

КОПИЯ

«КСО» АҚ-ның Директорлар Кеңесінің жиналысы	
« 05 » ақпан	20 25 жылғы
№ ЦТС-02	ХАТТАМАҒА
№ 1	ҚОСЫМША

Утверждена
решением Совета директоров
акционерного общества
«Центр транспортного сервиса»
от 05.02.2025 года № ЦТС-02»

**Стратегия развития
акционерного общества
«Центр транспортного сервиса»
на период 2025-2034 г.г.**

Астана 2025 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Общие сведения
2. ДЕКОМПОЗИЦИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ
3. ТАРИФЫ НА УСЛУГИ
4. ПОРТФЕЛЬ АКТИВОВ
5. ПРИОРИТЕТНЫЕ ПОДЪЕЗДНЫЕ ПУТИ ПО СТЕПЕНЯМ И ДОХОДНОСТИ
6. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ УЧАСТКИ (15 УЧАСТКОВ)
7. ОСНОВНЫЕ ВЕТВЕПОЛЬЗОВАТЕЛИ
8. ЦЕЛЕВАЯ СХЕМА ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
9. ФИНАНСОВЫЕ И ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ
10. SWOT анализ
11. МИССИЯ, ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ
12. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ИНИЦИАТИВЫ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ
ВИДЕНИЯ И ЦЕЛЕЙ
13. ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ И ИНИЦИАТИВ

1. ВВЕДЕНИЕ

Акционерное общество «Центр транспортного сервиса» (далее – Общество) – компания, осуществляющая предоставление услуг подъездных путей ветвепользователям. Высшим органом управления является Единственный акционер – ГУ «Комитет государственного имущества и приватизации Министерства финансов Республики Казахстан» (далее – КГИП).

По договору о передаче государственного имущества в виде 100% акций Общества в доверительное управление без права последующего выкупа до передачи его в оплату размещаемых акций акционерного общества «Фонд национального благосостояния «Самрук-Казына» №2/27 №1506-И от 04.08.2022 года, КГИП передано 100% акций в доверительное управление акционерному обществу «Фонд национального благосостояния «Самрук-Казына» (далее – АО «ФНБ «Самрук-Казына»).

Между АО «ФНБ «Самрук-Казына» и акционерным обществом «Национальная компания «Казахстан темір жолы» (далее – АО «НК «КТЖ») заключен договор передоверия управления государственным имуществом в виде 100% пакета акций №1508-И 49-АО от 05.08.2022 года. Согласно данного договора АО «НК «КТЖ» принимает меры в качестве акционера Общества, в том числе по определению количественного состава, срока полномочий Совета директоров, избрания его членов и т.д. В соответствии с решением Правления АО «НК «КТЖ» №02/36 от 29 декабря 2023 года избран Совет директоров Общества. Совет директоров осуществляет общее руководство деятельностью Общества.

Общество является юридическим лицом по законодательству Республики Казахстан и осуществляет свою деятельность в соответствии с Гражданским кодексом, Законом Республики Казахстан «Об акционерных обществах» и иными нормативными правовыми актами Республики Казахстан, Уставом Общества и другими документами Общества.

Финансовая и производственная деятельность Общества осуществляется на основе хозяйственной самостоятельности. Общество имеет самостоятельный баланс, банковские счета, в том числе валютные, печать с указанием полного фирменного наименования на государственном и русском языках, товарный знак и может иметь иную символику, образцы которой утверждаются и регистрируются в установленном порядке, а также штампы на государственном, русском языках, фирменные бланки и другие реквизиты.

Место нахождения исполнительного органа Общества: Республика Казахстан, город Астана, район Есиль, проспект Туран 1, также Общество имеет 15 производственных участков.

Учредительным документом Общества является Устав Общества.

Основной деятельностью Общества является оказание юридическим и физическим лицам услуг железнодорожных подъездных путей, а именно предоставление подъездных путей для проезда подвижного состава, маневровых работ, погрузки/выгрузки грузов и других технологических операций перевозочного процесса, а также стоянки подвижного состава, не предусмотренной технологическими операциями перевозочного процесса.

2. ДЕКОМПОЗИЦИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ

На актуализацию стратегических целей Общества существенное влияние оказывают следующие факторы:

- развитие транзита и мультимодальная интеграция (в т.ч. трансформация АО «НК «КТЖ» в НТЛК);
- обеспечение стабильной и безопасной транспортной связности;
- повышение эффективности перевозочной деятельности и управления инфраструктурой;
- развитие конкурентного рынка транспортно-логистических и сопутствующих услуг;
- развитие смежных и обеспечивающих отраслей;
- развитие транзитного потенциала;
- обеспечение внутренних потребностей в перевозки грузов;
- поддержка экспорта товаров;
- поддержка развития частного бизнеса.

Стратегия определяет Миссию, Видение и стратегические цели Общества, а также стратегические направления развития для достижения обозначенных целей.

