



ОЦЕНКА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО СЕКТОРА ДЛЯ ТУРКМЕНИСТАНА

МАРТ 2021 ГОДА

ОЦЕНКА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО СЕКТОРА ДЛЯ ТУРКМЕНИСТАНА

МАРТ 2021 ГОДА



Примечание:

В данной публикации символ «\$» обозначает доллары США.

Дизайн обложки: Эдит Креус.

Фотографии на обложке (слева направо. Пассажирский поезд (фото Ко Сакамото). Железнодорожная станция Туркменбаши (фото Ко Сакамото). Железнодорожные сооружения в порту Туркменбаши (Фото Международного морского порта Туркменбаши).

Карта: Границы, цвета, наименования и любая другая информация, показанная на картах, не подразумевает со стороны АБР какое-либо суждение о правовом статусе какой-либо территории или какое-либо одобрение, или принятие таких границ, цветов, наименований или информации.

СОДЕРЖАНИЕ

ТАБЛИЦЫ И РИСУНКИ	v
БЛАГОДАРНОСТИ	vi
СОКРАЩЕНИЯ	vii
ЭКВИВАЛЕНТЫ ВАЛЮТ	vii
1 ВВЕДЕНИЕ И КОНТЕКСТ	1
A. Введение	1
B. Сеть железных дорог и портовые сооружения	1
C. Институциональная ответственность за железные дороги	5
D. Трансграничные железнодорожные маршруты	5
E. Актуальные коридоры ЦАРЭС	8
2 ТЕНДЕНЦИИ В ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫХ ПЕРЕВОЗКАХ	12
A. Введение	12
B. Контекст	12
C. Анализ перевозок	12
1. Перевозки, осуществляемые различными видами транспорта	12
2. Железнодорожные перевозки	14
3. Потенциальные источники импортных и экспортных железнодорожных перевозок	15
4. Основные маршруты для трансграничных перевозок	17
D. Сценарий роста перевозок	20
3 КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ НА РЫНКЕ	21
A. Введение	21
B. Отзывы от участников рынка	21
C. Проблемы, влияющие на конкурентоспособность железных перевозок	22
4 ПОКАЗАТЕЛИ ОПЕРАЦИОННОЙ И ФИНАНСОВОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЖЕЛЕЗНЫХ ДОРОГ	25
A. Введение	25
B. Коммерческая ориентация	25
C. Финансовые показатели	25
D. Сравнение показателей операционной деятельности	26

5	ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ИНВЕСТИЦИЯМ, КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ И РЕФОРМЕ	30
	А. Введение	30
	В. Разработка политики	30
	С. Предложения для поддержки в рамках ТП «Развитие железнодорожного сектора ЦАРЭС»	30
	1. Предварительные технико-экономические обоснования	30
	2. Продукты и мероприятия в области знаний	31
	ПРИЛОЖЕНИЕ: ВЫДЕЛЕННЫЕ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫЕ КОРИДОРЫ ЦАРЭС	34
	СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	36

ТАБЛИЦЫ И РИСУНКИ

ТАБЛИЦЫ

2.1	Объемы грузовых перевозок и грузооборот и дальность перевозок Туркменистана по видам транспорта, 2012–2016 гг.	13
2.2	Объем пассажирских перевозок, пассажирооборот и дальность поездки по видам транспорта Туркменистана, 2012–2016 гг.	13
2.3	Объем грузов, грузооборот и дальность перевозок Агентства «Железные дороги Туркменистана», 2016–2018 гг.	14
2.4	Объем пассажирских перевозок, пассажирооборот и дальность поездок Агентства «Железные дороги Туркменистана», 2016–2018 гг.	15
2.5	Стоимость и основные рынки сбыта для экспорта Туркменистана, 2014–2018 гг.	16
2.6	Стоимость и основные источники импорта Туркменистана, 2014–2018 гг.	16
2.7	Анализ экспортных перевозок Агентства «Железные дороги Туркменистана», 2016–2018 гг.	17
2.8	Анализ импортных перевозок Агентства «Железные дороги Туркменистана», 2016–2018 гг.	18
2.9	Транзитные перевозки Агентства «Железные дороги Туркменистана», 2016–2018 гг.	19
2.10	Цели Агентства «Железнодорожные дороги Туркменистана» по объему перевозок на 2021–2030 годы	20
3.1	Потенциальная конкурентоспособность Туркменистана для различных типов перевозок	21
4.1	Прибыль и убытки по отчетам Агентства «Туркменские железные дороги» за 2017 и 2018 годы	26

РИСУНКИ

1.1	Среднеазиатская железная дорога, 1922 год	2
1.2	Нынешняя железнодорожная сеть Туркменистана	3
1.3	Международный морской порт Туркменбаши	4
1.4	Региональные железнодорожные сообщения и порты, обслуживающие приграничные и транзитные перевозки	6
1.5	Участки Коридора ЦАРЭС 2, актуальные для Туркменистана	8
1.6	Участки Коридора ЦАРЭС 3, актуальные для Туркменистана	9
1.7	Участки Коридора ЦАРЭС 6, актуальные для Туркменистана	10
2.1	Структура товаров грузовых железнодорожных перевозок, 2018 г.	14
4.1	Сравнение длины железных дорог и численности персонала в Туркменистане, других странах-членах ЦАРЭС и других ведущих железнодорожных странах	27
4.2	Сравнение парка железнодорожного подвижного состава в Туркменистане, других странах-членах ЦАРЭС и других ведущих железнодорожных странах	27
4.3	Сравнение годовых объемов железнодорожных грузовых и пассажирских перевозок в Туркменистане, других странах-членах ЦАРЭС и других ведущих железнодорожных странах	28
4.4	Сравнение производительности железнодорожных путей и персонала в Туркменистане, других странах-членах ЦАРЭС и других ведущих железнодорожных странах	29
4.5	Сравнение производительности локомотивов и вагонов в Туркменистане, других странах-членах ЦАРЭС и других ведущих железнодорожных странах	29



БЛОГОДАРНОСТИ

Данная оценка железнодорожного сектора страны является частью проекта технической помощи (ТП) Азиатского банка развития (АБР) «Развитие железнодорожного сектора в странах Центральноазиатского регионального экономического сотрудничества (ЦАРЭС)». Проект помогает странам-членам ЦАРЭС определить перспективные возможности для инвестиций в трансграничные железные дороги и разработать меры в области коммерциализации и реформирования железных дорог с целью повышения эффективности железных дорог в соответствии с Железнодорожной стратегией ЦАРЭС, утвержденной министрами ЦАРЭС в 2017 году.

Подготовка и надзор за проектом осуществлялись под руководством Юргена Слуйтера, старшего специалиста по транспорту, и под контролем Донг-Соо Пио, директора отдела транспорта и коммуникаций Департамента Центральной и Западной Азии. Административную поддержку оказывала Крисанта Карисса Вила, младший аналитик по проектам.

Мероприятия по проекту осуществлялись под руководством членов Рабочей группы по железнодорожному транспорту ЦАРЭС, координаторов ЦАРЭС по железным дорогам и национальных координаторов ТП.

Оценка железнодорожного сектора Туркменистана была подготовлена командой консультантов ТП. Консультации и исследования на уровне страны проводили Тиррелл Данкан, руководитель команды/специалист по железнодорожному транспорту, при поддержке Маргариты Башкая, специалист по транспорту.

Ценные мнения и информацию предоставили Агентство «Железные дороги Туркменистана», другие государственные ведомства, международные партнеры по развитию и представители частного сектора. Полезные комментарии были предоставлены сотрудниками, среди которых Ко Сакамото и Джоан Тьерри Жорже.

СОКРАЩЕНИЯ

JICA	Японское агентство международного сотрудничества
TITR	Транскаспийский международный транспортный маршрут
АБР	Азиатский банк развития
АЖДТ	Агентство «Железные дороги Туркменистана»
АО	акционерное общество
БСС	бывший Советский Союз
ВВП	Валовой внутренний продукт
ДФЭ	двадцатифутовый эквивалент
ЕС	Европейский союз
км	километр
КНР	Китайская Народная Республика
МВФ	Международный валютный фонд
МПК	Министерство промышленности и коммуникации
МСЖД	Международный союз железных дорог
МСФО	Международные стандарты финансовой отчетности
СНГ	Содружество Независимых Государств
СЧ	страна-член
ТП	техническая помощь
УТЙ	«Узбекистон темир йуллари» (Узбекские железные дороги)
ЦАРЭС	Центральноазиатское региональное экономическое

ЭКВИВАЛЕНТЫ ВАЛЮТ

(по состоянию на 8 апреля 2020 года)

Единица валюты	–	туркменские манаты (ТМТ)
ТМТ1,00	=	\$0,2857
\$1,00	=	ТМТ3,50

ВВЕДЕНИЕ И КОНТЕКСТ

А. Введение

1. В 2017 году одиннадцать стран-членов (СЧ) программы Центральноазиатского регионального экономического сотрудничества (ЦАРЭС) утвердили Железнодорожную стратегию ЦАРЭС с целью расширения роли железнодорожного транспорта в регионе.¹ Стратегия нацелена на ускорение определения, подготовки и финансирования осуществимых железнодорожных инвестиционных проектов и в то же время на продвижение коммерциализации и реформы железных дорог для повышения их эффективности (АБР, 2017а).

2. В 2018 году Азиатский банк развития (АБР) утвердил проект региональной технической помощи (ТП) на сумму \$2 миллиона для Развития железнодорожного сектора ЦАРЭС, чтобы помочь СЧ в реализации Железнодорожной стратегии ЦАРЭС (АБР, 2018 г.).² ТП призвана ускорить устойчивое развитие железнодорожного сектора в странах ЦАРЭС посредством оказания поддержки проведению исследования рынка железнодорожных перевозок, идентификации и подготовке проектов, обмену знаниями и подготовке практических действий по коммерциализации и реформам в СЧ.

3. Во время первой части реализации ТП, консультанты по ТП провели оценки железнодорожного сектора в каждой СЧ. Цель этих оценок состояла в том,

чтобы изучить параметры, характеристики, показатели эффективности работы и перспективы железных дорог и выявить перспективные инвестиционные возможности, а также определить действия в области коммерциализации и реформ, которые можно было бы рассмотреть для поддержки в рамках ТП. В этом кратком отчете обобщены результаты оценки железнодорожного сектора для Туркменистана. В отчете в основном использованы данные из вторичных источников.

В. Сеть железных дорог и портовые сооружения

4. Туркменистан – страна с доходом выше среднего, расположенная на восточном побережье Каспийского моря. Он имеет сухопутные границы с Афганистаном, Ираном, Казахстаном и Узбекистаном; а также, благодаря судоходству по Каспийскому морю, имеет выход к Азербайджану, Ирану, Казахстану и Российской Федерации. Около 80% территории составляют пустыни. С населением в 5,85 миллиона человек в 2018 году (АБР, 2019а), это одна из самых малонаселенных стран Азии.

5. Туркменистан является ведущим производителем природного газа, а также добывает значительные объемы нефти. В 2016 году он занимал шестое место в мире по запасам сухого природного газа и одиннадцатое место по его производству. По запасам сырой нефти страна находится на 45-м месте в мире (Управление энергетической

¹ Одиннадцать стран-членов ЦАРЭС: Афганистан, Азербайджан, Китайская Народная Республика (в частности, Синьцзян-Уйгурский автономный район и Автономный район Внутренняя Монголия), Грузия, Казахстан, Кыргызская Республика, Монголия, Пакистан, Таджикистан, Туркменистан и Узбекистан.

² ТП софинансируется Фондом сокращения бедности и регионального сотрудничества Китайской Народной Республики (КНР) и Фондом Великобритании для Региональной торговли и связи в Азии (в рамках Механизма партнерства в области финансирования регионального сотрудничества и интеграции).

информации США, 2020 г.). Экспорт углеводородов, в основном состоящий из природного газа, составляет четверть валового внутреннего продукта (ВВП) (Всемирный банк, 2020 г.). Кроме добычи углеводородов, около половины населения занято в сельском хозяйстве, которое составляет около 8% ВВП. Основными сельскохозяйственными продуктами являются хлопок на экспорт и пшеница для внутреннего потребления (Moody's, 2020 г.).

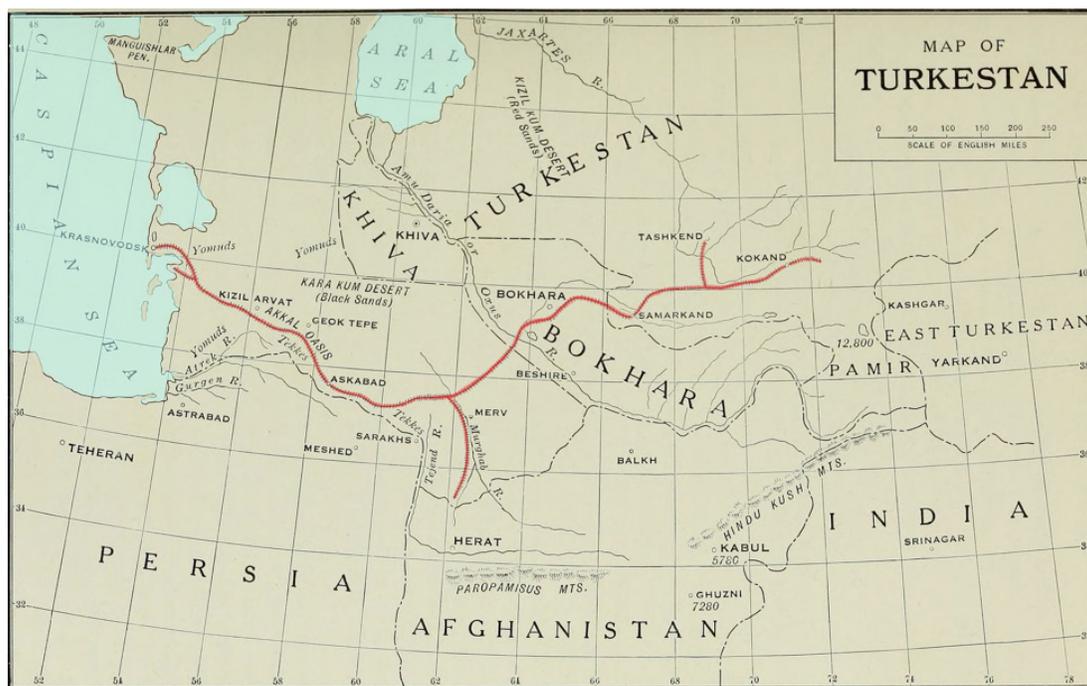
6. **Сеть железных дорог.** Изначально сеть железных дорог развивалась Российской империей. После аннексии Туркменистана Россией в 1881 году Россия стремилась укрепить свои военные позиции в Средней Азии, создав железнодорожное сообщение, по которому можно было бы перебрасывать солдат вглубь суши с Каспийского моря. Между 1878 и 1888 годами она построила Среднеазиатскую железную дорогу (также известную как Транскаспийская магистраль) от нынешнего Туркменбаши (ранее известный как Красноводск) до Коканда (Узбекистан) через Ашхабад, Мары (оба в Туркменистане), Бухару и Самарканд (оба в

Узбекистане). К 1898 году были добавлены дополнительные ветки для связи с Ташкентом и Андижаном (оба в Узбекистане), и также в 1898 году для выхода к афганской границе в Серхетабате через Мары. Этот маршрут затем стал важным с экономической точки зрения как средство транспортировки нефти, хлопка и других товаров из Средней Азии в Россию. В 1905 году был запущен железнодорожный паром из Туркменбаши в Баку (Азербайджан).

