО «Локомотив», которого уже нет, а есть национальный перевозчик. Надо внимательно смотреть на используемую информацию.	<input type="checkbox"/>
13.	В утверждениях и предложениях о дефиците локомотивной тяги, передаче обслуживания подъездных путей частным перевозчикам нужно рассматривать разные варианты. Не заикливаться на частных перевозчиках. Почему бы не привлекать в этом случае на договорной основе тех же операторов локомотивной тяги? Т.е. у них рынок поездной, маневровой работы, если по аналогии с операторами подвижного состава создать определенные условия и рекомендовать их.	<input type="checkbox"/>
14.	Этот тезис «улучшение использования подвижного состава» напрямую связан с уменьшением транспортных издержек, что очень важно для страны и для тех целей и задач, которые мы ставим при создании эффективной системы ж.-д. обслуживания в реорганизации грузовых перевозок. В этой связи, на сегодняшний день, не раз об этом говорили, по существу, особенно заинтересованных нет в улучшении использования подвижного состава.	<input type="checkbox"/>
15.	Потому что, если выстраивать плоскую цепочку 3 - 4 PL и привязывать её к обслуживанию крупного грузовладельца. Это достаточно плоская схема, и имея собственный парк, выстраивая взаимоотношения, он будет решать свои задачи. А для него системные задачи не главное. Это плоская схема должна быть проработана и работать в общей системе.	<input type="checkbox"/>
16.	Оценка в исследовании должна выходить на тот путь, когда можно говорить о заинтересованных субъектах и тех возможных механизмах по улучшению использования подвижного состава, по сокращению транспортных издержек.	<input type="checkbox"/>
17.	У нас четко присутствует бизнес-интерес определенных групп, компаний, а государственный интерес должен присутствовать при оценке. Что должно быть показано в исследовании. Анализ и выводы не должны быть плоского характера в интересах отдельных компаний, групп компаний. Должна просматриваться и выстраиваться логика достижения максимального государственного интереса с точки зрения снижения транспортных издержек и т.д.	<input type="checkbox"/>
18.	Признав априори, несколько преждевременно безусловную роль и полезность частных перевозчиков мы уходим немного в сторону. Это необходимо учесть в исследовании.	<input type="checkbox"/>
19.	Оценочный взгляд направить с точки зрения государства, всей системы. Где сама модель национальной структуры, где сам перевозчик, в каком он виде, - это все же можно смоделировать. Возможно, уже есть такая практика. Нужно провести совместный круглый стол с участием всех сторон, в т.ч. и с инициаторами, и сторонниками частных перевозчиков. Каждая сторона опирается на свой интерес. Мы пытаемся на себя взять роль объективного оценщика с точки зрения страны, государства. И круглый стол в этом случае будет очень полезным.	<input type="checkbox"/>
20.	Глава I охватывает материалы нескольких глав. Такая подача затрудняет разработать четкие выводы по главе.	<input type="checkbox"/>
21.	Кроме того, некоторые рисунки (сделанные в «ворде») рассыпаются при открывании в «ворде» для чтения.	<input type="checkbox"/>

22.	Таблицы, приведенные в отчете трудно читаемые.	<input type="checkbox"/>
23.	В отчете не указаны авторы разделов и подразделов (кто, что написал).	<input type="checkbox"/>
24.	В введении приведен обзор работ железных дорог. Обзор авторы начали с анализа по трансформационными и приватизационными процессам в железнодорожном секторе Европы, США и Канады. Приведено много цифровых величин, авторы не всегда приводят ссылки на документы откуда взяты цифровые данные, а также не приведены отличительные черты анализируемых зарубежных железных дорог.	<input type="checkbox"/>
25.	Сравнение задач разделов и подразделов промежуточного отчета и планируемых разделов и подразделов приведенные в главах 4.3 и 4.4 показало, что они очень разные. Авторы приводят технические данные оснащения АО «НК «КТЖ».	<input type="checkbox"/>
26.	Авторы отчета приводят разные данные. Например: а) по информации АО «НК «КТЖ» принадлежит: 1,7 тыс. локомотивов, 46,8 тыс. грузовых вагонов, 2,3 тыс. пассажирских вагонов; б) согласно информации Бюро национальной статистики Агентства по стратегическому планированию и реформам РК на начало 2021 года всего по республике было зарегистрировано 1733 локомотивов, 54584 грузовых вагонов, принадлежащих предприятиям-поставщикам услуг железнодорожного транспорта, 2684 пассажирских вагонов.	<input type="checkbox"/>
27.	Авторы не уточняют данные с показателями оснащения АО «НК «КТЖ». Статистика может быть разной в зависимости от периода эксплуатации транспорта.	<input type="checkbox"/>
28.	Авторы в отчете должны были дать схему размещения локомотивов и вагонов по регионам, так как маршрут и интенсивность работы локомотивов и вагонов зависит, в каком регионе они эксплуатируются.	<input type="checkbox"/>
29.	На рисунке 1 приведена схема бизнес-процессов КТЖ. Не приведен анализ работы КТЖ по данной схеме.	<input type="checkbox"/>
30.	На рисунке 3 приведены диаграммы изменения ключевых показателей АО «НК «КТЖ» по: грузообороту и пассажиропотоку; перевезенным грузам; оравленным пассажирам; данным транзитных перевозок и контейнерных; доходам от основной деятельности; данным по операционной прибыли за прошедшие три года (2018, 2019, 2020 годы). Не приведены конкретные данные по ключевым показателям АО «НК «КТЖ».	<input type="checkbox"/>