Стратегия учитывает положения государственных программных документов, затрагивающих вопросы деятельности Общества.

3. ТАРИФЫ НА УСЛУГИ

Основными источниками доходов Общества являются доходы по предоставлению железнодорожного подъездного пути для:

- проезда подвижного состава при условии отсутствия конкурентного подъездного пути;
- маневровых работ, погрузки-выгрузки, других технологических операций перевозочного процесса, а также для стоянки подвижного состава, непредусмотренной технологическими операциями перевозочного процесса при условии отсутствия конкурентного железнодорожного подъездного пути.

При этом услуги по предоставлению железнодорожных подъездных путей регулируются законодательством в сфере естественных монополий.

Тарифообразование услуг по предоставлению железнодорожных подъездных, соединительных путей для проезда подвижного состава, маневровых работ, погрузки-выгрузки, а также стоянки подвижного состава регулируются законодательством Республики Казахстан в сфере естественных монополий и общественно-значимых рынков.

При этом субъекты обязаны вести отдельный учет доходов, затрат и задействованных активов по каждому виду регулируемых услуг и в целом по иной деятельности.

В соответствии со статьей 15 Закона Республики Казахстан «О естественных монополиях», тариф должен обеспечивать возмещение затрат по предоставлению регулируемой услуги и получение прибыли, направляемой на

развитие и эффективное функционирование субъекта естественной монополии и иные цели, не запрещенные законодательством Республики Казахстан.

Утвержденный тариф КРЕМ МНЭ ЗК от 31.01.2022 г №15-ОД не перекрывает затраты на содержание и развитие инфраструктуры Общества.

Обновление и модернизация инфраструктуры в сфере железнодорожных подъездных путей практически в большей степени осуществляется за счет собственных средств. При этом, на сегодняшний день, мы имеем низкий объем обновления и высокую степень износа железнодорожных подъездных путей.

В целях разрешения данной и иных возникающих проблем, Обществом разработан План развития на 2025-2029 годы, с выделением необходимых средств.

В настоящее время очень остро встает вопрос увеличения тарифа на услуги железнодорожных подъездных путей до уровня рентабельности, фактическая себестоимость на сегодняшний день составляет более 700 тенге вагон/км без НДС и 50 тенге вагон/час без НДС.

Ключевые задачи по окупаемости услуг являются разработка и утверждение нормативов численности производственного и административного персонала согласно параметрам Трудового Кодекса Республики Казахстан и закона Республики Казахстан «О естественных монополиях».

Анализ исполнения тарифной сметы за 2024 год.

Регулируемые услуги по предоставлению железнодорожных подъездных путей, в том числе:

- 2022 г составляет 147,33 тенге за 1 вагон/км и 8,7 тенге за 1 вагон/час;
- 2023 г составляет 153,2 тенге за 1 ваг/км и 9,1 тенге за 1 ваг/час;
- 2024 г составляет 288,6 тенге за 1 ваг/км и 17,1 тенге за 1 ваг/час;
- 2025 г составляет 297,7 тенге за 1 ваг/км и 17,6 тенге за 1 ваг/час;
- 2026 г составляет 306,6 тенге за 1 ваг/км и 18,1 тенге за 1 ваг/час.

Приказом Комитета по регулированию естественных монополий Министерства национальной экономики Республики Казахстан увеличен тариф с 11 июня приказом от 30 мая 2024 года 56-ОД отменен приказ от 4 октября 2023 года № 138-ОД, услуги по предоставлению железнодорожного подъездного пути для проезда подвижного состава при условии отсутствия конкурентного железнодорожного подъездного пути в размере 288,6 тенге вагон/км без НДС, на услуги по предоставлению железнодорожного подъездного пути для маневровых работ, погрузки-выгрузки, других технологических операций перевозочного процесса, а также для стоянки подвижного состава в размере 17,1 тенге вагон/час без НДС.

Как видно ежегодный рост тарифа составил на уровне 4 %, однако согласно данным бюро национальной статистики агентства по стратегическому планированию и реформам, инфляция в Казахстане в 2023 году составила 14 %.

Ежегодно дорожают материалы верхнего строения пути, кроме этого высокие темпы инфляции приводят к увеличению расходов на оказанные услуги

по текущему содержанию инфраструктуры Общества. Соответственно действующий тариф не покрывает производственные затраты на содержание и развитие инфраструктуры.

Также для недопущения текучести кадров необходимо проводить индексацию заработной платы производственного персонала.

Вместе с этим необходимо подчеркнуть, последний тариф до утверждения действующего тарифа составлял за 2 117,98 тенге без НДС за 1 ваг/км и 71,36 тенге без НДС за 1 ваг/час.

В соответствии со статьей 15 Закона Республики Казахстан «О естественных монополиях», тариф должен обеспечивать возмещение затрат по предоставлению регулируемой услуги и получение прибыли, направляемой на развитие и эффективное функционирование субъекта естественной монополии и иные цели, не запрещенные законодательством Республики Казахстан.