Центральноазиатская сеть железных дорог показана на Рисунке 1.1.

7. Позднее Советский Союз расширил железнодорожную сеть, построив более направленные на северо-запад железнодорожный коридор между Центральной Азией и Каспийским морем. Это обеспечило прямое железнодорожное сообщение со странами бывшего Советского Союза (БСС). Коридор следовал по долине реки Аму-Дарья, недалеко от нынешней границы между Туркменистаном и Узбекистаном, простираясь между Термезом (Узбекистан), Туркменабатом, Ургенчем (Узбекистан), Дашогузом, Нукусом

Рисунок 1.1: Среднеазиатская железная дорога, 1922 год



Примечание: границы, цвета, наименования и любая другая информация, показанная на картах, не подразумевает со стороны АБР какое-либо суждение о правовом статусе какой-либо территории или какое-либо одобрение, или принятие таких границ, цветов, наименований или информации.

Источник: wikiwand.com.

(Узбекистан) и Бейнеу (Казахстан). Заключительный участок этой железной дороги от Кунгирота (около Нукуса) до Бейнеу был завершён в 1972 году.

8. После распада бывшего Советского Союза Туркменское железнодорожное агентство («Туркмендемирёллары») (ныне АЖДТ) – государственное железнодорожное агентство – взяло на себя ответственность за железные дороги в Туркменистане. Некоторые участки северного восточно-западного железнодорожного коридора (параграф 7), которые сейчас находятся на территории Узбекистана, были заменены новыми участками пути на территории Туркменистана. Были также построены новые линии для улучшения связности с соседними странами, в частности (i) линия от Теджена до границы с Ираном в Сараксе, обеспечивающая дальнейшее железнодорожное сообщение с Ираном, строительство которой было завершено

в 1996 году; (ii) железная дорога Ашхабад-Дашогуз,³ была завершена в 2006 году, соединяясь с железной дорогой Узбекистана вблизи Нукуса (Узбекистан); (iii) в 2014 году завершено строительство железнодорожного коридора с севера на юг вдоль восточной стороны Каспийского моря от Акяйлы на границе с Ираном через Берекет до Серхетяки на границе с Казахстаном, обеспечивающего железнодорожное сообщение с Ираном и Казахстаном и далее – с Российской Федерацией; (iv) соединительная ветка от Керки (Атамырат) до границы с Афганистаном в Имамназаре и через границу до Акина (Афганистан), строительство которой завершено в 2016 году; (v) соединительная ветка в пределах Афганистана протяженностью 2 километра (км) от границы в Серхетабате до Тургунди, строительство которой завершено в 2018 году. Нынешняя железнодорожная сеть Туркменистана показана на Рисунке 1.2.

Рисунок 1.2: Нынешняя железнодорожная сеть Туркменистана



Источники: АБР, 2011 г.; консультанты ТП.

³ Известна также как Транскаракумская железная дорога.

9. **Подвижной состав.** В 2019 году парк подвижного состава АЖДТ состоял из 119 тепловозов, 10 056 грузовых вагонов и 425 пассажирских вагонов. Большинство локомотивов и все пассажирские вагоны были приобретены у КНР (25 пассажирских локомотивов серии СКД9А и 83 грузовых локомотива серии СКД9С). Парк грузовых вагонов состоял из 2 849 вагонов-цистерн, 1 738 полувагонов, 1 637 платформенных вагонов, 1 358 закрытых вагонов-хопперов, 1 143 крытых товарных вагонов и 654 рефрижераторных вагонов.

10. Большая часть парка локомотивов произведена менее 15 лет назад, всего 6 локомотивов старше 30 лет (5% всего парка). Большая часть вагонного парка была унаследована от бывшего Советского Союза. В 2019 году 6 607 вагонов (65% всего парка) были старше 30 лет, при этом многие из этих вагонов отработали свой нормальный экономический срок и нуждаются в замене. По оценкам АЖДТ, в 2019 году дефицит составил 3 997 вагонов, особенно вагонов-цистерн, крытых товарных вагонов и полувагонов. Сталкиваясь с нехваткой вагонов, АЖДТ искало вагоны у других железнодорожных управлений региона, но часто не могла получить их в полном объеме, так как другие железные дороги также испытывают нехватку вагонов. АЖДТ также арендовало вагоны у предприятий и организаций

в Туркменистане, Азербайджане, Эстонии и Казахстане. В Туркменистане основными предприятиями, владеющими вагонами, являются нефтеперерабатывающие заводы. В основном это вагоны-цистерны, используемые для перевозки бензина, авиационного топлива, газа и газового топлива. В 2019 году таким предприятиям принадлежало 827 вагонов, в том числе 461 газовый вагон-цистерна и 332 нефтяных вагонов-цистерн.

11. **Портовые сооружения.** В 2018 году была завершена масштабная модернизация главного порта Туркменистана Туркменбаши стоимостью около \$1,5 миллиарда с целью повышения привлекательности порта для торговли между Европой, Кавказом и Азией и превращения Туркменистана в региональный торговый и транзитный хаб (Рисунок 1.3). Новый порт полностью обслуживается железнодорожным транспортом и включает в себя контейнерный терминал, грузовой причал общего назначения, терминал для насыпных грузов, полипропиленовый терминал, обслуживающий близлежащие предприятия по производству полипропилена, а также пассажирский и автомобильный терминал, судостроительную и судоремонтную верфи. Был также модернизирован существующий терминал для железнодорожных паромов. Ежегодная пропускная нового

Рисунок 1.3: Международный морской порт Туркменбаши



Источник: Международный морской порт Туркменбаши.

порта способность составляет 17 миллионов тонн грузов, 3 миллиона тонн наливных грузов, 4 миллиона тонн сборного груза, 75 000 грузовых автотранспортных средств и 300 000 пассажиров (Международный морской порт Туркменбаши, 2018 г.).

С. Институциональная ответственность за железные дороги

12. Закон о железнодорожном транспорте 2015 года возлагает на государство полную ответственность за развитие, эксплуатацию и регулирование железных дорог в Туркменистане. Изменения железнодорожных тарифов подлежат утверждению Кабинетом министров.

13. До недавнего времени АЖДТ от имени правительства отвечало за все аспекты эксплуатации и развития железных дорог в Туркменистане. В январе 2020 года правительство провело реформы, направленные на отделение ответственности за эксплуатацию железнодорожных грузовых и пассажирских перевозок от ответственности за обеспечение и управление железнодорожной инфраструктурой. В настоящее время АЖДТ отвечает за регулирование железнодорожного движения, инфраструктуру, проектирование и исследования, а также обучение. Оно подчиняется непосредственно Кабинету министров. Вновь созданное акционерное общество открытого типа (АООТ) - АООТ «Демириёллары» - отвечает за эксплуатацию грузовых и пассажирских железнодорожных перевозок. Акционерами АООТ «Демириёллары» являются АЖДТ (93% акций), Транспортно-логистический центр Туркменистана (2%) и оператор мобильной связи «Алтын асыр» (TM Cell) (5%), являющийся закрытым акционерным обществом. АООТ «Демириёллары» подотчетно АЖДТ. АООТ «Демириёллары» подотчетно АЖДТ. Численность персонала АЖДТ составляет около 7 000 человек, в то время как в АООТ «Демириёллары» работают около 15 000 человек.

Д. Трансграничные железнодорожные маршруты

14. Как обсуждалось в Главе 2, большая часть железнодорожных перевозок в Туркменистане осуществляется внутри страны. Трансграничные перевозки (импорт, экспорт и транзит) относительно незначительны и составляют около четверти общего объема грузов. Однако есть потенциал для увеличения объемов трансграничных перевозок. Как показано на Рисунке 1.4, Туркменистан расположен вблизи крупных потенциальных рынков и имеет доступ к железнодорожным и мультимодальным транспортным связям для поддержки международной торговли. Он имеет сухопутные границы и железнодорожное сообщение с несколькими крупнейшими экономиками Центральной Азии – Афганистаном, Казахстаном и Узбекистаном – каждая из которых стремится получить доступ к надежному, эффективному морскому судоходству, которое может быть обеспечено благодаря его железнодорожному сообщению с Ираном, обеспечивающему доступ к порту Бендер-Аббас и другим портам в Персидском заливе. В Каспийском море он граничит с Азербайджаном и Казахстаном, а также имеет судоходный доступ к Российской Федерации и Ирану. Через железнодорожный коридор в направлении восток-запад к порту Туркменбаши и паромное сообщение между Туркменбаши и Баку (Азербайджан) он может обеспечить евразийское сообщение восток-запад с мультимодальным выходом на Кавказ и в южную Европу. Его железнодорожный коридор с севера на юг также обеспечивает железнодорожный доступ в Турцию и на Ближний Восток через Иран и в Российскую Федерацию – через Казахстан.

15. Для трансграничных перевозок используются три основных коридора: (i) коридор восток-запад, (ii) коридор север-юг и (iii) железная дорога Ашхабад-Дашогуз. Коридор восток-запад поддерживается несколькими ветками, ведущими к границам с Ираном (Сарахс), Афганистаном (Серхетабат и Имамназар) и Узбекистаном (Килиф).⁴

4 Железнодорожный вокзал в Килифе также называют Rz.161.

16. Большая часть существующих трансграничных перевозок использует коридор восток-запад. На востоке он соединяется с Афганистаном, Узбекистаном (с последующими соединениями с Таджикистаном) и Ираном; на западе – с Туркменбаши, а на севере – с коридором север-юг, который обеспечивает последующее сообщение в Казахстан и из него. Большая часть экспортных перевозок осуществляется с нефтеперерабатывающего предприятия Туркменбаши или с производственных центров, расположенных вдоль коридора. Они также являются основным пунктом назначения для импортных товаров, многие из которых происходят из Казахстана. Транзитные перевозки по восточно-западному коридору осуществляются в основном между Казахстаном и

Афганистаном, между Казахстаном и Узбекистаном и Ираном, между портом Туркменбаши и Афганистаном и Узбекистаном.

17. Коридор север-юг осуществляет значительные трансграничные перевозки между коридором восток-запад и казахстанской границей, но до сих пор не привлекал большого объема перевозок в южном направлении к границе с Ираном в районе Акяйлы. Новая железная дорога Ашхабад-Дашогуз предлагает более прямой маршрут для некоторых двусторонних перевозок в западный Узбекистан, а также в Казахстан и Российскую Федерацию, но трансграничное движение по этому маршруту все еще довольно незначительное.

Рисунок 1.4: Региональные железнодорожные связи и соединения с портами, обслуживающие трансграничные и транзитные перевозки



Примечание: (1) в пределах КНР карта охватывает основные железнодорожные магистральные маршруты, используемые для торговли между КНР и странами-членами ЦАРЭС, и региональные железнодорожные ветки, относящиеся к Внутренней Монголии и Синьцзяну – двум регионам КНР, которые участвуют в ЦАРЭС; (2) границы, цвета, наименования и любая другая информация, показанная на этой карте, не подразумевает со стороны АБР какое-либо суждение о правовом статусе какой-либо территории или какое-либо одобрение или принятие таких границ, цветов, наименований или информации.

Источник: консультанты ТП.

18. Учитывая это, ниже приведены возможные сегменты международного рынка грузовых перевозок, актуальные для Туркменистана в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Эти маршруты будут также актуальны для экспорта и импорта Туркменистана по мере их расширения в будущем:

(i) **Региональные перевозки с севера на юг.**

Железная дорога Туркменистана может обеспечить единственный разумно прямой маршрут, связывающий страны Центральной Азии (включая западную КНР) и Российскую Федерацию с Ираном и его глубоководными портами. Афганистан и Пакистан планируют разработать альтернативные коридоры для обеспечения доступа к пакистанским портам Карачи и Гвадар, однако существует много недостающих звеньев, поэтому сроки такого развития долгосрочны. В будущем ожидается быстрый рост перевозок из Центральной Азии, в частности, в результате недавних реформ в Узбекистане, который уделяет приоритетное внимание расширению торговли с другими странами региона. При региональных перевозках с севера на юг в Российскую Федерацию и западный Казахстан и обратно Туркменистан столкнется с некоторой конкуренцией со стороны параллельного коридора с севера на юг вдоль западной стороны Каспийского моря, который простирается между Российской Федерацией, Азербайджаном и Ираном (Рисунок 1.4). Другим важным аспектом региональных перевозок с севера на юг является потенциал для обслуживания торговли между Центральной Азией и Российской Федерацией в Индию и обратно с использованием судоходных услуг между портами Бендер-Аббас или Чабахар и Мумбаи.

(ii) **Региональные перевозки с востока на запад.** У

Туркменистана есть потенциал для обслуживания

перевозок между центральной и южной частями Центральной Азии (включая западную часть КНР) и Кавказом, Ближним Востоком и Южной Европой. Туркменистан недавно достиг соглашения с Афганистаном, Азербайджаном, Грузией и Турцией о развитии коридора Лапис-Лазули в качестве мультимодального коридора через Каспийское море (Рисунок 1.4).⁵ По территории Туркменистана этот маршрут аналогичен первоначальной Центральноазиатской железной дороге и нынешнему восточно-западному коридору. Данный коридор потенциально может быть конкурентоспособным для некоторых сегментов транскаспийских перевозок. При перевозках в более южные пункты назначения или из пунктов происхождения, он может предложить самый короткий маршрут. Кроме того, для перевозок в Турцию и на Ближний Восток Туркменистан может предложить южные маршруты через Иран, для которых нет необходимости пересекать Каспийское море. Однако коридор Лапис-Лазули столкнется с конкуренцией со стороны Транскаспийского международного транспортного маршрута (TITR)⁶ и, возможно, северо-западного коридора Узбекистана вдоль границы между Узбекистаном и Туркменистаном, хотя этот маршрут в последние годы в основном использовался для внутренних перевозок и требует некоторых инвестиций для расширения пропускной способности. Незначительны перспективы обслуживания Туркменистаном региональных перевозок в северную Европу, которые обслуживает TITR по более прямому маршруту, а на севере – Транссибирская магистраль Российской Федерации.

19. Перспективы Туркменистана по привлечению региональных транзитных перевозок будут зависеть от его тесного сотрудничества с другими странами на его транзитных маршрутах по созданию, продвижению и управлению надежными, эффективными, конкурентоспособными

⁵ Железнодорожный вокзал в Килифе также называют Rz.161.

⁶ Членами Ассоциации TITR являются Азербайджанское Каспийское морское пароходство, АЖД, порт Актау, Бакинский порт, ГЖД, Казахстанские железные дороги, Турецкие железные дороги и Украинские железные дороги. Ассоциированными членами являются Польская ширококолейная железная дорога, порт Батуми, «Каскор-Транссервис» (Казахстан), порт Курык (Казахстан), Консорциум «Развитие Анаклии», Группа «Lianyungang Port Holdings Group» (КНР), «Grampet Group» (Румыния), «Астык Транс» (Казахстан), Национальное морское пароходство Казахстана и «Eastcomtrans» (Казахстан).