31.	На рисунке 4 приведена схема бизнес-процессов ТОО «КТЖ - Грузовые перевозки». Не дан анализ работы, плюсы и минусы данной схемы при грузовых перевозках.	<input type="checkbox"/>
32.	На рисунке 5 приведены данные изменения основных работ ТОО «КТЖ – Грузовые перевозки». Нет анализа по изменениям основных работ ТОО «КТЖ - Грузовые перевозки».	<input type="checkbox"/>
33.	На рисунках 6 и 7 приведены данные работы по перевозке пассажиров АО «Пассажирские перевозки». Авторы не дают анализ и оценку работ по схеме бизнес-процессов и по основным работам АО «Пассажирские перевозки».	<input type="checkbox"/>
34.	На рисунке 8 приведена схема бизнес-процессов АО «КТЖ Express», но нет анализа по использованию схем бизнес-класса.	<input type="checkbox"/>
35.	В таблицах 1 и 2 приведены данные по созданию экономической стоимости холдинга АО «НК «КТЖ» и данные по расходам по текущей деятельности АО «НК «КТЖ». При этом нет анализ по расходам на текущей деятельности АО «НК «КТЖ» и анализ по экономическим показателям АО «НК «КТЖ».	<input type="checkbox"/>
36.	Для повышения качества отчета необходимо разработать общую схему управления грузовых и пассажирских перевозок с указанием всех участвующих холдингов и далее привести описание ключевых бизнес-единиц компании.	<input type="checkbox"/>
37.	Дополнить схемы взаимодействия дополнить схемами распределение ответственности между участниками перевозочного процесса, как одного направления технического задания.	<input type="checkbox"/>
38.	Объемное описание в тексте опыта ЕС, Германии и других стран предлагается сконцентрировать и уменьшить за счет составления схем взаимодействия и распределение ответственности по их лучшим практикам, образцам.	<input type="checkbox"/>
39.	Сводную таблицу № 5 по опросу размером на 16 страницах предлагается сократить до ключевого содержания. При том, что полное её содержание приведено в отдельном приложении.	<input type="checkbox"/>
40.	При составлении выводов использованы материалы предыдущих исследований без привязки к материалам данной работы, в частности, на странице 93, п.3 приведены выводы по исследованиям НИИ ТК 2019 года, хотя ссылок на него нет.	<input type="checkbox"/>
41.	Не учтена ситуация с COVID - 19 при составлении аналитических данных.	<input type="checkbox"/>
42.	Не даны ссылки на использованные источники по тексту отчета.	<input type="checkbox"/>
43.	Не представлен анализ опыта организации железнодорожных перевозок грузов и деятельность частных перевозчиков ведущих зарубежных стран, или необходимо обосновать выбор только этих стран для анализа.	<input type="checkbox"/>
44.	Опыт работы США и Канады представлен по одной странице, необходимо дополнить материал.	<input type="checkbox"/>
45.	Международной нормативной договорной базе осуществления грузовых железнодорожных перевозок в условиях множественности перевозчиков грузов уделено недостаточно внимания.	<input type="checkbox"/>
46.	Анализ по моделям организации перевозочного процесса можно было бы дополнить моделями, предусматривающими порядок взаимодействия и распределения ответственности участников перевозочного процесса.	<input type="checkbox"/>
47.	На рисунке 14 единственным оператором тяги обозначено АО «Локомотив». АО «Локомотив» в настоящее время преобразовано в ТОО «КТЖ – Грузовые перевозки».	<input type="checkbox"/>
48.	Также на рисунке 14 не рассмотрен вариант, когда сам перевозчик является оператором тяги.	<input type="checkbox"/>
49.	В п.1.1.2. «Схемы взаимодействия и распределения ответственности между участниками перевозочного процесса» нет описания конкретного распределения ответственности между участниками перевозочного процесса.	<input type="checkbox"/>
50.	С целью сокращения объема отчета рекомендуется таблицу 5 «Сводная информация по результатам анкетного опроса исследования эффективности организации взаимодействия участников грузовых железнодорожных перевозок», перенести в Приложение к отчету.	<input type="checkbox"/>
51.	В промежуточном отчете не достаточно широко освещен опыт деятельности частных перевозчиков США, Канады, хотя в отчете отмечается, что при множестве перевозчиков более эффективными являются модели организации перевозок, работающие в США и Канаде. При этом в анализе опыта деятельности частных перевозчиков США, Канады отсутствует конкретное описание модели рынков частных перевозчиков, конкурентных моделей перевозочного процесса, тарифные условия, нет ссылок на нормативную базу этих стран.	<input type="checkbox"/>
52.	Не достаточно широко проведен анализ дробления рынка и его влияние на эффективность перевозок	<input type="checkbox"/>
53.	Не приведен анализ статуса, места и роли предприятий общественного пользования и публичных компаний	<input type="checkbox"/>
54.	Не даны конкретные рекомендации по использованию лучших мировых практик при решении поставленных в проекте задач.	<input type="checkbox"/>
55.	В разделе «Исследование проблемных аспектов, касающихся деятельности частных перевозчиков. Разработка рекомендаций, касающихся развития института частных перевозчиков» недостаточно проработаны рекомендации, касаемые частных перевозчиков, выступающих также в роли операторов локомотивной тяги. Данный вопрос в настоящее время требует повышенного внимания, так как напрямую связан с безопасностью перевозочного процесса и формированием тарифа.	<input type="checkbox"/>
56.	По тексту отсутствуют ссылки на большинство рисунков и таблиц.	<input type="checkbox"/>