На сегодняшний день в Обществе тарифы самые низкие и не рыночные, так как существующие тарифы других организаций существенно отличаются от наших тарифов.

В связи с этим, для возмещения всех производственных затрат по предоставлению регулируемой услуги и получения прибыли будет подана заявка в КРЕМ МНЭ РК на повышение тарифа.

Тариф в тенге, без НДС							
до 01.03.2022г		с 01.03.2022г		до 01.12.2023 г		с 11.06.2024г	
ваг/км	ваг/час	ваг/км	ваг/час	ваг/км	ваг/час	ваг/км	ваг/час
2117,98	71,36	147,30	8,70	153,20	9,10	288,6	17,1

4. Портфель активов

Общество в соответствии с Постановлением Правительства Республики Казахстан №233 от 20 апреля 2022 года «О некоторых вопросах республиканской собственности», 100% пакета акций Общество передано в республиканскую собственность, которые включают в себя 439 железнодорожных подъездных путей, общей протяженностью 241,6 км.

В ходе проведения анализа принятых путей, было выявлено следующее:

- 245 подъездной путь имеют полный пакет правоустанавливающих документов;

- 36 подъездных путей имеют не полный пакет правоустанавливающих документов, из которых у 28 подъездных путей отсутствуют первичная регистрация ввиду отсутствия первичной документации (акт приема - передач), у 8 подъездных путей отсутствуют технические паспорта;

- 43 подъездных путей расположены на земельных участках АО «НК «КТЖ», из которых у 25 подъездных путей отсутствуют первичная регистрация, ввиду отсутствия первичной документации (акт приема - передач), у 18

подъездных путей имеется государственная регистрация за Обществом;

- 88 подъездных путей полностью демонтированы;

- 12 подъездных путей имеют накладку с другими юридическими лицами, получены отказы МИО, НАО в оформлении документов;

- 29 подъездных путей ранее проданы сторонним организациям;

- 10 подъездных путей перешли по решению суда сторонним лицам.

Таким образом на балансе Общества находятся 463 действующих железнодорожных подъездных путей.

Начата процедура передачи 163 подъездных путей в собственность Общества, принятых в доверительное управление Общества по ДДУ.

В целях приведения данных в соответствие, указанных в технических документах, с фактическими данными железнодорожных подъездных путей согласно приказу Общества от 24 августа 2022 года №18-ЦТС в период с 31 августа по 30 сентября 2022 года проведена техническая ревизия и инвентаризация всех железнодорожных подъездных путей Общества.

В ходе проверки железнодорожных подъездных путей Общества выявлено, что характеристики путей, указанных в технических документах, не соответствуют фактическим данным.

В этой связи, в настоящее время, для определения границ испрашиваемых земельных участков, составления схем (планов) и дальнейшего приобретения прав и необходимых документов, Обществом совместно с местными исполнительными органами проводятся необходимые мероприятия по приведению в соответствие и оформлению железнодорожных подъездных путей и земельных участков, расположенных под железнодорожными подъездными, соединительными путями.

Обществом проводятся процедуры регистрации правоустанавливающих и право удостоверяющих документов и нормативно-технической документации на железнодорожные подъездные пути, в сроки и порядке предусмотренные законодательством на всей территории Республики Казахстан.

В целях приведения состояния железнодорожных подъездных путей в соответствие с требованиями нормативных документов, а также обеспечения безопасности движения от 4 августа 2022 года заключены договора с филиалами АО «НК «КТЖ» - «отделение магистральной сети» на текущее содержание и текущий ремонт железнодорожных подъездных путей.

Кроме того, в рамках работы межведомственной комиссии по вопросам противодействия незаконной концентрации экономических ресурсов, созданной в соответствии с указом Президента Республики Казахстан от 5 июня 2022 года, и комиссии по демополизации экономики, образованной распоряжением премьер-министра Республики Казахстан от 22 марта 2022 года, в государственную собственность возвращены 162 железнодорожных подъездных пути, 87 путей из которых переданы в доверительное управление Общества, согласно договорам доверительного управления № 1272-ДУ от 10.11.2023 г. и № 1342-ДУ от 11.01.2024 г.

Договором на подачу-уборку вагонов устанавливается порядок подачи-

уборки вагонов на железнодорожный подъездной путь. При разработке договора на подачу-уборку вагонов перевозчиком и ветвевладельцем, учитываются данные инструкции о порядке обслуживания и организации движения на подъездном пути. Данная инструкция в свою очередь разрабатывается на основании технического паспорта, плана и продольного профиля железнодорожного подъездного пути, чертежей искусственных сооружений и др.

Также необходимо рассмотреть вопрос целесообразности о возврате железнодорожных подъездных путей в АО «НК «КТЖ», которые участвуют в технологическом процессе работы железнодорожной станции.