сквозными («от двери до двери») мультимодальными услугами от пунктов отправления до конечных пунктов назначения. В рамках этих усилий необходимо будет проводить работу с другими железными дорогами для обеспечения своевременного наличия подвижного состава, а также работать с судоходными компаниями и другими железными дорогами для развития усовершенствованного планового транскаспийского паромного сообщения, увеличения контейнеризации грузов, развития регулярного движения контейнерных маршрутных поездов. Другая задача будет заключаться в дальнейшей рационализации процесса оформления на границе (АБР, 2019b).

Е. Актуальные коридоры ЦАРЭС

20. Коридоры ЦАРЭС, актуальные для развития железных дорог в Туркменистане, - это Коридоры 2, 3 и 6.

21. **Коридор ЦАРЭС 2: Средиземноморье–Восточная Азия—субкоридоры 203 и 204 (Рисунок 1.5).** Данный коридор соединяет КНР с Турцией и южной Европой через Центральную Азию. Центральная часть Коридора 2

(субкоридор 203) включает существующий в Туркменистане коридор восток-запад между Туркменабатом, Мары и Туркменбаши (Коридор Лапис-Лазули), который соединяет Каспийское море со странами Кавказа и Черное море со Средиземным морем или с Турцией по железной дороге Баку-Тбилиси-Карс. В прошлом, когда он был частью Центральноазиатской сети железных дорог, это был один из самых оживленных грузовых маршрутов в регионе. После распада БСС большая часть перевозок перешла в субкоридор 102 через Казахстан (ТИТР). В будущем этот субкоридор может предложить самый короткий маршрут для значительных объемов транскаспийских перевозок в западную часть КНР, Узбекистан, Кыргызскую Республику, Таджикистан и северный и западный Афганистан и обратно. Он также может предложить железнодорожное сообщение с Турцией через Иран по субкоридору 204, хотя на границе требуется смена ширины колеи с российской (1 520 мм) на стандартную (1 435 мм).

22. Хотя у субкоридора 203 имеется значительный потенциал для привлечения дополнительных объемов перевозок, Туркменистан столкнется с сильной конкуренцией со стороны существующего ТИТР (субкоридор 202), а также от северо-западного коридора Узбекистана до

Рисунок 1.5: Участки коридора ЦАРЭС 2, актуальные для Туркменистана

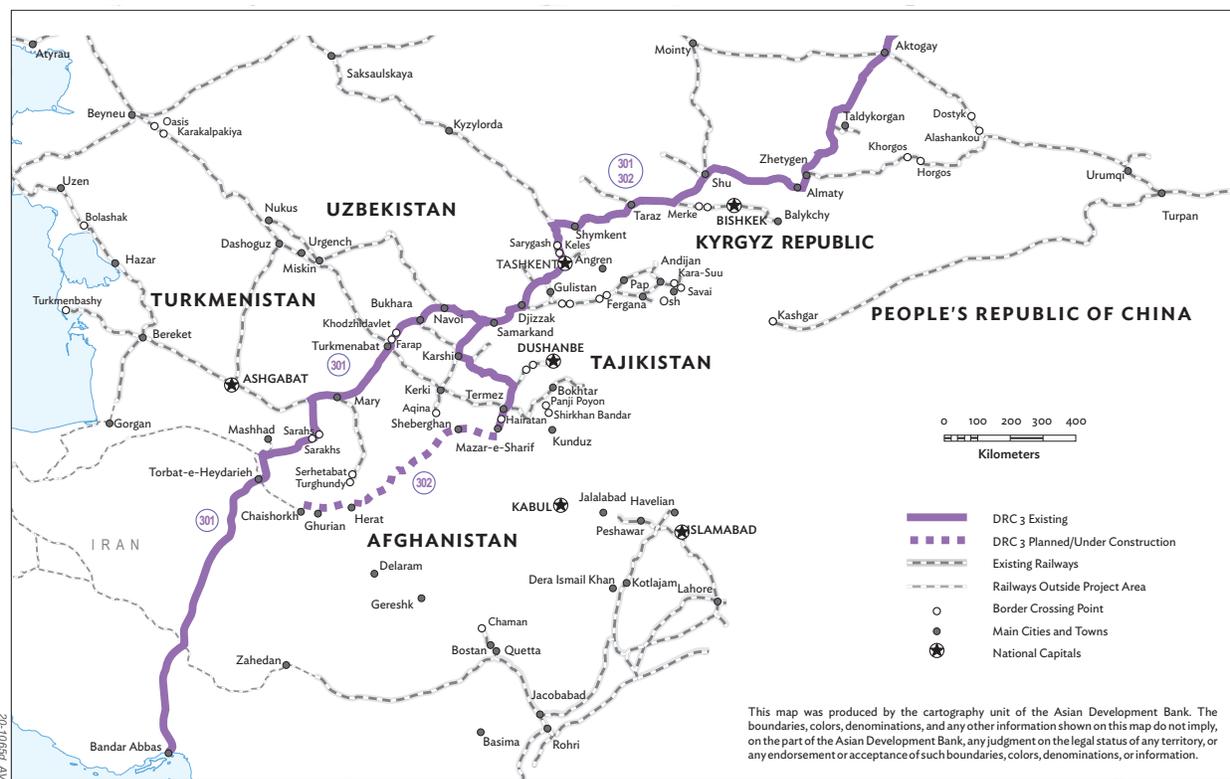


Источник: Секретариат ЦАРЭС.

Каспийского моря (субкоридор 202), после того, как будут преодолены существующие ограничения пропускной способности. По крайней мере в краткосрочный и среднесрочный период перспективы будут зависеть от принятия коммерческого подхода к привлечению клиентов, включая предложение конкурентоспособных тарифов и повышение качества услуг, их надежности и прослеживаемости. Потребуется упорядочить процедуры перехода границ для транзитных перевозок и модернизировать паромное сообщение между Туркменбаши и Баку. Поскольку субкоридор пересекает множество стран, Туркменистану необходимо тесно сотрудничать с другими странами, чтобы предложить клиентам улучшенный сервис на всем протяжении маршрута от пункта отправления до пункта назначения, а также продвигать и управлять субкоридором.

23. **Коридор ЦАРЭС 3: Российская Федерация— Ближний Восток и Южная Азия—подкоридор 301 (Рисунок 1.6).** Данный коридор простирается от восточной части Российской Федерации до иранского глубоководного порта Бендер-Аббас. Субкоридор 301 — это устоявшийся существующий железнодорожный маршрут. Он простирается через Российскую Федерацию, Казахстан, Узбекистан, Туркменистан и Иран и имеет ветки для обслуживания перевозок Кыргызской Республики и Таджикистана. Туркменистанская часть коридора находится между границей с Узбекистаном в Фарапе и границей с Ираном в Сарахсе. На иранской границе требуется замена ширины колеи с российской на стандартную. Хотя в настоящее время пропускная способность в Бендер-Аббасе снизилась из-за экономических санкций, в прошлом этот порт имел стратегическое значение для стран Центральной Азии, не имеющих выхода к морю, и, по всей вероятности,

Рисунок 1.6: Участки коридора ЦАРЭС 3, актуальные для Туркменистана



Источник: Секретариат ЦАРЭС.

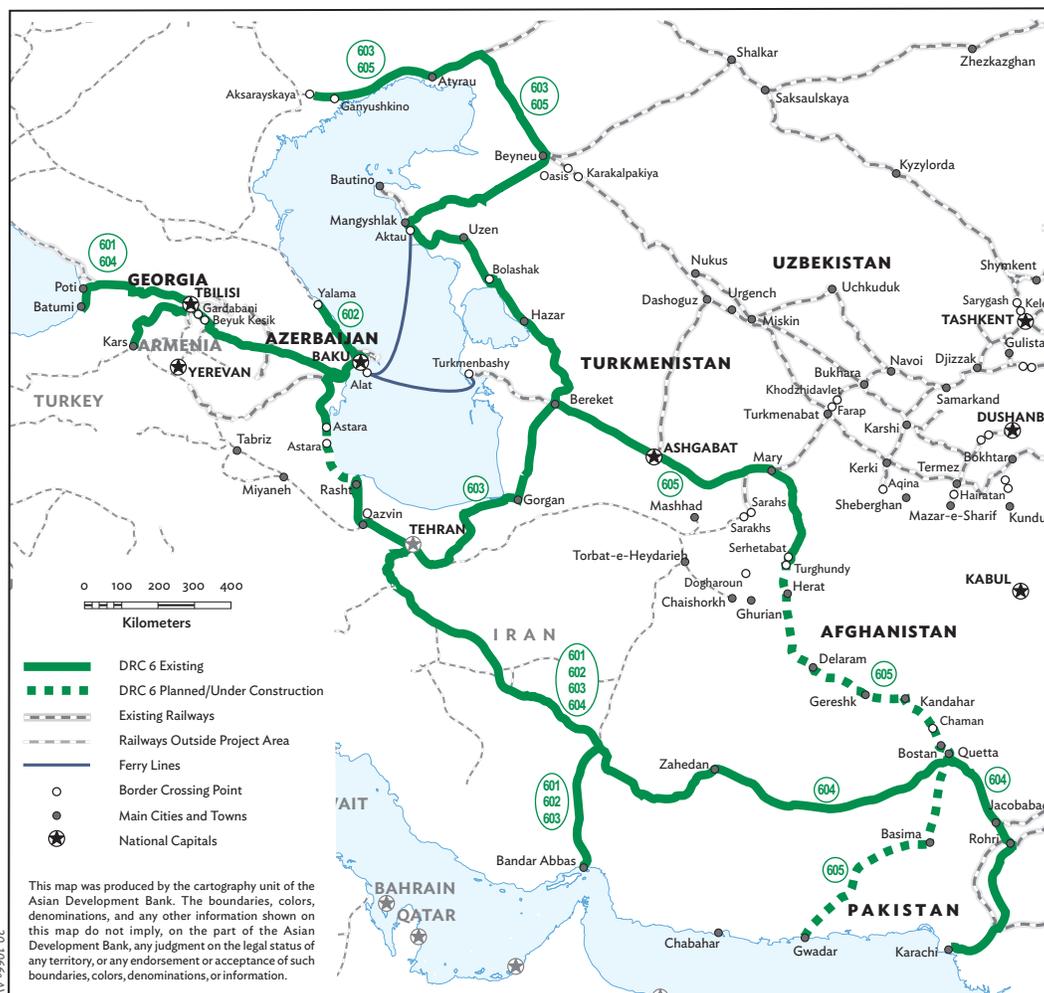
в будущем он возобновит выполнение этой роли. В конечном итоге может возникнуть конкуренция между маршрутами в Иран через Афганистан и из глубоководных портов в Пакистане, но Афганистану и Пакистану необходимо инвестировать огромные средства в недостающие участки, поэтому временные рамки можно рассматривать как долгосрочные.

24. Так как субкоридор 301 уже существует, основными задачами для Туркменистана в краткосрочной и среднесрочной перспективе будут разработка коммерческих подходов, которые сделают маршрут привлекательным для клиентов, оптимизация процедур

пересечения границ и налаживание тесной координации с другими железными дорогами, проходящими по данному маршруту.

25. Другая вероятная роль данного коридора в будущем заключается в том, чтобы позволить западной части КНР и странам Центральной Азии торговать с Индией через иранские порты. В течение многих лет эти страны испытывали трудности с доступом к большому рынку Индии из-за недостающих участков и ограничений на пересечении границы между Пакистаном и Индией. После того, как субкоридор 301 заработает эффективно, вероятно, будет наблюдаться рост объемов перевозок

Рисунок 1.7: Участки коридора ЦАРЭС 6, актуальные для Туркменистана



Источник: Секретариат ЦАРЭС.

на короткие расстояния между Бендер-Аббасом и Мумбаи и другими индийскими портами. Ожидается также, что аналогичные услуги будут оказываться в порту, расположенном ближе к Индии. В настоящее время Индия оказывает помощь Ирану в модернизации порта Чабахар (Hindu Business Line, 2019 г.), а Иран планирует построить железнодорожное сообщение с Чабахаром (Рисунок 1.4).

26. **Коридор ЦАРЭС 6: Европа–Ближний Восток и Южная Азия—субкоридоры 603 и 605 (Рисунок 1.7).**

Данный коридор соединяет Европу, страны Кавказа и юг Российской Федерации с Ираном и Пакистаном, обеспечивая доступ к глубоководным портам Бендер-Аббас и, возможно, Чабахар в Иране, а также к портам Карачи и Гвадар в Пакистане. Субкоридор 605 простирается с севера на юг по восточной стороне

Каспийского моря и включает в себя туркменскую железную дорогу с севера на юг между Серхетякой и Акяйлой. Замена ширины колеи с российской на стандартную требуется в районе Акяйлы. У данного субкоридора имеется потенциал для привлечения транзитных перевозок между иранскими портами и Российской Федерацией и Казахстаном.

27. Как и Коридор 5, данный коридор стратегически важен для Афганистана, поскольку он обеспечит железнодорожный доступ к Пакистану и его портам, а также позволит обслуживать транзитные перевозки из Туркменистана, Узбекистана и других стран Центральной Азии. Однако инвестиционные расходы были бы высоки, и Афганистан и Пакистан не включили эти участки в число приоритетных для инвестиций на раннем этапе.

ТЕНДЕНЦИИ В ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫХ ПЕРЕВОЗКАХ

А. Введение

28. В данной главе представлен обзор тенденций развития железнодорожных перевозок в Туркменистане. Так как настоящая ТП предназначена в первую очередь для поддержки развития трансграничных перевозок, глава посвящена в основном грузовым перевозкам.

В. Контекст

29. Во времена Российской империи и бывшего Советского Союза Центральная азиатская железная дорога, пролегающая через Туркменистан, играла важную роль в транспортном сообщении между Центральной Азией и Россией. Железнодорожное движение после распада Советского Союза сократилось, при этом многие отрасли централизованно-плановой экономики не смогли выжить в условиях рыночной экономики. С тех пор внутренние железнодорожные перевозки выросли, но экспортные, импортные и транзитные перевозки, которые составляли большую часть перевозок в прошлом, оставались довольно низкими.

С. Анализ перевозок

1. Перевозки, осуществляемые различными видами транспорта

30. Железные дороги, автомобильный транспорт и трубопроводы являются ведущими видами транспорта для перевозки грузов в Туркменистане. Согласно национальной транспортной статистике, в 2012–2016 годах на долю железных дорог приходилось 31% общего грузооборота, а на долю автомобильного транспорта и

трубопроводов – 28% и 39%, соответственно. Каждый вид транспорта обслуживает свой сегмент рынка. Железные дороги в основном обслуживают грузовые перевозки на дальние расстояния, в 2016 году их средняя протяженность составила 597 км. Автомобильный транспорт, имеющий наибольший объем грузоперевозок (в тоннах), используется в основном для перевозок на короткие расстояния, со средней протяженностью 30 км в 2016 году. Трубопроводы предназначены в первую очередь для транспортировки природного газа. Объем грузовых перевозок, грузооборот и дальность перевозок приведены в Таблице 2.1.

