

Філіал UZ Cargo

Концепція



Предпосылки для структурной трансформации



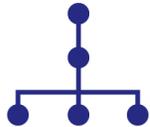
Договор о сотрудничестве между Украиной и Европейским союзом



План мероприятий по реформированию железнодорожного транспорта (приказ Кабинета Министров Украины от 27.12.2019 № 1411)



Стратегия ОАО «Укрзалізниця» на 2019-2023 годы (приказ Кабинета Министров Украины от 12.06.2019 № 591)



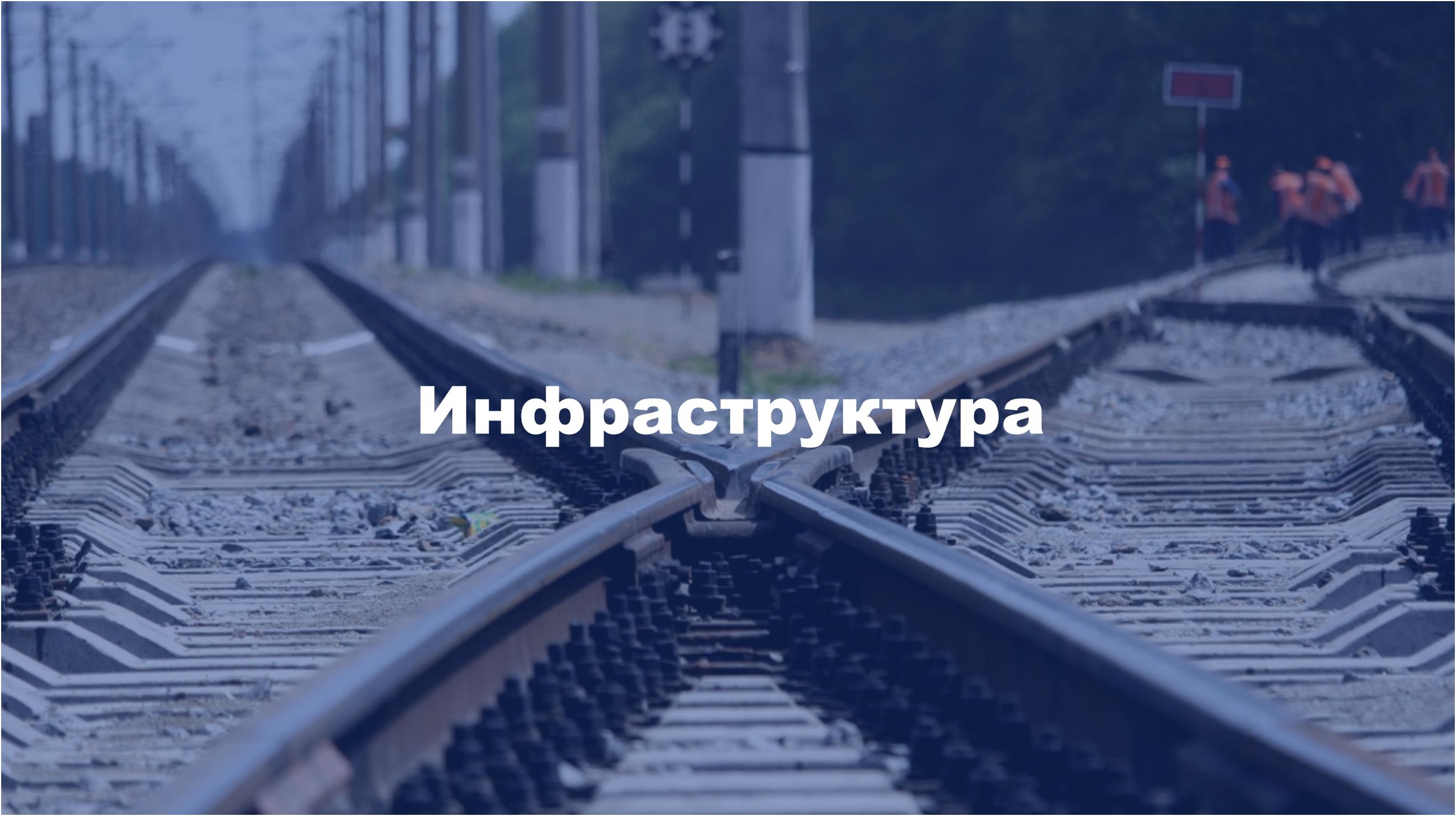
Утверждена новая организационная структура ОАО «Укрзалізниця» (решение Совета по надзору от 07-09.10.2020)