В тоже время рассматривается вопрос о передаче железнодорожных подъездных путей филиала АО «НК «КТЖ» - «Дирекция магистральной сети» и его дочерних организаций на баланс Общества.

Альтернативный вариант по проведению текущего содержания, ремонта железнодорожных подъездных путей своими силами и техническими средствами. Для этого необходимо принять монтеров пути и обеспечить их путевыми инструментами, автотранспортной техникой, средствами малой механизации, электроинструментами и прочим оборудованием.

Окончательное решение будет принято после проведения и рассмотрения технико-экономического обоснования данного варианта.

Учитывая высокий износ подъездных путей наступило время его полного обновления с укладкой рельсов типа Р65, вместо устаревших рельсов типа Р43 и Р50. В настоящее время совместно с АО «НК «КТЖ» ведется работа по замене шпал, брусьев и рельсовой колеи на тяжелый тип.

5. ПРИОРИТЕТНЫЕ ПОДЪЕЗДНЫЕ ПУТИ ПО СТЕПЕНЯМ И ДОХОДНОСТИ

Для определения степени доходности соединительных и подъездных путей в Обществе данные пути разделены на 4 степени доходности, т.е. в зависимости от вагонооборота/сутки.

При этом, учитывались критерии, такие как вагонооборот, техническое состояние верхнего строения соединительных и погрузочно-выгрузочных путей, по характеру грузовой работы предприятий добывающей и обрабатывающей промышленности, обслуживающиеся на путях собственности Общества.

1 степень (вагонооборот/сутки составляет более 50 ваг/сутки) – 62 подъездных путей, что составляет 10 % от общего количества.

Доход составил 1,6 млрд. тг. или 77,9% от общего дохода 2024 года (общий доход – 2,115 млрд. тг.).

Расходы на текущее содержание и ремонт путей составил 570,9 млн. тг или на ТС – 33,3%, ТР – 42,8%. Протяженность путей - 97,9 км.

2 степень (стратегические пути (ХПП, нефтебазы и др.) – 193 подъездных путей, что составляет 31% от общего количества.

Доход составил 351,5 млн. тг. или 16,6 % от общего дохода 2024 года (общий доход – 2,115 млрд. тг.).

Расходы на текущее содержание и ремонт путей составил 604,4 млн. тг или на ТС- 38,4%, ТР – 37,7%. Протяженность путей – 152,3 км.

3 степень (вагонооборот/сутки до 50 ваг/сутки) – 182 подъездных путей, что составляет 29% от общего количества.

Доход составил 116,5 млн. тг., или 5,5% от общего дохода 2024 года (общий доход – 2, 115 млрд. тг.).

Расходы на текущее содержание и ремонт путей составил 373 млн. тг или на ТС- 25,6%, на ТР – 18,7%. Протяженность путей – 89,9 км.

4 степень (демонтированные/частично демонтированные пути, не востребованные) – 189 подъездных путей, что составляет 30 % от общего числа. Доходов нет.

Расходы на текущее содержание и ремонт путей составил 33,2 млн. тг или на ТС – 2,7 %, ТР-0,7%. Протяженность путей – 42,5 км.

Подъездные пути 1-й степени приносят более 77% дохода.

В этой связи, основное внимание уделяется на ремонт подъездных путей 1-й степени. Далее проводится ремонт подъездных путей 2-й и 3-й степени стратегические пути к нефтебазам, ХПП, угольным тупикам, социально значимым объектам и др.

6. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ УЧАСТКИ

Общество имеет двухуровневую структуру: сетевой и региональный уровни.

Сетевой уровень – центральный аппарат Общества. На региональном уровне Общество имеет 15 производственных участков, которые тесно сотрудничают с региональными филиалами АО «НК «КТЖ» и его дочерних организаций: «Дирекции магистральной сети», ТОО «КТЖ – Грузовые перевозки».

Производственные участки занимаются организацией проведения текущего ремонта и содержания подъездных путей Общества, а также сбором с технологических центров по обработке документов, товарных касс ГПрасчет первичных документов (ведомость подачи – уборки вагонов формы ГУ-46, накопительные карточки формы ФДУ-92 на подведомственных станциях).

Производственные участки: Астана, Кокшетау, Костанай, Павлодар, Караганды, Семей, Защита, Алматы, Жамбыл, Шымкент, Кызылорда, Актобе, Атырау, Уральск, Мангыстау.

7. ОСНОВНЫЕ ВЕТВЕПОЛЬЗОВАТЕЛИ

Наличие железнодорожных подъездных путей имеет важную роль в экономике Республики Казахстан и в дальнейшем развитии бизнеса. Практически все погрузочно - разгрузочные операции с грузом перевозимого железнодорожным транспортом выполняются на железнодорожных подъездных путях.

Железнодорожные подъездные пути, их сооружения и устройства должны

обеспечивать ритмичную погрузку, выгрузку грузов, маневренную работу в соответствии с грузооборотом.