31. Грузооборот железнодорожного и автомобильного транспорта в 2012–2016 годах рос достаточно устойчиво, в среднем на 3,1% и 7,3% в год соответственно. Это в основном было связано с ростом объемов грузовых перевозок; в случае железных дорог также наблюдалось увеличение среднего расстояния перевозок по железным дорогам. Грузооборот трубопроводов резко вырос в 2012–2014 годах, но затем полностью изменился в 2015–2016 годах.

32. Автомобильный транспорт является доминирующим видом для пассажирских перевозок в Туркменистане, на него приходится 83% пассажирооборота по сравнению с примерно 8% на железнодорожный транспорт и 9% на гражданскую авиацию. На долю автомобильного транспорта приходилось 99% пассажирооборота, но в основном он обслуживал поездки на короткие расстояния, при этом средняя дальность поездки составляла 25 км. Железная дорога в основном использовалась для поездок на средние и длинные расстояния, со средней дальностью в 421 км в 2016 году. Гражданская авиация использовалась в основном для дальних перелетов, средняя дальность которых в 2016 году составила 1 238 км. Объем пассажирских перевозок, пассажирооборот и дальность поездки приведены в Таблице 2.2.

**Таблица 2.1: Объем грузов, грузооборот и дальность перевозок
Туркменистана по видам транспорта, 2012-2016 гг.**

	2012	2013	2014	2015	2016
Объем грузов (млн тонн)					
Железнодорожный	19,2	22,0	23,9	21,5	20,8
Автомобильный	339,9	267,9	390,0	411,1	420,1
Водный	8,5	8,5	8,6	9,0	9,0
Трубопровод	53,2	53,4	58,1	52,3	50,0
Воздушный	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Всего	420,8	351,8	480,6	493,9	499,9
Грузооборот (млн тонно-км)					
Железнодорожный	10 677	12 421	13 327	12 696	12 044
Автомобильный	9 394	10 643	11 070	11 760	12 430
Водный	479	458	477	477	397
Трубопровод	14 790	16 068	19 565	14 053	12 098
Воздушный	32	34	45	40	34
Всего	35 372	39 624	44 484	39 026	37 003
Средняя дальность перевозки (км)					
Железнодорожный	556	565	558	591	579
Автомобильный	28	40	28	29	30
Трубопровод	278	301	337	269	242

км = километр.

Источник: Транспортная статистика Туркменистана.

**Таблица 2.2: Объем пассажирских перевозок в Туркменистане, пассажирооборот
и дальность поездки по видам транспорта, 2012-2016 гг.**

	2012	2013	2014	2015	2016
Пассажирооборот (млн пассажиро-км)					
Железнодорожный	5,0	5,1	5,6	5,6	5,7
Автомобильный	872,0	913,8	943,1	976,1	986,8
Воздушный	1,9	2,0	2,2	2,1	2,1
Всего	878,9	920,9	950,9	983,8	994,6
Грузооборот (млн пассажиро-км)					
Железнодорожный	1 897	2 007	2 325	2 356	2 411
Автомобильный	21 398	22 776	23 447	24 221	24 608
Воздушный	2 576	2 542	2 766	2 599	2 668
Всего	25 871	27 325	28 538	29 176	29 687
Средняя дальность перевозки (км)					
Железнодорожный	371	379	394	415	421
Автомобильный	25	25	25	25	25
Воздушный	1 508	1 356	1 271	1 257	1 238

км = километр.

Источник: Транспортная статистика Туркменистана.

33. Общий пассажирооборот стабильно увеличивался на 3,5% в год в течение 2012-2016 гг. Пассажирские перевозки железнодорожным транспортом росли в среднем на 6,2% в год, автомобильным – на 3,6%, гражданской авиацией – на 0,9%. Около половины роста пассажирооборота железнодорожного транспорта связано с ростом объемов перевозок пассажиров и около половины – с увеличением расстояния поездок.

2. Железнодорожные перевозки

34. В настоящее время грузовые перевозки в Туркменистане в основном осуществляются внутри страны (Таблица 2.3). Как и в 2018 году, на внутренние перевозки приходилось 67% грузооборота и 74% объема грузов по сравнению с 33% и 26% соответственно по трансграничным перевозкам. В то время как внутренние и импортные перевозки имеют одинаковые средние расстояния транспортировки, экспортные перевозки и, в частности, транзитные перевозки имеют значительно более протяженную среднюю дальность транспортировки и поэтому являются привлекательными для получения доходов.

35. С 2016 года грузооборот увеличивался в среднем на 2,4% в год. Этот рост был обусловлен увеличением объемов транзитных перевозок и экспорта. Несмотря на увеличение внутренних объемов грузоперевозок, это не привело к увеличению грузооборота в связи с меньшей средней дальностью перевалки. Объемы импорта и грузооборот сократились.

36. Товарная структура грузовых железнодорожных перевозок в 2018 году представлена на Рисунке 2.1. В целом, железнодорожные перевозки в основном состоят из насыпных и полунасыпных грузов. Для внутренних перевозок чуть более половины общего объема в 2018 году составили промышленные/строительные материалы и машинное оборудование (более 9 миллионов тонн); около 20%- нефть и нефтепродукты (около 3,5 тысячи тонн); около 13%- цемент, сельхозпродукты, удобрения и мука. Крупнейшими статьями экспорта были нефть



Таблица 2.3: Объем грузов, грузооборот и дальность перевозок Агентства «Железные дороги Туркменистана», 2016-2018 гг.

	Объем грузов (млн тонн)			Грузооборот (млн тонно-км)			Средняя дальность перевозок (км)
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2018
Внутренние	15,8	17,3	17,5	8 620	8 202	8 490	485
Импорт	1,4	1,0	1,0	490	319	459	481
Экспорт	1,8	2,3	2,6	1 370	1 532	1 513	574
Транзит	1,8	1,8	2,6	1 565	1 535	2 168	835
Всего	20,8	22,3	23,7	12 044	11 588	12 631	533

км = километр

Источник: Агентство «Железные дороги Туркменистана».

и нефтепродукты, а также химикаты и сода; с меньшим объемом удобрений и муки, сельскохозяйственной продукции и цемента. В импорте самыми крупными статьями были цемент и сельскохозяйственная продукция, в меньших объемах удобрения и мука. Для транзитных перевозок крупнейшими статьями были сельскохозяйственные продукты, удобрения и мука; в меньших объемах нефть и нефтепродукты, промышленные/строительные материалы и машинное оборудование, а также цемент.

37. Как видно из Таблицы 2.4, с 2016 по 2018 годы пассажирооборот железных дорог снизился на 5%. Это было связано со снижением пассажирооборота на 8%, что было частично компенсировано увеличением среднего расстояния поездки в 2018 году.

3. Потенциальные источники импортных и экспортных железнодорожных перевозок

38. В экспорте Туркменистана преобладают углеводороды. В 2017 году 83% стоимостного объема экспорта составлял природный газ, еще 7% - нефть и сырая нефть.

Остальную часть экспорта составляли изделия из хлопка и шерсти.

39. В течение нескольких лет почти весь экспорт природного газа из Туркменистана осуществлялся в КНР (Обсерватория экономического комплекса, 2020 г.). Он транспортируется по газопроводу,⁷ поэтому нет никаких перспектив для железнодорожных перевозок этого экспорта. Ожидается, что после заключения соглашения между правительствами двух стран экспорт природного газа в Российскую Федерацию в ближайшие годы возрастет, но он будет транспортироваться по трубопроводу.⁸ В среднесрочной перспективе Туркменистан также надеется экспортировать природный газ в Индию, но для этого будет использоваться запланированный трубопровод через Афганистан и Пакистан.⁹

40. В последние годы около 5% экспорта приходилось на соседний Афганистан. К экспортным товарам в основном относятся переработанная нефть и нефтепродукты, торф, а также пшеница. Экспорт в другие соседние страны остается на низком уровне, также, как и в Европейский Союз (ЕС).¹⁰ Обобщенная информация о направлениях экспорта приведена в Таблице 2.5.

Таблица 2.4: Объем пассажирских перевозок, пассажирооборот и дальность поездок Агентства «Железные дороги Туркменистана», 2016–2018 гг.

	2016	2017	2018
Объем пассажирских перевозок (млн пассажиров)	5,7	5,2	5,3
Пассажирооборот (млн пассажиро-км)	2 411	2 198	2 289
Средняя дальность поездки (км)	423	423	432

км = километр.

Источник: Агентство «Железные дороги Туркменистана».

⁷ Они включают в себя линии А-С Трансзиатского газопровода, который проходит от туркменского газового месторождения Галкыныш (около Мары), через южный Узбекистан и Казахстан, и пересекает КНР в районе Хоргоса, где он соединяется с внутренней сетью газопроводов КНР. Продолжается строительство линии D между Галкынышем, Узбекистаном, Таджикистаном, Кыргызской Республикой и Кашгар (КНР).

⁸ Трубопровод «Центральная Азия-Центр» идет на северо-запад от Галкыныша в Российскую Федерацию через Узбекистан и Казахстан. К другим существующим газопроводам относятся газопровод в направлении восток-запад между Галкынышем и Туркменбаши, а также газопровод Корпедже-Курт-Куи и газопровод Довлетабат-Сарахс-Хангиран в Иран.

⁹ Он известен как «Трубопровод Туркменистан-Афганистан-Пакистан-Индия».

¹⁰ Экспорт Туркменистана в Турцию в основном состоит из хлопка и хлопчатобумажных изделий, в то время как его экспорт в ЕС в основном состоит из обработанной нефти вместе с довольно небольшим количеством хлопка. Основным импортом из Турции и ЕС являются промышленные материалы, промышленные товары и продукты питания (Обсерватория экономического комплекса, 2020 г.).

Таблица 2.5: Стоимость и основные рынки сбыта для экспорта Туркменистана, 2014–2018 гг.

	2014	2015	2016	2017	2018
Общий объем экспорта (млн \$)	11 303	9 582	7 933	7 606	9 573
Доля в общем объеме экспорта (%)					
Еврозона	7	3	7	2	2
КНР	79	77	66	82	80
Турция	5	5	5	5	3
Азербайджан	0	0	0	1	1
Грузия	1	1	1	1	2
Казахстан	1	1	3	1	0
Российская Федерация	1	1	4	1	2
Украина	0	0	0	1	1
Узбекистан	-	-	2	1	2
Афганистан	-	6	7	-	4
Другие	6	5	5	4	3
Всего	100	100	100	100	100

Источник: МВФ, 2020 г.

Таблица 2.6: Стоимость и основные источники импорта Туркменистана, 2014–2018 гг.

	2014	2015	2016	2017	2018
Общий объем импорта (млн \$)	1 358	813	1 373	886	428
Доля в общем объеме импорта (%)					
Еврозона	16	17	21	23	21
КНР	12	14	7	10	14
Турция	28	32	25	28	21
Азербайджан	0	1	2	1	1
Беларусь	2	2	2	2	1
Грузия	0	0	0	1	2
Казахстан	4	2	1	1	4
Российская Федерация	15	16	11	9	13
Украина	5	3	2	2	3
Узбекистан	-	-	1	1	2
Другие	16	13	26	22	18
Всего	100	100	100	100	100

Источник: МВФ, 2020 г.

41. Около двух третей импорта Туркменистана приходится на Евразию, Турцию, КНР и Российскую Федерацию. Сюда входит широкий спектр промышленных товаров, продуктов питания, транспортных средств, оборудования, промышленных ресурсов и древесины. На соседние Казахстан и Узбекистан вместе приходится около 6% импорта Туркменистана. Импорт из Казахстана включает в себя промышленные химикаты, муку и оборудование, которые, как правило, подходят для железнодорожных перевозок (Обсерватория экономического комплекса, 2020 г.). Импорт из других соседних стран остается на низком уровне. Источники туркменского импорта обобщены в Таблице 2.6.

4. Основные маршруты для трансграничных перевозок

42. Анализ экспортных железнодорожных перевозок в 2016-2018 гг. по пограничным пунктам пропуска и основным видам товаров представлен в Таблице 2.7.

Крупнейшие потоки экспортных перевозок можно обобщить следующим образом:

- (i) **В восточном направлении по коридору восток-запад в Афганистан, Узбекистан и Таджикистан.** Ведущий товар - нефть и нефтепродукты, большая часть которых проходит по коридору от главного нефтеперерабатывающего предприятия страны в Туркменбаши. Другими важными товарами являются удобрения, зерно и цемент. Пограничные пункты пропуска для выезда находятся в Имамназаре, Серхетабате, Килифе, Фарапе и Талимарджане. В 2016 и 2018 годах на эти транспортные потоки приходилось более половины экспортного оборота, но в 2017 году их было очень мало.
- (ii) **В южном направлении по коридору восток-запад в Иран.** Ведущими товарами являются удобрения, а также химикаты и сода. Перевозки осуществляются по коридору в направлении

Таблица 2.7: Анализ экспортных перевозок Агентства «Железные дороги Туркменистана», 2016-2018 гг.

Станция въезда	Страна	Тыс. тонн			Миллион тонно-км			Средняя дальность, 2018 (км) ^а	Основные виды товаров
		2016	2017	2018	2016	2017	2018		
Имамназар	Афганистан	15	2	235	20	0	315	1 340	Нефть и нефтепродукты
Серхетабат	Афганистан	538	-	55	498	0	61	1 109	Нефть и нефтепродукты, удобрения, зерно
Килиф	Афганистан, Таджикистан и Узбекистан ^б	333	2	355	426	2	236	665	Нефть и нефтепродукты, цемент
Фарап	Узбекистан	273	195	425	88	24	277	652	Нефть и нефтепродукты
Талимарджан	Узбекистан	-	3	111	-	1	20	180	Цемент
Сарахс	Иран	455	140	1,017	216	36	307	302	Удобрения, химикаты и сода
Серхетяка	Казахстан	61	237	202	43	191	163	807	Другие товары
Туркменбаши-1	Каспийское море	124	179	145	71	25	86	593	Нефть и нефтепродукты, удобрения
Тахиаташ	Узбекистан	11	213	71	8	37	30	423	Нефть и нефтепродукты, контейнерные товары
Другие	Разные	-	-	19	-	2	18	947	Другие
Всего		1 809	984	2 635	1 370	319	1 513	574	

км = километр.

^а Потребуется дополнительные данные для определения распределения экспортных перевозок через Килиф между этими тремя странами.

^б В период между 2016 и 2018 годами на некоторых маршрутах произошло значительное изменение среднего расстояния перевозки по сравнению с предыдущим годом.

Источники: Агентство «Железные дороги Туркменистана»; Обсерватория экономического комплекса, 2020 г.; консультанты ТП.

восток-запад до Парахата, затем на юг до границы в Сарахсе. Это один из основных экспортных потоков.

- (iii) **В северном направлении по коридору северо-юг в Казахстан.** Ведущими товарами являются другие товары. Перевозки осуществляются по восточно-западному коридору до Берекета, а затем на север до границы в Серхетяке.
- (iv) **В западном направлении по коридору восток-запад в Туркменбаши для дальнейшей перевозки по Каспийскому морю.** Ведущими сырьевыми товарами являются нефть и нефтепродукты, а также удобрения. Интенсивность движения на этом маршруте относительно невысокая.
- (v) **В северном направлении по железной дороге Ашхабад–Дашогуз в Узбекистан.** В основном, это нефтепродукты и товары в контейнерах. Уровень перевозок все еще довольно низкий.