На рынке железнодорожных подъездных путей Республики Казахстан имеется большое количество железнодорожных ветвевладельцев, члены которых оказывают участникам перевозочного процесса услуги железнодорожных подъездных путей для пропуска, стоянки подвижного состава, подачи - уборки вагонов, осуществления операций по приему, погрузке, выдаче грузов, маневровой работе и иных операций на основании договоров по оказанию услуг подъездных путей.

Из открытых источников известно, что общее количество железнодорожных подъездных путей Республики Казахстан составляет 3 658 единиц, из них 2 678 не оказывают услуг предоставления железнодорожных подъездных путей. Доля Общества на рынке оказания услуг составляет 10%.

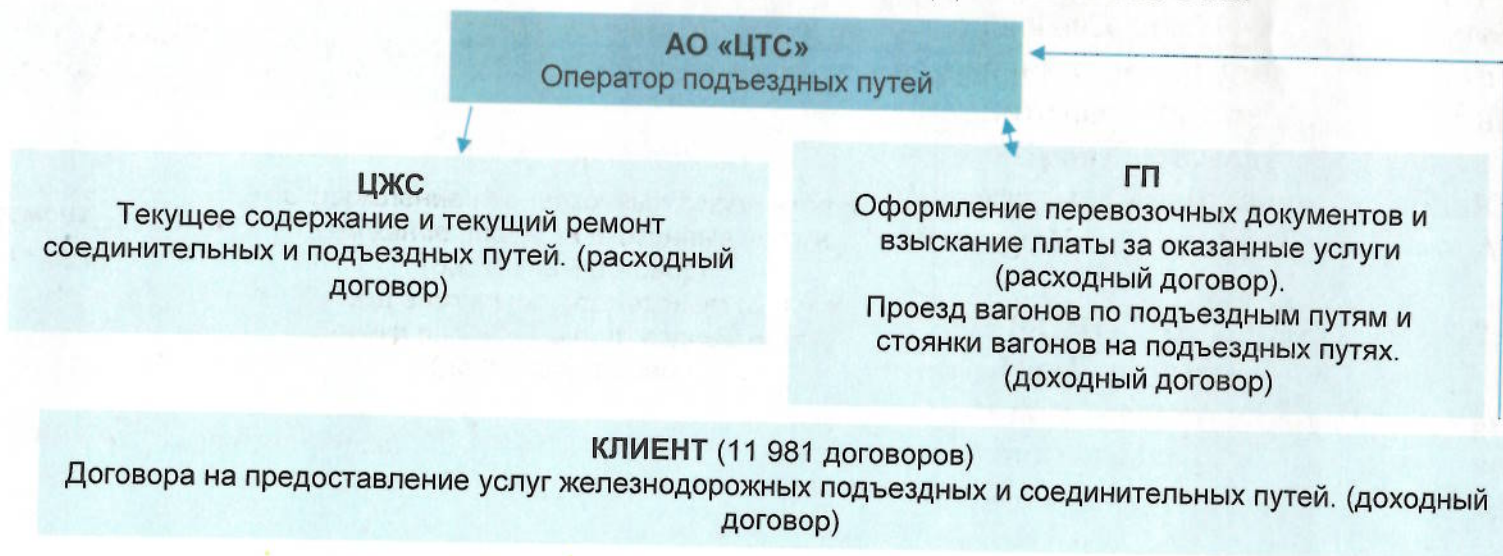
В процессе приватизации и реструктуризации железнодорожного транспорта Республики Казахстан часть железнодорожных подъездных путей стала собственностью частных ветвевладельцев, другая часть железнодорожных подъездных путей осталась в составе Общества. Общество является одним из крупных балансодержателей железнодорожных подъездных путей Республики Казахстан.

Основные ветвепользователи, которые пользуются услугами Общества:

ТОО "КарагандаЭнергоцентр", ТОО "РТС Operator "(Казыкурт), ТОО "РТС Operator "(Павлодар), ТОО "Богатырь Комир", АО "Евроазиатская энергетическая корпорация", АО "Алюминий Казахстана", ТОО "Экибастузская ГРЭС-1 Им.Булата Нуржанова", АО "Станция Экибастузская ГРЭС – 2", ТОО "ССГПО", ТОО "Компания "Балапан Көлігі", ТОО "Казфосфат", ТОО "Казцинк-ТемирТранс" и другие.

Для удобства клиентам создан сайт, где опубликована подробная информация об Обществе, услугах, условиях заказа и выполнения услуг.

8. ЦЕЛЕВАЯ СХЕМА ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



9. Финансовые и производственные показатели

Одной из ключевых целей в ближайший период является обеспечение и повышение финансовой устойчивости Общества. Финансовая устойчивость Общества зависит как от усилий менеджмента по повышению качества предоставления услуг железнодорожных подъездных путей, так и от тарифной политики. Для реализации данной цели Общество проводит работу по совершенствованию тарифного регулирования, а также реализации инициативы по повышению эффективности деятельности.

Для улучшения финансового состояния и аккумулирования средств с целью направления их на обновление и модернизацию производственных активов, Общество будет проводить работу по увеличению доходности от регулируемых видов услуг, в том числе за счет совершенствования тарифной политики.

Решение задач по модернизации и обновлению основных производственных активов должен предусмотреть механизмы экономической заинтересованности Общества в повышении эффективности предоставления услуг железнодорожных подъездных путей, экономии ресурсов, снижении издержек и повышении качества предоставляемых услуг.

Данный подход будет способствовать справедливому и прозрачному тарифообразованию.

Доходы за 2024 год от основной деятельности при плане 1 921 230 тыс. тенге, факт 2 179 550 тыс. тенге перевыполнение 258 320 тыс. тенге или 13,5% в связи увеличением объёмов.

10. SWOT анализ

В результате анализа внутренней и внешней среды выявлены сильные и слабые стороны Общества, а также существующие возможности и угрозы:

S – сильные стороны

- крупный оператор по предоставлению услуг железнодорожных подъездных путей в Республике Казахстан;
- доступные тарифы;
- сеть разветвленных железнодорожных подъездных путей по всему Казахстану;
- опыт и знание рынка;
- наличие необходимых мощностей;
- профессиональный кадровый потенциал.

W – слабые стороны

- зависимость от тарифного регулирования;
- недостаточная ориентация на клиента;
- слабое развитие ИТ услуг;
- тенденция к увеличению износа верхнего строения пути;
- низкий уровень окупаемости инвестиций;
- необоснованно низкий тариф;
- наличие демонтированных/частично железнодорожных подъездных путей;

- наличие не востребованных железнодорожных подъездных путей;
- зависимость от работы смежных структур АО «НК «КТЖ».

О – возможности

- повышение доходов путем максимального использования потенциала железнодорожных соединительных, подъездных путей;
- совершенствование системы управления Обществом за счет оптимизации портфеля производственных активов;
- наличие возможностей для повышения эффективной деятельности;
- приведение тарифов в соответствие с реальными расходами.

Т – угрозы

- рост конкуренции со стороны частных ветевладельцев, а также маршрутов в обход железнодорожных подъездных путей Общества;
- угроза потери доли рынка;
- ухудшение финансового положения в случае неурегулирования системы тарифообразования.

11. МИССИЯ, ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ

Миссия

1. Предоставление качественных транспортных услуг на железнодорожных подъездных, соединительных путях клиентам Общества.
2. Внедрение новых достижений и разработок в развитии внутреннего транспортного обслуживания клиентов Общества.

Видение

1. Мы высокоэффективное Общество, действующее в соответствии с передовым опытом ведения бизнеса. Мы надежный провайдер услуг железнодорожных подъездных путей.
2. Предоставление услуг железнодорожных подъездных путей за счет совершенствования бизнес-процессов, ИТ услуг деятельности и повышения профессионализма работников.

Стратегические цели

Достижение миссии и видения Общества будет обеспечено через реализацию следующих стратегических целей:

1. Вывод Общества из зоны финансового риска и обеспечение финансовой устойчивости;
2. Цифровизация;
3. Безопасность движения подвижного состава и охраны труда.

12. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ИНИЦИАТИВЫ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ ВИДЕНИЯ И ЦЕЛЕЙ

Выведение из зоны финансового риска и обеспечения финансовой устойчивости

Повышение удовлетворенности клиентов за счет предоставления

качественных безопасных и доступных услуг предоставления железнодорожных подъездных путей для проезда подвижного состава/стоянки, погрузки-выгрузки, при условии отсутствия конкурентного железнодорожного подъездного пути при перевозке грузов – ключевая задача Общества.

С целью выявления зон требующие улучшения, Общество на постоянной основе будет проводить опросы грузоотправителей и грузополучателей. По результатам полученного анализа будут вырабатываться и реализовываться мероприятия по улучшению удовлетворенности клиентов, будут определены основные направления работы с клиентами и в ближайшей перспективе позволяющий повысить доходность Общества.

Организовать систему работы с клиентами:

- распределить ответственность исполнителей за каждый этап взаимодействия с клиентом;

- рассмотреть возможность внедрения института менеджеров по работе с клиентами, провести обучение сотрудников по работе с клиентами.

Результатом выполнения данных задач будет повышение сервиса для клиентов.

Договорная работа должна быть сформирована как бизнес-процесс, обеспечивающий ее эффективность, необходимые договорные связи всех заинтересованных лиц в долгосрочной перспективе, получение результата в виде заключенного договора, который принесет экономические выгоды Обществу.

Для удовлетворенности клиентов необходимо определить подходы к формированию и реализации договорных связей, которых Общество будет придерживаться в долгосрочной перспективе:

1. Монополизм, техническое и финансовое превосходство, дающие возможность добиться преимущества при заключении договоров.