43. Анализ железнодорожных импортных перевозок в 2016-2018 годах по пограничным пунктам въезда и основным видам товаров представлен в Таблице 2.8. Крупнейшие потоки импортных перевозок можно обобщить следующим образом:

- (i) **В южном направлении по коридору север-юг из Казахстана.** Ведущими товарами являются пшеница и мука. Как правило, это один из ведущих потоков

импорта, в зависимости от того, в какой степени внутреннее производство должно дополняться импортом. Перевозки осуществляются от Серхетяки до Берекета, затем по коридору в направлении восток-запад к населенным пунктам.

- (i) **Другие импортные перевозки.** Сюда входит импорт из Узбекистана через Фарап и Тахиаташ, из стран, соединяющихся через Каспийское море, и из Ирана через Сарахс. Из-за более короткой средней дальности маршрута они имеют относительно небольшой грузооборот.

44. Анализ транзитных железнодорожных перевозок в 2016-2018 годах по границам въезда и выезда и основным видам товаров представлен в Таблице 2.9. Крупнейшие потоки импортных перевозок можно обобщить следующим образом:

- (i) **На восток по коридору восток-запад из Казахстана в Афганистан.** Это крупнейший транзитный грузопоток туркменских железных дорог. Он в основном состоит из зерна и муки и транспортируется из Серхетяки до границы с Афганистаном в Серхетабате (переход в Тургунди в Афганистане). Сначала он движется на юг по коридору север-юг, затем на восток по коридору восток-запад, затем на юг от Мары до границы с Афганистаном. Незначительные транзитные перевозки на запад.

Таблица 2.8: Анализ импортных перевозок Агентства «Железные дороги Туркменистана», 2016-2018 гг.

Станция въезда	Страна	Тыс. тонн			Миллион тонно-км			Средняя дальность, 2018	Основные виды товаров
		2016	2017	2018	2016	2017	2018		
Серхетяка	Казахстан	281	237	464	217	191	354	763	Зерно, мука
Фарап	Узбекистан	267	195	185	39	24	22	119	Удобрения
Тахиаташ	Узбекистан	391	213	133	132	37	27	203	Лесоматериалы
Туркменбаши-1	Каспийское море	174	179	115	26	25	40	348	Сахар
Сарахс	Иран	271	140	48	72	36	12	250	Цемент, строительные материалы
Другие	Разные	20	21	10	3	6	4	400	Разные
Всего		1 404	984	954	490	319	459	481	

км = километр.

^a В период между 2016 и 2018 годами на некоторых маршрутах произошло значительное изменение среднего расстояния перевозки по сравнению с предыдущим годом.

Источники: Агентство «Железные дороги Туркменистана»; Обсерватория экономического комплекса, 2020 г.; консультанты ТП.

Таблица 2.9: Транзитные перевозки Агентства «Железные дороги Туркменистана», 2016-2018 гг.

Граница въезда	Граница выезда	Тыс. тонн			Миллион тонно-км			Средняя дальность, 2018 г. (км) ^а	Основные виды товаров
		2016	2017	2018	2016	2017	2018		
Серхетабат	Серхетяка	2	3	33	3	5	47	1 424	Другие товары
Серхетяка	Серхетабат	154	235	384	220	334	548	1 427	Зерно, мука
Сарахс	Серхетяка	36	-	49	42	-	57	1 163	Продуктовые товары
Серхетяка	Сарахс	109	127	126	126	147	146	1 159	Зерно, жмых
Килиф ^б	Туркменбаши	71	12	56	103	18	85	1 518	Другие товары, металлолом
Туркменбаши	Килиф ^б	233	122	163	354	185	248	1 521	Нефть и нефтепродукты
Туркменбаши	Фарап	46	47	41	55	56	49	1 195	Разные
Фарап	Туркменбаши	58	61	31	69	73	37	1 194	Удобрения, химикаты и сода
Сарахс	Фарап	103	131	456	49	63	214	469	Цемент
Фарап	Сарахс	579	539	481	271	253	225	468	Хлопок, химикаты и сода, удобрения.
Сарахс	Килиф ^б	94	91	84	74	73	66	786	Химикаты и сода, строительные материалы
Серхетабат	Фарап	20	58	87	12	35	51	586	Овощи и фрукты, промышленное сырьё
Килиф ^б	Талимарджан	3	17	50	0	3	10	200	Прочие товары, промышленное сырьё
Талимарджан	Килиф ^б	130	83	246	25	16	48	195	Нефть и нефтепродукты
Серхетяка	Акяйла	33	28	78	23	20	55	705	Зерно, мука
Серхетяка	Имамназар	-	29	53	-	47	87	1 642	Зерно, мука
Туркменбаши-1	Имамназар	3	30	32	4	44	46	1 438	Зерно, мука, нефть и нефтепродукты
Тахиаташ	Серхетабат	24	11	8	30	14	10	1 250	Нефть и нефтепродукты
Тахиаташ	Туркменбаши	31	6	-	35	7	-		Химикаты и сода, флюсовый материал
Туркменбаши	Серхетабат	23	18	26	28	22	32	1 231	Нефть и нефтепродукты, мука
Другие транзитные грузы	Разные	50	121	114	40	121	110	965	Разные
Всего		1 801	1 769	2 597	1 565	1 535	2 168	835	

км = километр.

^а Потребуется дополнительные данные для определения распределения экспортных перевозок через Килиф между этими тремя странами.

^б В период с 2016 по 2018 годы на транзитных маршрутах не произошло существенного изменения среднего расстояния перевозки по сравнению с предыдущим годом.

Источники: Агентство «Железные дороги Туркменистана»; Обсерватория экономического комплекса, 2020 г.; консультанты ТП.

(ii) **В основном в восточном направлении по коридору восток-запад из Казахстана в Иран.** В восточном направлении перевозятся в основном зерно и жмых. Груз транспортируется из Серхетяки до границы с Ираном в Сарахсе. Сначала он движется на юг по коридору север-юг, затем на восток по коридору восток-запад, затем на юг от Паракхата до границы с Ираном. В западном направлении наблюдается некоторые объемы перевозок продовольственных товаров.

(iii) **В основном на восток по коридору восток-запад между портом Туркменбаши и Афганистаном, Узбекистаном и Таджикистаном.** Восточные потоки в основном представляют собой перевозки нефти и нефтепродуктов. Они транспортируются по всей протяженности коридора восток-запад в Туркменабат, затем на юго-восток в КИЛИФ. В западном направлении осуществляются перевозки металлолома и других товаров.

- (iv) **Оба направления по коридору восток-запад между портом Туркменбаши и Узбекистаном.** Потоки в восточном направлении включают в себя различные товары, в то время как в западном направлении Узбекистан экспортирует хлопок, химикаты и соду. Перевозки осуществляются по всей протяженности коридора восток-запад между Туркменабатом и границей Узбекистана в районе Фарапа.
- (v) **Оба направления по восточно-западному коридору между Узбекистаном и Ираном.** Транспортировка в Иран – это в основном узбекский экспорт хлопка, химикатов и соды, а также удобрений. Перевозки в Узбекистан в основном связаны с экспортом цемента Ираном. Перевозки осуществляются по коридору восток-запад между границей с Узбекистаном вблизи Фарапа и Парахатом, где он соединяется с границей с Ираном в Сараксе.

45. Как обсуждается в параграфе 35, в целом трансграничные железнодорожные перевозки в Туркменистане недостаточно развиты как с точки зрения доли в общем объеме перевозок, так и с учетом благоприятного географического положения страны для привлечения транзитных перевозок.¹¹ Большая часть трансграничных перевозок, включая экспорт, импорт и транзитные перевозки, проходит по участку всего восточно-западного коридора в восточном направлении, соединяясь с восточными границами страны с Афганистаном, Узбекистаном и Ираном. Железная дорога в северо-южном направлении играет важную роль, соединяя коридор восток-запад и границу с Казахстаном, но в настоящее время на юг до границы с Ираном в районе Акяйлы осуществляется мало железнодорожных

перевозок. Экспортные и транзитные перевозки в Афганистан составляют значительную часть трансграничных перевозок. Объем грузоперевозок в Узбекистан и из Узбекистана также существенен, но остается значительно ниже потенциала, если принять во внимание большие размеры экономики Узбекистана и необходимость доступа к портам Ирана. В 2018 году на новой железной дороге Ашхабад-Дашогуз наблюдался некоторый рост импортных перевозок (в основном лесоматериалов), однако трансграничные перевозки по этой дороге остаются недостаточно развитыми.

46. Еще одно наблюдение заключается в том, что в настоящее время незначительное количество трансграничных перевозок Туркменистана осуществляется в контейнерах. В 2018 году контейнерные перевозки составили 26 717 тонн импорта, 23 311 тонн транзитных перевозок и только 1 703 тонны экспорта. Для развития полного потенциала трансграничных перевозок и привлечения больших объемов транзитных перевозок – в частности, для мультимодальных перевозок через Каспийское море АОТ «Демириёллары» – необходимо будет расширить роль контейнерных перевозок и развивать высококачественные услуги по контейнерным перевозкам.

D. Сценарий роста перевозок

47. План АЖДТ на 2021-2030 годы устанавливает общие цели для роста объема перевозок. В Таблице 2.10 сравниваются плановые цели по объему перевозок с фактическим объемом 2018 года.

Таблица 2.10: Цели Агентства «Железнодорожные дороги Туркменистана» по объему перевозок на 2021-2030 годы

Тип перевозок	Единица	Цели по плану				Среднегодовой рост		
		2018	2020	2025	2030	2018–2020	2020–2025	2025–2030
Пассажиры	Миллион человек	5,3	7,695	7,972	8,700	20,5%	0,7%	1,8%
Груз	Миллион тонн	23,7	32,600	34,133	37,476	17%	0,9%	1,9%

Source: Turkmen Railway Agency.

¹¹ Например, на долю трансграничных перевозок приходилось 37% объема железнодорожных перевозок в Казахстане в 2017 году и 42% в Узбекистане в 2018 году (АБР, 2020а; АБР, 2020b).

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ НА РЫНКЕ

А. Введение

48. Как обсуждалось в Главе 2, в последние годы АЖДТ в основном обслуживает внутренние перевозки, а также ограниченные объемы экспортных и импортных перевозок. Объем транзитных перевозок в настоящее время довольно невелик. АЖДТ сталкивается с конкуренцией со стороны автомобильного транспорта, а также со стороны региональных транспортных коридоров за пределами Туркменистана. В этой главе рассматривается рыночная конкурентоспособность грузовых железнодорожных услуг АЖДТ, включая мультимодальные услуги с использованием порта Туркменбаши, и определяются проблемы, которые необходимо решить для повышения конкурентоспособности железнодорожных перевозок.

В. Отзывы от участников рынка

49. С целью получения отзывов от участников рынка о потенциальной конкурентоспособности международных железнодорожных маршрутов, проходящих через Туркменистан, были проведены интервью с грузоотправителями, транспортными компаниями и другими участниками рынка в Азербайджане, Грузии, Казахстане, Кыргызской Республике, Таджикистане и Узбекистане. Результаты обобщены в Таблице 3.1.

Таблица 3.1: Потенциальная конкурентоспособность Туркменистана для различных типов перевозок

Конкурентоспособность	Тип перевозок	Примеры	Пояснение конкурентоспособности железных дорог
Железные конкурентоспособны	Грузы для проектов, негабаритные грузы	Оборудование для производства электричества, горнодобывающее оборудование	У железных дорог есть преимущества для перевозки сверхтяжелых, негабаритных грузов.
	Насыпные грузы	Экспорт нефтепродуктов, импорт зерновых и муки, и железа и стали	По причинам стоимости, безопасности и сохранности, железные дороги, скорее всего, будут предпочтительным видом транспорта
	Полезные ископаемые	Предлагаемые рудники, добывающие железную и медную руду	Железные дороги эффективны для обработки насыпных грузов, которые зачастую требуют использования специализированного оборудования
	Химические вещества	Ядовитые, легковоспламеняющиеся, коррозионные грузы; удобрения, химикаты и каустическая сода	У железных дорог есть преимущества для обеспечения безопасности, которые являются главными соображениями
	Контейнерные перевозки на длинные расстояния	Более высокие объемы импорта, экспорта и транзита в и из Центральной Азии, КНР и Европы	Существующие перевозки КНР – Центральная Азия продемонстрировали потенциал для контейнерных маршрутных поездов, предлагающих быстрые, надежные и безопасные перевозки, если можно привлечь достаточные объемы.

продолжение на следующей странице

Таблица 3.1 *продолжение*

Конкурентоспособность	Тип перевозок	Примеры	Пояснение конкурентоспособности железных дорог
Железные дороги не конкурентоспособны	Грузы, чувствительные к срокам доставки и имеющие высокую стоимость	Электронные товары	Водители грузовиков лучше защищают груз от кражи.
	Потребительские товары	Грузы малого и среднего размера, требующие доставки по принципу «от двери до двери»	Автомобильные перевозки дешевле, быстрее и проще в организации, особенно на короткие расстояния (например, 100–300 км), а также для пунктов отправления и назначения, не находящихся на железнодорожной линии
	Скоропортящиеся товары	Импорт свежей продукции	Автоперевозки быстрее, надежнее (в том числе отслеживание и прослеживание в режиме реального времени) и способны лучше устранять такие проблемы, как механические неисправности рефрижераторов

км = километр, КНР = Китайская Народная Республика.

Source: TA consultants.

С. Проблемы, влияющие на конкурентоспособность железных перевозок

50. Принимая во внимание опыт железных дорог соседних стран, Туркменистану необходимо будет разработать эффективные решения для различных проблем, ограничивающих конкурентоспособность железнодорожного транспорта. Они обсуждаются ниже.

51. Железная дорога сталкивается с сильной конкуренцией со стороны автомобильного транспорта.

Автомобильный транспорт конкурирует с железными дорогами на некоторых трансграничных маршрутах, особенно на маршрутах на более короткие расстояния. В Туркменистане хорошо налажена работа турецких автотранспортных компаний, которые предлагают очень конкурентоспособные тарифы для перевозок в обоих направлениях между Турцией и Туркменистаном. Конкуренция со стороны грузовых автоперевозок из стран Центральной Азии меньше, поскольку они часто подвергаются ограничениям и несут высокие затраты при получении виз и разрешений на автомобильные перевозки. В будущем, по мере того, как Туркменистан будет укреплять свою роль в качестве регионального торгового и транзитного узла, ему может потребоваться ослабить

некоторые из этих ограничений, что приведет к тому, что железные дороги столкнутся с дополнительной конкуренцией со стороны автомобильного транспорта.

52. Потребность в ориентации железной дороги на клиентов, чтобы привлекать и удерживать объемы перевозок.