Данный подход дает возможность добиться преимущества при заключении договоров, повышает эффективность договорной работы. При этом необходимо обеспечить выполнение нижеследующих условий:

- поддержание и обеспечение работоспособности железнодорожного подъездного пути на надлежащем уровне;

- формирование пакета документов (правоустанавливающие документы на железнодорожный подъездной путь, земельный участок), необходимых при заключении договора;

- разработка и внедрение программного обеспечения для электронного заключения договоров.

2. Формирование договорных взаимоотношений на основе норм действующего законодательства РК в сфере железнодорожного транспорта и естественных монополий, исключая правовое противостояние сторон.

При этом подходе соответствующие связи устанавливаются и реализуются на основе правовых норм, регламентирующих договорные отношения. Так, в соответствии с пунктом 1 статьи 57-1 Закона РК «О железнодорожном транспорте» от 08 декабря 2001 года №266, ветвевладельцы вправе оказывать участникам перевозочного процесса услуги железнодорожных подъездных

путей для пропуска, стоянки подвижного состава на основании договора по оказанию услуг железнодорожных подъездных путей.

Согласно подпункту 5 пункта 2 статьи 27 Закона Республики Казахстан «О естественных монополиях», от 27 декабря 2018 года № 204-VI ЗРК, потребитель обязан заключать в соответствии с типовыми договорами, утвержденными уполномоченным органом, индивидуальные договоры с субъектом естественной монополии на каждый вид предоставляемых регулируемых услуг.

3. Достижение справедливого баланса экономических интересов участников договора, позволяющее свести к минимуму экономические и юридические риски.

Заключение договоров между Обществом и клиентами осуществляется по типовой форме. Типовая форма договора на оказание услуг по предоставлению железнодорожного подъездного пути для проезда/стоянки подвижного состава при условии отсутствия конкурентного железнодорожного подъездного пути, утверждена приказом Министра национальной экономики Республики Казахстан от 24 июня 2019 года № 58 «Об утверждении типовых договоров предоставления регулируемых услуг».

4. Обеспечить доступность и качества транспортно-логистических услуг железнодорожных подъездных путей и тем самым повысить доходность Общества за их счет. Подобный рост призваны обеспечить два фактора: первый - развития рынка логистических услуг в целом; второй - развитие терминальной и складской инфраструктуры. Таким образом, по совокупности факторов услуги железнодорожных подъездных путей, где вагонооборот составляет 50 и более вагонов в сутки, станут наиболее эффективными в целом по Обществу. Среди поставленных задач также повышение коммерческой привлекательности терминально-складской инфраструктуры Общества.

5. Территория подъездных путей должна представлять из себя часть территории железнодорожной инфраструктуры, которая содержит комплекс сооружений и устройств, предназначенных для приёма, погрузки, выгрузки, сортировки грузов и их краткосрочного хранения. К основным устройствам относятся крытые склады, крытые и открытые платформы, навалочные и другие площадки, оснащенные средствами механизации погрузочно-разгрузочных работ. Склады, погрузочно-разгрузочные площадки и устройства специализировать по роду грузов (тароупаковочные, навалочные тяжеловесные, опасные и др.), по характеру выполнения грузовых операций (погрузка, выгрузка, сортировка).

6. Повышенные железнодорожные пути или эстакады служат для разгрузки груза самотеком, далее погрузка груза осуществляется подъемными механизмами.

7. Вагонные весы предназначены для организации точного весового контроля больших грузов, что, в свою очередь, позволяет избежать значительных дополнительных затрат между поставщиками и получателями грузов, а также решать вопросы безопасности грузоперевозок. В настоящее время вагонные весы комплектуются большим набором устройств отображения веса, передающими информацию в сетевую систему передачи данных.

8. Для обеспечения сохранности грузов, безопасности объектов железнодорожной инфраструктуры предусматривают инженерные и технические средства охраны, а именно: на территории предусматривают системы ограждения, охранной сигнализации, непосредственно на территории грузового фронта устанавливают охранное освещение.

9. Общество стремится быть более гибким и отзывчивым к требованиям клиентов, следит за тенденциями, чтобы быстро реагировать на запросы рынка.

10. Переход к деятельности с терминально-складской инфраструктуры планируется после достижения финансовой устойчивости Общества.

11. Необходимо минимизировать участие клиентов в процессах, связанных с грузовыми операциями на железнодорожных подъездных путях, сократить риски и обеспечить качественный сервис. Клиенты, обратившись в региональные производственные участки, Общество, должны получать полный и своевременный комплекс услуг.

12. Одной из основных задач Общества является обеспечение соответствия своей деятельности принципам устойчивого развития, согласованности своих экономических и социальных целей для устойчивого развития и создания экономической стоимости в долгосрочной перспективе. В рамках данной стратегической цели Общество планирует продолжать достижение высокого уровня в области корпоративного управления, развития кадрового потенциала, улучшения социальной стабильности и вовлеченности персонала.