Одним из конкурентных преимуществ автомобильного транспорта является то, что с транспортными компаниями легко связаться, они без задержек предоставляют ценовые предложения и, как правило, готовы откорректировать свои предложения с учетом требований клиентов. Напротив, с большинством железных дорог ЦАРЭС трудно связаться, им требуется много времени, чтобы предоставить расценки, и, как правило, они не обладают гибкостью в отношении требований клиентов. Клиенты также часто сталкиваются с длительными бюрократическими процедурами и неоднократными требованиями физического присутствия для осуществления небольших официальных или неофициальных платежей при получении выделенного времени для отгрузки на железной дороге, проведении таможенной очистки и получении товаров по прибытии. Очень крупные клиенты могут позволить себе выделять ресурсы на эти задачи, но другие клиенты не могут и поэтому предпочитают пользоваться автомобильным транспортом. Это отсутствие ориентации на клиентов является важной причиной того, почему другие железные

дороги ЦАРЭС потеряли большую часть своих перевозок ненасыпных товаров и не смогли привлечь новые источники для обеспечения перевозок. Один из основных уроков заключается в том, что всем грузовым железным дорогам необходимо создать современное коммерческое подразделение, ответственное за продажи, маркетинг и поддержку клиентов. Это подразделение должно играть ведущую роль в разработке, реализации и мониторинге бизнес-стратегии железной дороги.

53. Наследие из препятствий прошлого времени для трансграничных железнодорожных перевозок в соседние страны и из них.

В недавнем прошлом трансграничные железнодорожные перевозки в некоторые соседние страны и из них были прерваны из-за закрытия границ и ограниченного сотрудничества между АЖДТ и железными дорогами других стран. В результате некоторые грузоотправители и экспедиторы в других странах не проявляли желания использовать железнодорожные маршруты через Туркменистан, даже когда они потенциально могли обеспечить экономию времени и финансовых средств (например, между Узбекистаном и Грузией).

54. Необходимо оптимизировать процедуры для получения виз и разрешений.

Чтобы Туркменистан развивался в качестве регионального торгового и транзитного узла, ему необходимо наладить сотрудничество с транспортными и логистическими компаниями и транспортными операторами из других стран Центральной Азии. В настоящее время многие компании не могут вести бизнес в Туркменистане из-за сложности, времени ожидания и высокой стоимости получения виз и разрешений. Если АООТ «Демирёллары» планирует расширять свою роль в сфере трансграничных железнодорожных грузовых перевозок, правительству необходимо будет предпринять шаги для оптимизации таких требований.

55. Ограничения на транзитные маршруты через Иран.

Для большей части Центральной Азии, включая Узбекистан, Таджикистан, южный Казахстан и западный Афганистан, наиболее эффективные торговые пути во многие части мира (например, Восточную Азию, Северную Европу, Африку) пролегают по железной дороге через Туркменистан в порты Ирана в Персидском заливе. Хотя использование этих

портов сократилось из-за преобладающих экономических санкций, наложенных на Иран, многие грузоотправители и экспедиторы рассчитывают использовать эти маршруты в будущем, когда санкции в конечном итоге будут сняты.

56. Нехватка вагонов. Некоторые грузоотправители и экспедиторы ссылаются на прошлые трудности и задержки в организации транзита через Туркменистан из-за нехватки вагонов АЖДТ, таких как вагоны-платформы, используемые для перевозки контейнеров. Некоторые соседние железные дороги, частные владельцы вагонов и судоходные компании выражают озабоченность по поводу использования своих вагонов в Туркменистане, поскольку у них были проблемы с задержкой возврата вагонов и осуществлением оплаты за аренду вагонов. Аналогичным образом, АЖДТ также испытывает трудности со своевременным возвратом своих вагонов из соседних стран. Поиск решения проблемы дефицита вагонов станет важным вопросом для вновь образованного АООТ «Демирёллары».

57. Ограничения в морских перевозках по Каспийскому морю в и из Туркменбаши.

Грузоотправители и экспедиторы в других странах ссылаются на неопределенности и задержки из-за ограничений в существующих морских перевозках между Туркменбаши и Баку. Отсутствие регулярных рейсов приводит к задержкам при ожидании прибытия и отправления судов. Большинство железнодорожных паромов и контейнеровозов имеют довольно малую вместимость и не способны перевозить полный состав вагонов или контейнеров, что приводит к задержкам при ожидании следующего судна. Во время как портовые сборы в Туркменбаши считаются конкурентоспособными, ставки, взимаемые за морские перевозки по Каспийскому морю, высоки.

58. Необходимость улучшения обеспечения безопасности грузов.

Некоторые грузоотправители и экспедиторы упоминали о проблемах хищения товаров для железнодорожных грузов, следующих транзитом через Туркменистан, что, в свою очередь, сдерживает их от использования железнодорожных перевозок. Более строгие меры безопасности и улучшенные меры контроля транзитных грузов помогут повысить доверие клиентов и расширить использование железнодорожных перевозок.

59. **Отсутствие услуг отслеживания и прослеживания.** Грузоотправители и экспедиторы отмечали, что АЖДТ не предоставляет услуг по отслеживанию и прослеживанию (розыску); а также то, что ранее прикрепленные устройства слежения снимаются с вагонов и контейнеров после въезда в Туркменистан. Это означает, что клиенты не могут определить местонахождение своих товаров, вагонов и контейнеров.

60. **Потребность в электронном декларировании таможенной документации.** В то время как в некоторых странах Центральной Азии, таких как Казахстан, существует законодательство, разрешающее использование электронных деклараций для упрощения таможенной документации, Туркменистан по-прежнему использует неэффективную бумажную документацию.

61. **Туркменистану необходимо обеспечить гибкость ценообразования на железнодорожные перевозки.** Чтобы конкурировать с автомобильным транспортом и другими региональными коридорами, АОТ «Демирёллары» необходимо иметь возможность корректировать тарифы на грузовые перевозки в соответствии с ситуацией на рынке. Будущие механизмы регулирования железных дорог должны избегать устаревшей практики, требующей от железных дорог получать одобрение правительства для графика с фиксированными тарифами; вместо этого следует сфокусировать экономическое регулирование на недопущении монопольной практики.

62. **Туркменистан имеет лишь ограниченный контроль над тарифами за услуги сквозной доставки («от двери до двери») для международных перевозок на длинные расстояния, включая транзитные перевозки.** Большая часть пути может проходить по маршруту на территории других стран, поэтому грузовые тарифы, взимаемые АЖДТ в прошлом, а теперь и АОТ «Демирёллары», могут иметь меньшее влияние на

цены сквозной доставки, чем грузовые тарифы других железных дорог. Это указывает на необходимость проявлять осторожность в отношении способности АОТ «Демирёллары» привлекать транзитные перевозки, а также подчеркивает необходимость для компании развивать тесную координацию и партнерство с другими железными дорогами по основным маршрутам транзитных перевозок, включая механизмы для предоставления клиентам тарифов за услугу сквозной доставки грузов.

63. **Возможность использования крупных инвестиционных проектов, реализованных в последнее время.** Туркменистан может использовать свои недавно осуществленные инвестиции в крупные экспортные предприятия по производству удобрений и полипропилена в качестве основы для наращивания пропускной способности нового международного морского порта Туркменбаши, установления высоких стандартов эффективности работы порта и привлечения в порт улучшенных услуг морских перевозок по Каспийскому морю.

64. **Туркменистан может быстро добиться прогресса в области трансграничных железнодорожных перевозок, расширив сотрудничество с Узбекистаном.** Узбекистан – это самая густонаселенная страна Центральной Азии, которая недавно приняла политику развития торговли и регионального сотрудничества. Для узбекской торговли, требующей морских перевозок, кратчайший путь до иранских портов Персидского залива пролегает через Туркменистан. Для транскаспийской торговли с Кавказом и Европой, железнодорожные перевозки до Туркменбаши и далее морские перевозки в Баку являются кратчайшим маршрутом для перевозок из многих частей Узбекистана. Так как торговля Узбекистана быстро расширяется, обе страны могут получить значительные преимущества от расширения сотрудничества с целью обеспечения эффективных железнодорожных транзитных маршрутов, пролегающих через Туркменистан.¹²

¹² По словам экспедиторов, наиболее эффективным маршрутом для экспорта хлопка из Узбекистана в Европу являются перевозки по железной дороге по коридору восток-запад Туркменистана, а затем по Каспийскому морю из Туркменбаши в Баку. Для экспорта определенного объема хлопка из Узбекистана в другие страны наиболее эффективным является маршрут по железной дороге по коридору восток-запад до границы с Ираном в Сарахс (где требуется сменить колею), а затем по железной дороге на юг до Бендер-Аббаса

ПОКАЗАТЕЛИ ОПЕРАЦИОННОЙ И ФИНАНСОВОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЖЕЛЕЗНЫХ ДОРОГ

А. Введение

65. В этой главе приводится краткое описание коммерческой ориентации, операционных и финансовых показателей железных дорог в Туркменистане, а также представлены результаты сравнительного анализа прошлых операционных показателей АЖДТ по сравнению с железными дорогами-компараторами.

В. Коммерческая ориентация

66. После распада БСС правительство сыграло историческую роль, приняв на свой баланс железную дорогу и обеспечив осуществление железнодорожных перевозок в Туркменистане. Железная дорога остается важным видом транспорта для внутренних грузовых и пассажирских перевозок, хотя приграничные перевозки сократились по сравнению с советским периодом. До 2020 года вся ответственность по осуществлению железнодорожных перевозок возлагалась на государственное агентство АЖДТ.

67. Институциональная реформа железной дороги, одобренная в январе 2020 года, которая возложила на АОТ «Демирёллары» ответственность за грузовые и пассажирские железнодорожные перевозки, потенциально может сыграть значительную роль в улучшении коммерческой ориентации железных дорог. Ожидается, что при наличии коммерческого предприятия, отвечающего за предоставление услуг железнодорожных

перевозок, повышенное внимание будет уделяться ориентации на клиентов, развитию рынка, прибыльности и финансовой устойчивости. Принятие организационно-правовой формы ОАО может стать механизмом для привлечения частных инвестиций в операционную деятельность железных дорог. Это также потенциально может быть первым шагом на пути к возможной приватизации предоставления услуг железнодорожных перевозок или появлению нескольких железнодорожных операторов, конкурирующих на рынке.

68. Для реализации такого потенциала, как АОТ «Демирёллары», так и АЖДТ, необходимо будет внедрить современные методы управления железнодорожным сектором. АОТ «Демирёллары» необходимо будет создать отдельные центры прибыли чтобы управлять каждым из основных направлений своей деятельности, поддерживаемые системой бухгалтерского учета, которая сможет отслеживать показатели эффективности каждого направления бизнес деятельности. Ему также следует создать отдел продаж и маркетинга, который способен привлечь дополнительных клиентов, определять затраты и доходы для каждого основного клиента и типа перевозок, а также увеличивать доходы за счет оптимизированного использования тарифов. Управленческая информация должна будет включать типы коммерческих показателей, используемых высокопроизводительными железными дорогами (например, время простоя в терминале, скорость оборота активов, скорость движения поездов и эксплуатационная надежность). АЖДТ необходимо будет развивать потенциал для выполнения своих новых регулирующих функций, разработать эффективные подходы

Таблица 4.1: Прибыль и убытки по отчетам Агентства «Туркменские железные дороги» за 2017 и 2018 годы (миллион ТМТ)

	2017	2018
Операционные доходы	1 304	1 626
Операционные расходы	(995)	(1 417)
Операционная прибыль	309	208
Неоперационные доходы	44	92
Неоперационные расходы	(66)	(20)
Всего прибыли (убытков)	286	280
Корпоративный налог на прибыль	(93)	(93)
Всего прибыли (убытков) после налогов	193	187

ТМТ = туркменские манаты.

Источник: АЖДТ, 2019 г.

к предоставлению и управлению железнодорожной инфраструктурой, а также разработать тарифы на железнодорожную инфраструктуру с целью возмещения затрат, связанных с инфраструктурой, и поддержки эффективного развития услуг железнодорожных перевозок.

С. Финансовые показатели

69. Оценить прошлые финансовые результаты АЖДТ представляется затруднительным, так как агентство не придерживалось Международных стандартов финансовой отчетности. Согласно годовой финансовой отчетности (Таблица 4.1), АЖДТ получило операционную прибыль до налогообложения в размере ТМТ286 миллионов в 2017 году и ТМТ280 миллионов в 2018 году (АЖДТ, 2019 г.). Так как АЖДТ осуществляет значительные перевозки как по объему, так и по обороту, у него есть потенциал для прибыльной деятельности. Однако существующий подход агентства к расчету прибыли и убытков, по-видимому, завышает рентабельность, поскольку он не предусматривает вычитание амортизационных и процентных расходов, которые обычно являются значительными для железных дорог.

70. Необходимо провести подробную оценку финансовой отчетности АЖДТ, чтобы получить достоверное представление о его финансовых показателях.

Д. Сравнение показателей операционной деятельности

71. Опираясь на операционные данные железных дорог, полученные от Международного союза железных дорог (МСЖД),¹³ аспекты эффективности прошлой операционной деятельности АЖДТ были сопоставлены с другими железными дорогами ЦАРЭС (кроме Афганистана)¹⁴ и ведущими железными дорогами из других регионов (Германия, Индия, Российская Федерация и Северная Америка).¹⁵ В большинстве случаев данные относятся к операционной деятельности в 2017 году. В других случаях они относятся к самому последнему году, за который имеются данные.

72. Согласно данным МСЖД, АЖДТ занимает пятое место по величине железнодорожной сети в регионе ЦАРЭС (сеть КНР является самой большой) и шестое место

¹³ База данных МСЖД состоит из данных, представляемых отдельными железнодорожными организациями.

¹⁴ База данных МСЖД пока еще не включает данные по Афганистану, поэтому он не включен в сравнительный анализ показателей.

¹⁵ В дополнение к национальным железным дорогам стран ЦАРЭС, выборка включает «Индийские железные дороги» (Индия), «Deutsche Bahn AG» (Германия), «Российские железные дороги» и «Ассоциацию американских железных дорог» (Северная Америка), представляющую основные грузовые железные дороги Канады, Мексики и США.

по численности персонала. Железнодорожная сеть и персонал в несколько раз меньше, чем у КНР и Казахстана, но при этом значительно больше, чем у железных дорог ЦАРЭС меньшего размера. Это показано на Рисунке 4.1.

73. Среди стран-компараторов АЖДТ также занимает пятое место по количеству собственных вагонов. При этом завышены мощности парка, так как

большая часть вагонного парка устарела или вышла из строя (параграф 9). В то время как последние данные Туркменистана по дизельным локомотивам отсутствуют в базе данных МСЖД, то на основании парка в составе 108 локомотивов, упомянутых в параграфе 9, АЖДТ занимает седьмое место по количеству тепловозов. Это в целом соответствует размеру сети железных дорог и объему перевозок. Это показано на Рисунке 4.2.

Рисунок 4.1: Сравнение протяженности железных дорог и численности персонала в Туркменистане, других странах-членах ЦАРЭС и других ведущих железнодорожных странах



ЦАРЭС = Центральноазиатское региональное экономическое сотрудничество, км = километр, КНР = Китайская Народная Республика.

Примечание: страны-члены ЦАРЭС обозначены синим цветом, компараторы из других регионов – красным.

Источник: МСЖД, 2019 г.

Рисунок 4.2: Сравнение парка железнодорожного подвижного состава в Туркменистане, других странах-членах ЦАРЭС и других ведущих железнодорожных странах



ЦАРЭС = Центральноазиатское региональное экономическое сотрудничество, КНР = Китайская Народная Республика.

Примечание: страны-члены ЦАРЭС обозначены синим цветом, компараторы из других регионов – красным.

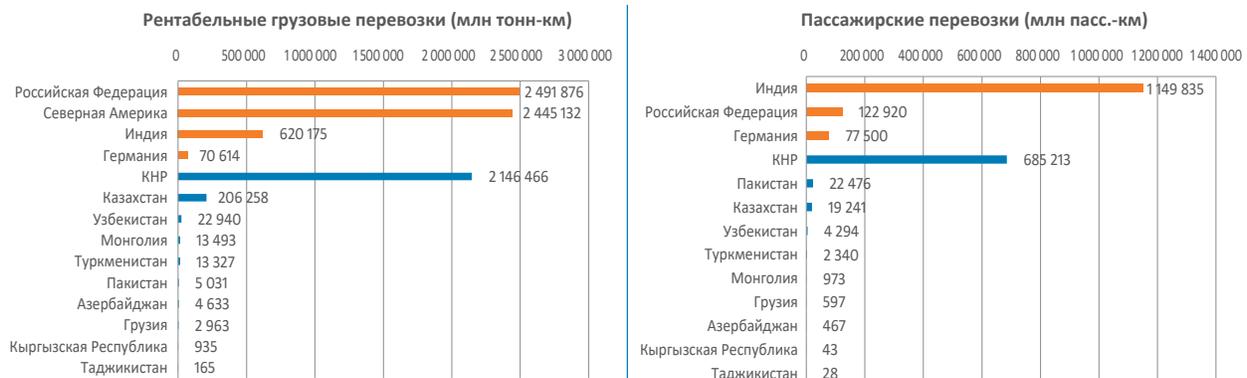
Источник: МСЖД, 2019 г.

74. АЖДТ занимает пятое место по годовому грузообороту среди стран-компараторов (КНР и Казахстан имеют наибольший грузооборот). По величине это похоже на совокупный грузооборот пяти стран ЦАРЭС с самыми низкими показателями, но при этом составляет всего 6% от грузооборота второй по величине страны – Казахстана. Что касается пассажирских перевозок, АЖДТ занимает пятое место по пассажирообороту (после КНР, Казахстана, Пакистана и Узбекистана). Это показано на Рисунке 4.3.

75. Плотность путей измеряет интенсивность использования путей с точки зрения объема грузовых перевозок на километр железной дороги. По плотности сети путей АЖДТ занимает пятое место среди стран-компараторов, но она значительно меньше, чем у стран-компараторов с лучшими показателями (КНР имеет самую высокую плотность сети путей). Производительность труда персонала может быть измерена показателем объема перевозок на одного сотрудника. По показателю производительности персонала АЖДТ занимает третье место среди стран-компараторов, что указывает на то, что ему удалось более успешно ограничить проблему избыточного штата сотрудников, которая отрицательно повлияла на показатели производительности некоторых других железных дорог ЦАРЭС. Это показано на Рисунке 4.4.

76. Дальнейший набор показателей производительности относится к использованию активов подвижного состава. Производительность локомотива измеряет годовой объем перевозок на локомотив. В то время как последние данные Туркменистана о тепловозах в базе данных МСЖД отсутствуют, на основе парка из 108 локомотивов, упомянутых в параграфе 9, производительность локомотивов АЖДТ составляет около 145 миллионов тонно-км на локомотив, что является вторым по величине показателем среди стран ЦАРЭС. Это отражает ограниченный размер парка локомотивов и относительно большие средние расстояния в пути по сети Туркменистана. Производительность вагонов измеряет годовой объем грузовых перевозок на собственный вагон. По показателю производительности вагонов АЖДТ занимает третье место среди СЧ ЦАРЭС, опять же из-за ограниченного размера парка и больших средних расстояний в пути. Этот показатель занижает производительность, так как большая часть существующего парка вагонов устарела или не эксплуатируется. Поэтому АЖДТ может потребоваться осуществлять инвестиции с целью замены и расширения вагонного парка. Это показано на Рисунке 4.5.

Рисунок 4.3: Сравнение годовых объемов железнодорожных грузовых и пассажирских перевозок в Туркменистан, других странах-членах ЦАРЭС и других ведущих железнодорожных странах

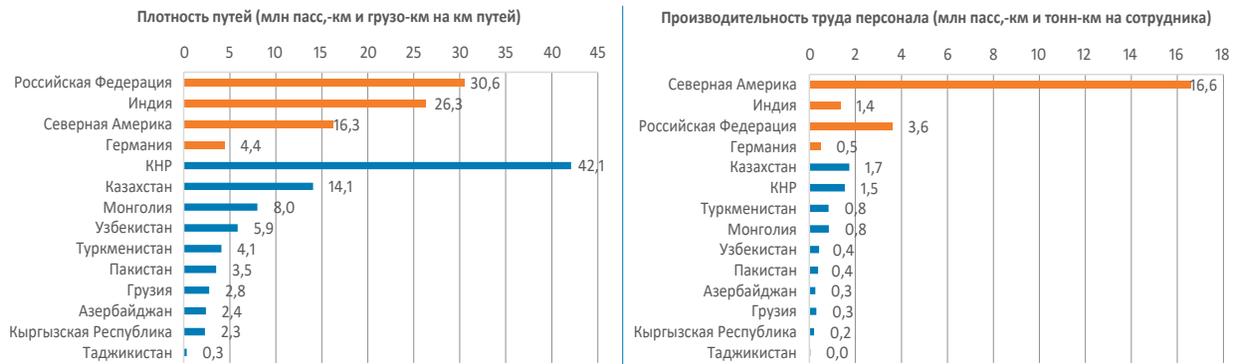


ЦАРЭС = Центральноеазиатское региональное экономическое сотрудничество, км = километр, КНР = Китайская Народная Республика.

Примечание: страны-члены ЦАРЭС обозначены синим цветом, компараторы из других регионов – красным.

Источник: МСЖД, 2019 г.

Рисунок 4.4: Сравнение производительности железнодорожных путей и персонала в Туркменистане, других странах-членах ЦАРЭС и других ведущих железнодорожных странах



ЦАРЭС = Центральноазиатское региональное экономическое сотрудничество, км = километр, КНР = Китайская Народная Республика

Примечание: страны-члены ЦАРЭС обозначены синим цветом, компараторы из других регионов – красным.

Источник: МСЖД, 2019 г.

Рисунок 4.5: Сравнение производительности локомотивов и вагонов в Туркменистане, других странах-членах ЦАРЭС и других ведущих железнодорожных странах



ЦАРЭС = Центральноазиатское региональное экономическое сотрудничество, км = километр, КНР = Китайская Народная Республика

Примечание: (1): страны-члены ЦАРЭС обозначены синим цветом, компараторы из других регионов – красным; (2) расчеты производительности менее точны для стран с более высоким уровнем использования арендованных локомотивов или вагонов, таких как Казахстан.

Источник: МСЖД, 2019 г.

ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ИНВЕСТИЦИЯМ, КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ И РЕФОРМЕ

А. Введение

77. Опираясь на предыдущие главы, в этой последней главе рассматриваются возможности для Туркменистана в получении поддержки в проведении предварительного ТЭО, развития потенциала и помощи, связанной со знаниями, в рамках текущей ТП «Развитие железнодорожного сектора ЦАРЭС».

В. Разработка политики

78. Среднесрочные приоритеты Правительства в отношении железных дорог описаны в Семилетней программе развития Туркменистана на 2019–2025 годы (Правительство Туркменистана, 2019 г.). Они включают инвестиции в дальнейшую модернизацию железнодорожной инфраструктуры и оборудования с одновременной реализацией инициатив по привлечению больших объемов международных грузовых перевозок, повышению конкурентоспособности и эксплуатационных показателей железных дорог, а также совершенствованию законодательства в области железнодорожного транспорта. Приоритетностью для инвестиций будут модернизация и расширение пропускной способности линии восток-запад между Туркменбаши и Туркменабатом. Работа по привлечению международных грузовых перевозок будет фокусироваться на международных транзитных потоках, которые Туркменистан мог бы обслуживать на конкурентной основе, в том числе север – юг, запад – восток, КНР – Афганистан, КНР – Иран, Азия – Европа, Узбекистан – Турция и Турция – Афганистан. С целью поддержки этой инициативы будет усилена функция международных связей для железных дорог и обновлена железнодорожная тарифная политика. Также

планируется разработать автоматизированную систему управления грузами, чтобы оптимизировать обработку грузов и документацию, а также внедрить отслеживание грузов в режиме реального времени и расширить предлагаемые услуги для клиентов, пользующихся услугами грузовых перевозок.

79. В поддержку этих направлений политики АБР предоставил Туркменистану ТП для подготовки инвестиций с целью модернизации и увеличения пропускной способности железнодорожного коридора восток-запад между Туркменабатом, Мары, Ашхабадом и Туркменбаши (АБР, 2018b). Проект ТП также включал возможное финансирование таких инвестиций в рамках подготавливаемых будущих кредитных операций (АБР, 2020с). Японское агентство международного сотрудничества (JICA) также проводит изучение потребностей в модернизации железных дорог с целью финансирования приоритетных инвестиционных потребностей железных дорог («Oriental Consultants Global», 2020 г.).

С. Предложения для поддержки в рамках ТП «Развитие железнодорожного сектора ЦАРЭС»

1. Предварительные технико-экономические обоснования

80. **Контейнерные маршрутные поезда Узбекистан–Туркменбаши и связывающее паромное сообщение.** В советское время Среднеазиатская железная дорога между Ташкентом (Узбекистан) и портом Туркменбаши через Туркменабат, Мары и Ашхабад была одним из основных транспортных коридоров региона. В то время этот маршрут

обслуживал перевозки между Центральной Азией и Европой и Ближним Востоком через Баку (Азербайджан). На сегодня это также кратчайший путь из КНР и частей Средней Азии в Азербайджан, Грузию и Иран. Маршрут все еще действует, и Туркменистан недавно осуществил инвестиции в расширение порта Туркменбаши. Тем не менее, потоки в Узбекистан и из Узбекистана остаются низкими, а регулярные контейнерные паромные перевозки между Туркменбаши и Баку отсутствуют. В качестве первого шага к возрождению этого маршрута у АЖДТ и УТЙ есть возможность совместно наладить регулярное сообщение контейнерных маршрутных поездов между Узбекистаном и Туркменбаши. За счет создания гарантированной базы контейнерных перевозок открываются перспективы привлечения плановых контейнерных паромных перевозок между Туркменбаши и Баку. Для подтверждения жизнеспособности этого предложения необходимо подготовить предварительное технико-экономическое обоснование. Исследование будет включать изучение рынка, который будет обслуживаться, определение уровня обслуживания, необходимого для потенциальных пользователей (в том числе для пересечения границы, движения маршрутных поездов, а также портовых и паромных операций), определение инвестиций, необходимых для достижения требуемого уровня обслуживания, и разработку предложения по совместным механизмам управления коридором и его мониторинга, а также подготовку общих протоколов по ключевым техническим аспектам, которые необходимо согласовать между правительствами двух стран, прежде чем приступить к реализации.¹⁶

2. Продукты и мероприятия в области знаний

81. Совместный диалог с грузовыми компаниями по продвижению железнодорожных контейнерных перевозок. Центральная Азия отстает от развитых стран

по уровню контейнеризации грузов. Для железных дорог это делает мультимодальные перевозки менее эффективными, поскольку вагоны либо необходимо транспортировать из пункта отправления в пункт назначения, либо разгружать и перезагружать при каждой смене видов транспорта. Некоторые из основных причин низкой контейнеризации: низкие объемы торговли и дисбалансы из-за того, что входящие объемы превышают исходящие, что приводит к накоплению порожних контейнеров. Однако в последние годы торговля в Центральной Азии быстро растет. Принятие экспортно-ориентированной политики Узбекистаном, крупнейшей экономикой региона, потенциально является важной вехой. В прошлом году оборот контейнеров крупнейшего контейнерного терминала УТЙ в Ташкенте увеличился на 40%. Некоторые ведущие международные компании по контейнерным перевозкам теперь разрешают более широкое использование своих контейнеров в Центральной Азии в ожидании быстрого роста контейнеризации в ближайшее десятилетие. Это обнадеживающее событие для Туркменистана, поскольку он стремится расширить свою роль в трансграничных железнодорожных перевозках. Увеличение контейнеризации грузов повысит конкурентоспособность железнодорожных перевозок на дальние расстояния, в том числе за счет упрощения смены колеи и интермодальной перевалки грузов, повышения безопасности и прослеживаемости, а также обеспечения работы регулярных контейнерных маршрутных поездов, когда объемы грузовых перевозок станут достаточными.

82. С целью реализации полного потенциала контейнеризации АЖДТ, АООТ «Демирёллары», УТЮ и другим железнодорожным компаниям ЦАРЭС необходимо тесно сотрудничать с грузовыми компаниями, например, для внедрения дополнительных подходов к продвижению контейнерных услуг для клиентов, планирования расширения охвата

¹⁶ На заседании в Ташкенте 19–20 декабря 2019 года руководители железных дорог Азербайджана, Грузии, Кыргызской Республики, Туркменистана и Узбекистана согласились с важностью развития международного мультимодального маршрута между «странами Азиатско-Тихоокеанского региона, КНР, Кыргызской Республикой, Узбекистаном, Туркменистаном, Азербайджаном, Грузией и Европой», а также разработать общие подходы к ускорению прохождения контейнерных поездов и применению стандартизированных тарифов («UZ Daily», 2020г.). АЖДТ и Азербайджанские железные дороги также договорились о совместной работе по организации фидерных контейнерных перевозок на Каспийском море между Туркменбаши и Баку.

контейнерных терминалов, внедрения современных методов отслеживания контейнеров, создания систем для позиционирования контейнеров и контейнерных вагонов-платформ в тех местах, где они необходимы, и внедрения современных методов управления рефрижераторными контейнерами. Предлагаемая информационная поддержка инициирует совместный диалог между АЖДТ, АООТ «Демирёллары», УТЙ, другими заинтересованными железными дорогами ЦАРЭС и несколькими международными контейнерными грузовыми компаниями. Эта работа может быть основана на одном или нескольких коридорах. В рамках поддержки будут изучены причины существующего низкого уровня проникновения контейнеров, определены возможности для увеличения контейнеризации (например, типы товаров) и подготовлена стратегия контейнеризации, которая будет осуществляться в сотрудничестве с судоходными линиями с учетом передовой международной практики (например, по продвижению механизмов управления коридорами, контейнерные услуги для клиентов, планирование контейнерных терминалов, методы отслеживания контейнеров, системы позиционирования для контейнеров и вагонов-платформ, а также управление рефрижераторными контейнерами).