Цифровизация

Приобретение всей необходимой компьютерной, организационной и серверной техники, для создания ИТ архитектуры Общества. Данная ИТ архитектура позволит создать собственную сеть передачи данных для работы всех пользователей Общества закрытой, безопасной сети с использованием системы информационной безопасности и лицензионного программного обеспечения.

Разработка и внедрение программы по внедрению онлайн заключения договоров с использованием ЭЦП ключей по оказанию услуг предоставления железнодорожных подъездных путей для проезда подвижного состава/стоянки при условии отсутствия конкурентного железнодорожного подъездного пути при перевозке грузов для клиентов.

Интеграция с информационными системами АО «НК «КТЖ», которая позволит оперативно решать вопросы в ходе деятельности Общества, а также обеспечить полноту сведений, получаемых доходов с внедряемых информационных систем Общества.

Разработка цифровой Единой базы данных железнодорожных подъездных путей Общества.

Безопасность движения подвижного состава и охраны труда

Состояние железнодорожных подъездных путей, их сооружений и устройств должны соответствовать установленным требованиям и безопасности

движения.

При обнаружении на железнодорожном подъездном пути неисправностей, угрожающих безопасности движения и сохранности подвижного состава, грузов оказание услуг железнодорожных подъездных путей приостанавливается, до устранения неисправностей на железнодорожном подъездном пути.

Общество обязано выполнять требования безопасности, установленные в технических регламентах и обеспечить безопасные условия, а также соблюдение требований безопасности движения и улучшение технического обслуживания и содержания железнодорожных подъездных путей.

Стратегическая инициатива направлена на достижение следующих основных целей:

- обеспечение сохранности жизни и здоровья людей;
- обеспечение сохранности грузов, подвижного состава, объектов инфраструктуры;
- обеспечение уровня безопасности движения;
- минимизация последствий от транспортных происшествий.

Инициатива направлена на максимальное снижение травматизма работников Общества. План мероприятий, направленный на достижение условий нулевого травматизма, охватывает реализацию задач по следующим основным направлениям:

- лидерство и приверженность руководства к политике «Нулевого травматизма»;
- расстановка приоритетов и обозначения ценности жизни и здоровья над выполнением небезопасной производственной задачей;
- идентификация и управление существующими и предполагаемыми рисками;
- усиление роли специалистов безопасности и охраны труда. Обучение и развитие;
- материальное и техническое обеспечение производственной безопасности;
- вовлечение и мотивация работников в обеспечение безопасных условий и охраны труда;
- факторный анализ причин травматических случаев;
- использование стендов, плакатов, иных материалов, описывающих риски и способы их сокращения;
- организация и поддержание условий труда, соответствующих нормам;
- организация обучения работников навыкам оказания первой медицинской помощи при нештатных ситуациях.

13. ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ И ИНИЦИАТИВ

В краткосрочном периоде в 2025 году Общество планирует:

- Повышение тарифа на предоставления услуг железнодорожных подъездных путей (увеличение ФОТ);

- завершить прием 163 железнодорожных подъездных путей в собственность Общества;

- присоединение в состав АО «НК «КТЖ», как дочерняя организация 2025-2026 годы;

- проведение ремонта железнодорожных подъездных путей по Дорожной карте в рамках возмещенного ущерба с утверждением в КРЕМ и МТ РК, инвестиционных проектов без повышения тарифа;

- повышение тарифа после принятия на баланс 163 железнодорожных подъездных путей;

- рассмотреть возможность о передаче, принятии железнодорожных подъездных путей, находящиеся на балансе филиала АО «НК «КТЖ» - «Дирекция магистральной сети».

В среднесрочном периоде до 2027 года Общество планирует:

- сплошная замена устаревших типов рельс Р-43 на старогодные рельсы Р-65 – 63,8 км;

- сплошная замена устаревших типов рельс Р-50 на старогодные рельсы Р-65 – 119,7 км;

- повышение тарифа после принятия на баланс железнодорожных подъездных путей от АО «НК «КТЖ» - «Дирекция магистральной сети».

В долгосрочной перспективе до 2034 года Общество планирует:

- проведение технического обслуживания и ремонта железнодорожных подъездных путей, принятых от филиала АО «НК «КТЖ» - «Дирекция магистральной сети» и дочерних организаций АО «НК «КТЖ», после получения согласия с АЗРК на иную деятельность;

- предоставление услуг технического обслуживания, ремонта железнодорожных подъездных путей сторонним организациям;

- рассмотреть возможность о передаче, принятии железнодорожных подъездных путей, находящиеся на балансе дочерних организаций АО «НК «КТЖ»;

- повышение тарифа после принятия на баланс железнодорожных подъездных путей дочерних организаций АО «НК «КТЖ».