83. Передовые практики участия частного сектора в эксплуатации терминалов и станций. Эффективные грузовые терминалы и грузовые железнодорожные станции играют жизненно важную роль в консолидации, распределении грузов, интермодальных перевозках и смене колеи. Опыт других стран показывает, что для успешной эксплуатации этих объектов требуются сильные коммерческие навыки и ориентация на клиентов, которые в основном можно встретить в частном секторе. Поэтому некоторые страны привлекают частные компании, часто на концессионной основе, для строительства и эксплуатации усовершенствованных терминалов и грузовых станций. Если Туркменистан хочет реализовать свой потенциал в области трансграничных грузовых перевозок, ему также необходимо будет расширить свои терминалы и станции и улучшить их работу. Поэтому может быть полезно изучить передовой опыт с точки зрения участия частного сектора в работе железнодорожных грузовых терминалов и станций Туркменистана и изучить организационные модели и

структуры для их преобразования в АО в соответствии с направлениями политики Семилетней программы развития (параграф 78). Предлагаемая поддержка в области знаний предоставит АЖДТ, АООТ «Демирёллары» и другим заинтересованным железнодорожным организациям ЦАРЭС рекомендации по передовым практическим подходам, применимым к их текущей ситуации и будущим планам, а также предоставит доступ к международным экспертам для оказания помощи в применении таких подходов на практике.

84. Потребности ЦАРЭС в подвижном составе и

механизм финансирования. У многих СЧ ЦАРЭС, включая Туркменистан, парк железнодорожных вагонов устарел, и им требуются значительные инвестиции для замены вагонов, вышедших из эксплуатации. Железным дорогам часто приходится пополнять свой вагонный парк за счет аренды вагонов у других стран. Нехватка определенных типов вагонов и сезонная нехватка являются обычным явлением. Это приводит к задержкам в предоставлении вагонов клиентам и переносу дополнительных расходов на клиентов. Учитывая ожидаемый рост объемов экспорта и сокращение дисбаланса между импортом и экспортом, в будущем эта ситуация может привести к тому, что нехватка вагонов станет узким местом для роста железнодорожных перевозок. В рамках предлагаемого исследования будут изучены состояние, доступность, использование и конкурентоспособность парка подвижного состава, обслуживающего страны ЦАРЭС, оценены будущие потребности и определены варианты будущего финансирования подвижного состава. Это будет включать (i) получение данных о сроке службы, состоянии, наличии и использовании существующих парков; (ii) определение основных подходов и систем управления, используемых железными дорогами ЦАРЭС для обеспечения доступности и использования вагонов (включая установку, использование и отслеживание вагонов), (iii) подтверждение финансовой доходности для владельцев вагонов и долгосрочных арендодателей (включая владельцев вагонов в Российской Федерации, Латвии, Беларуси и Украине), (iv) получение мнений клиентов относительно адекватности вагонов и механизмов поставки вагонов и конкурентоспособности связанных сборов, (v) сравнительный анализ сборов за подвижной состав по сравнению с железными дорогами-

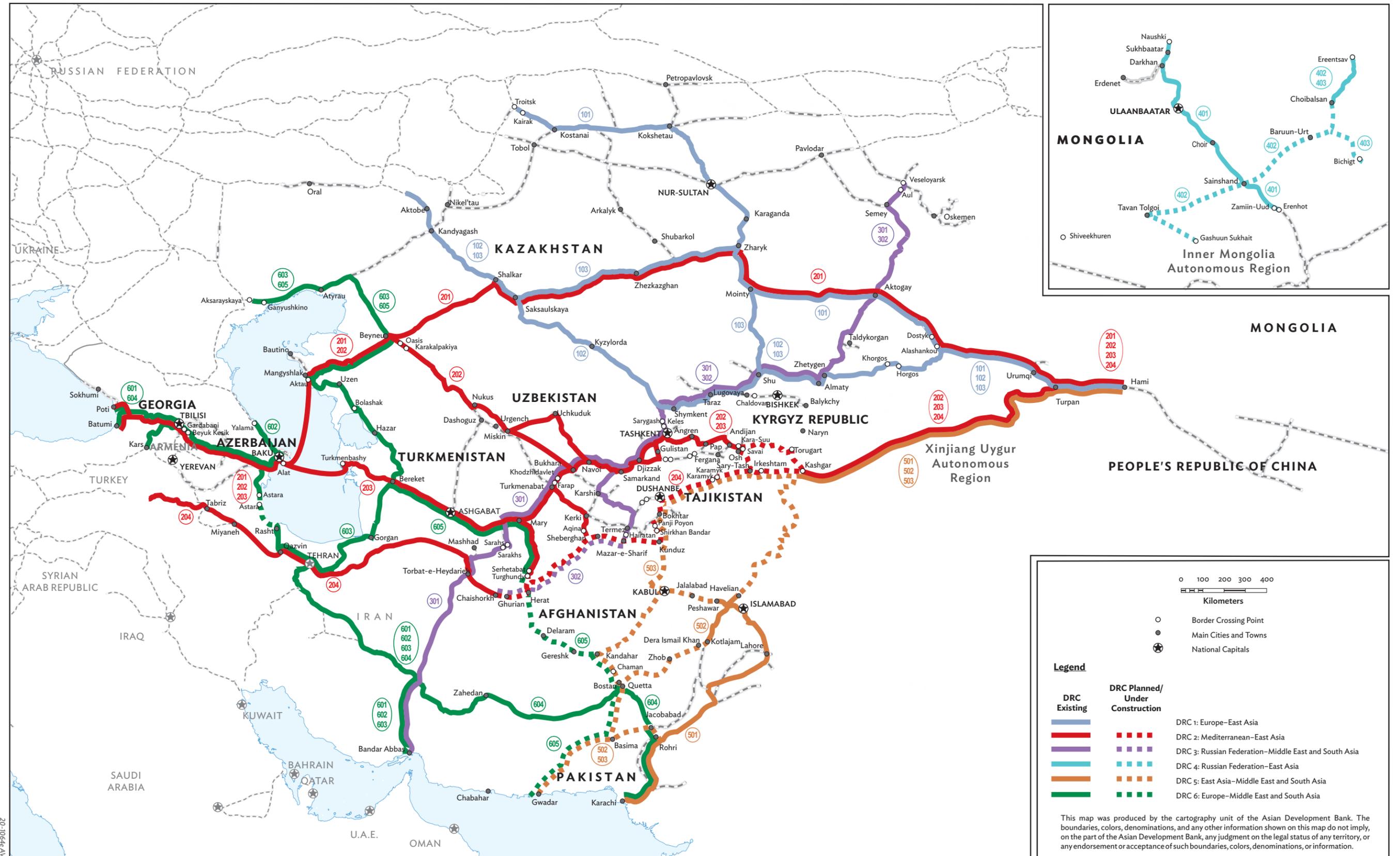
компараторами, (vi) подготовку сценариев грузовых перевозок, включая экспорт, импорт и транзитные перевозки, (vii) оценку будущих потребностей в вагонах и (viii) определение вариантов обеспечения эффективных, рентабельных и финансово устойчивых поставок вагонов в будущем, включая возможное внедрение частных вагонов и создание совместной региональной компании по поставке вагонов. Это приведет к формулировке предлагаемого механизма финансирования подвижного состава ЦАРЭС, финансируемого АБР, с целью оказания помощи как государственным, так и частным железнодорожным операторам в СЧ ЦАРЭС.

85. Стандарты и системы бухгалтерского учета для создания условий с целью коммерциализации железных дорог. Одним из первых шагов, необходимых для работы на коммерческой основе, является принятие Международных стандартов бухгалтерского учета и Международных стандартов финансовой отчетности, а также внедрение современной системы учета на железнодорожном транспорте, способов составлять отдельные отчеты в режиме реального времени о затратах и прибыльности каждого из основных направлений деятельности. В рамках предлагаемой поддержки в области знаний будет собран передовой опыт по внедрению таких стандартов и систем учета на железнодорожном транспорте, определены основные задачи по их внедрению АЖДТ, АОТ «Демирёллары» и другими заинтересованными железнодорожными организациями ЦАРЭС, а также подготовлены варианты для последовательного перехода от существующих стандартов и системы бухгалтерского учета к новым.

86. Передовые практики улучшения ориентации на обслуживание клиентов железных дорог. По словам грузовых экспедиторов других стран Центральной Азии, в прошлом было непросто взаимодействовать с АЖДТ для организации услуг железнодорожных перевозок. Так как внутренние и региональные рынки грузовых перевозок становятся все более конкурентными, необходимо улучшить ориентацию на обслуживание клиентов, если железная дорога хочет сохранить свои существующие источники перевозок и привлекать новых клиентов в будущем. Недавно проведенная

институциональная реформа, в результате которой было создано АОТ «Демирёллары», которое будет отвечать за железнодорожные перевозки, предоставила важную возможность для преодоления прошлых проблем, связанных с ориентацией на обслуживание клиентов. В рамках предлагаемой поддержки в области знаний будут мобилизованы международные эксперты, обладающие передовым опытом улучшения ориентации на клиентов железных дорог. Они проведут краткие исследования в Туркменистане и других заинтересованных СЧ, чтобы сравнить ориентацию на клиентов железной дороги с отдельными международными и региональными железнодорожными организациями. Затем эксперты определят передовой международный опыт, который соответствующие страны могли бы использовать для улучшения своей ориентации на клиентов. Будут проведены страновые семинары для обмена результатами сравнительных исследований и предложениями по внедрению передовых практических подходов. В зависимости от заинтересованности стран, затем могут быть предоставлены эксперты для оказания практической поддержки, чтобы помочь внедрить подходы передовой практики.

87. Передовые практики в создании и осуществлении функции продаж и маркетинга железных дорог. Очень важным препятствием для коммерциализации железных дорог ЦАРЭС является то, что у многих железных дорог отсутствует компетентная функция продаж и маркетинга (в некоторых случаях нет отдельного подразделения или отдела, ответственного за продажи и маркетинг). Создание эффективного подразделения по продажам и маркетингу также будет иметь важное значение для успеха АОТ «Демирёллары». В рамках предлагаемого продукта в области знаний будет подготовлен документ с описанием передовой практики в создании и осуществлении функции продаж и маркетинга железных дорог, проведены обучающие семинары по вопросам менеджмента с целью повышения информированности среди железных дорог ЦАРЭС и будет проведена работа с заинтересованными железными дорогами для подготовки предложений по созданию новой или улучшенной функции по продажам и маркетингу.



Источник: Секретариат ЦАРЭС.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Азиатский банк развития (АБР). 2011. *Отчет и рекомендация Президента Совету директоров: Предлагаемый кредит «Республика Туркменистан: проект железной дороги север-юг*. АБР: Манила.
- . 2017а. *Раскрывая потенциал железных дорог: Стратегия железнодорожного транспорта для ЦАРЭС, 2017–2030 гг.* АБР: Манила.
- . 2017б. *Страновая стратегия партнерства: Туркменистан, 2017–2021 гг. —Катализация регионального сотрудничества и интеграции и экономической диверсификации*. АБР: Манила.
- . 2018а. *Развитие железнодорожного сектора в странах Центральноазиатского регионального экономического сотрудничества*. Отчет по технической помощи. АБР: Манила.
- . 2018б. *Отчет по технической помощи. Туркменистан: Подготовка проектов по модернизации железных дорог коридоров Центральноазиатского регионального экономического сотрудничества 2, 3 и 6 (Туркменабат–Мары–Ашгабат–Туркменбаши)*. АБР: Манила.
- . 2019а. *Основная статистика, 2019*. АБР: Манила.
- . 2019б. *Измерение и мониторинг эффективности коридоров ЦАРЭС. Годовой отчет за 2018 г.* АБР: Манила.
- . 2020а. *Страновая оценка железнодорожного сектора: Казахстан*. АБР: Манила.
- . 2020б. *Страновая оценка железнодорожного сектора: Узбекистан*. АБР: Манила.
- . 2020с. *Страновой бизнес план по операциям: Туркменистан 2020–2022 гг.* АБР: Манила.
- Центральное разведывательное управление (ЦРУ). 2020. *Мировой справочник фактов. Центральная Азия: Туркменистан*. <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/tx.html>
- Европейский банк реконструкции и развития (ЕБРР). 2014. *Стратегия для Туркменистана*. ЕБРР: Лондон. <https://www.ebrd.com/downloads/country/strategy/turkmenistan.pdf>
- Правительство Туркменистана. 2019. *Семилетняя программа развития Туркменистана: 2019–2025 гг.: Сектор промышленности, транспорта и коммуникаций*. Ашгабат.
- Hindu Business Line. 2019. *США предоставляет письменные заверения Индии в отношении придания большого импульса Плану по порту Чабатар*. 25 декабря 2019 г. <https://www.thehindubusinessline.com/economy/logistics/us-gives-written-assurances-to-india-in-a-big-push-to-chabahar-port-plan/article30393995.ece>
- Международный валютный фонд (МВФ). 2020. *Направление торговой статистики*. <https://data.imf.org/regular.aspx?key=61013712>
- Международный союз железных дорог (МСЖД). 2019. *Статистика МСЖД*. <https://uic.org/support-activities/statistics/>
- Moody's. 2020. *Туркменистан—экономические индикаторы*. <https://www.economy.com/turkmenistan/indicators>

Обсерватория экономической сложности. 2020.
Страновая характеристика Афганистана. <https://oec.world/en/profile/country/tkm/>.

Oriental Consultants Global. 2020. *Исследование по модернизации железных дорог в Туркменистане: предложения для модернизации*. Презентация.

Агентство «Железные дороги Туркменистана». 2019.
Финансовый отчет АЖДТ, 2018 г.

Международный морской порт Туркменбаши. 2018.
Брошюра. Ашгабат.

Управление по информации в области энергетики США. 2020. *База данных по запасам и производству природного газа и нефти и других жидких углеводородов*. <https://www.eia.gov/international/data/world>

UZ Daily. 2020. *Первый поезд с грузом прибыл в Грузию через Узбекистан*. 27 января 2020 г. <http://www.uzdaily.com/en/post/54414>.

Всемирный банк. 2020. *Всемирный банк в Туркменистане: Обзор*. <https://www.worldbank.org/en/country/turkmenistan/overview#3>

Оценка Железнодорожного Сектора Для Туркменистана

В рамках проекта технической помощи по развитию железнодорожного сектора Азиатский банк развития помогает странам-членам региона Центральноазиатского регионального экономического сотрудничества (ЦАРЭС) усилить роль и эффективность железных дорог. В этом кратком отчете описаны результаты оценки железнодорожного сектора для Туркменистана. В нем рассматриваются контекст, характеристики, эффективность деятельности и потенциал железных дорог, а также определены возможности для будущих инвестиций, коммерциализации и реформ.

О Программе Центральноазиатского регионального экономического сотрудничества

Программа Центральноазиатского регионального экономического сотрудничества (ЦАРЭС) представляет собой партнерство 11 стран и партнеров по развитию, совместно работающих над продвижением развития через сотрудничество в целях ускорения экономического роста и сокращения бедности. Она руководствуется всеобъемлющим видением: «Хорошие соседи, хорошие партнеры и хорошие перспективы». Членами ЦАРЭС являются следующие страны: Афганистан, Азербайджан, Китайская Народная Республика, Грузия, Казахстан, Кыргызская Республика, Монголия, Пакистан, Таджикистан, Туркменистан и Узбекистан.