Корпоративная структура UZ



Цель трансформации

- ✓ Построение эффективной модели управления компанией
- ✓ Личная ответственность за любой результат, а не коллективная безответственность
- ✓ Устранение перекрестного субсидирования пассажирских перевозок за счет грузовых
- ✓ Увеличение грузовых перевозок
- ✓ Сокращение административно-управленческого персонала за счет сокращения количества руководящих должностей
- ✓ Не будет осуществляться сокращение производственных единиц или персонала

A blue-tinted photograph of a railway track. The tracks run from the foreground towards the background, where several workers in orange safety vests are visible. The image has a soft, slightly blurred quality. The word "Инфраструктура" is overlaid in the center in a white, bold, sans-serif font.

Инфраструктура

UZ Infra **Международный опыт работы**

В каждой стране Европейского Союза есть собственной оператор железнодорожной инфраструктуры, который был выбран в процессе реформирования



Германия: DB Netz



Польша: PKP Polskie Linie Kolejowe S.A.



Франция: SNCF Réseau



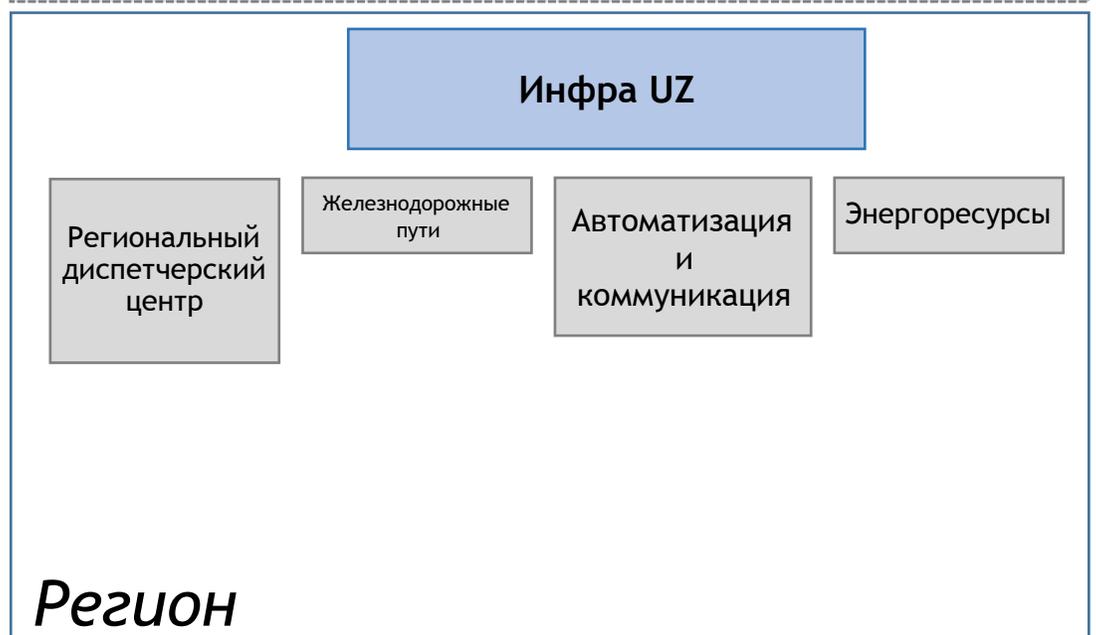
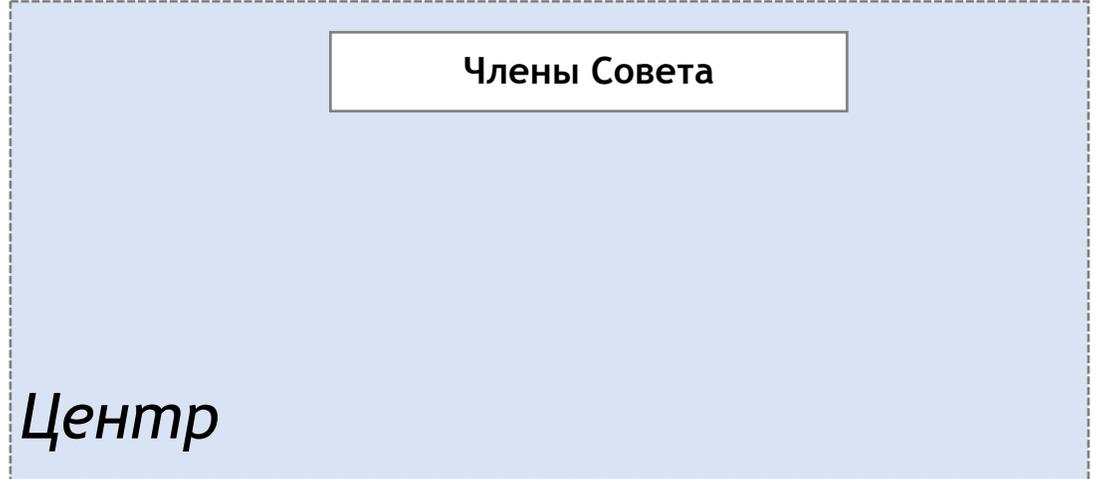
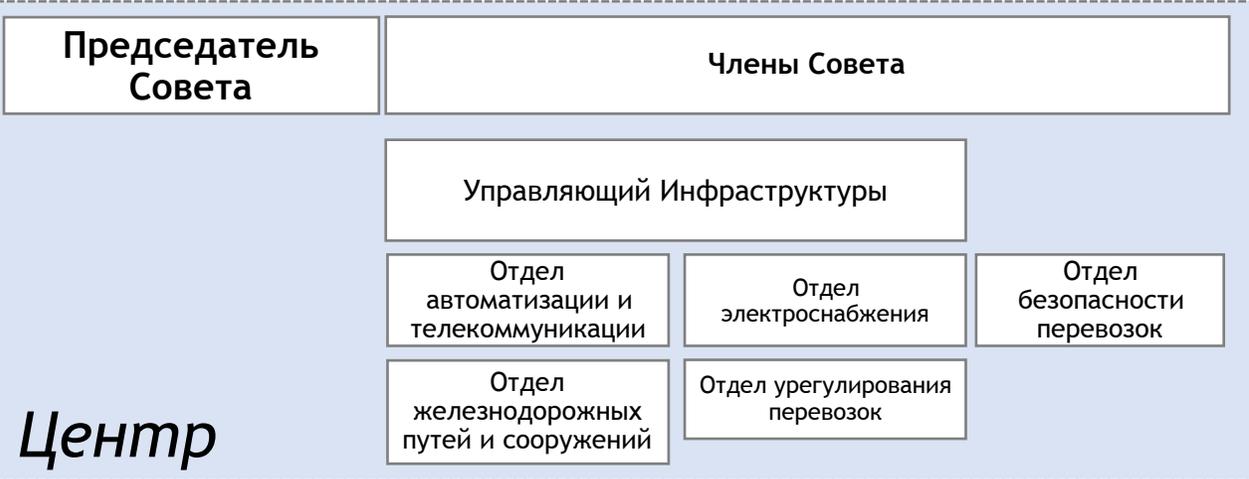
Венгрия: MÁV Zrt. Railway Infrastructure Services

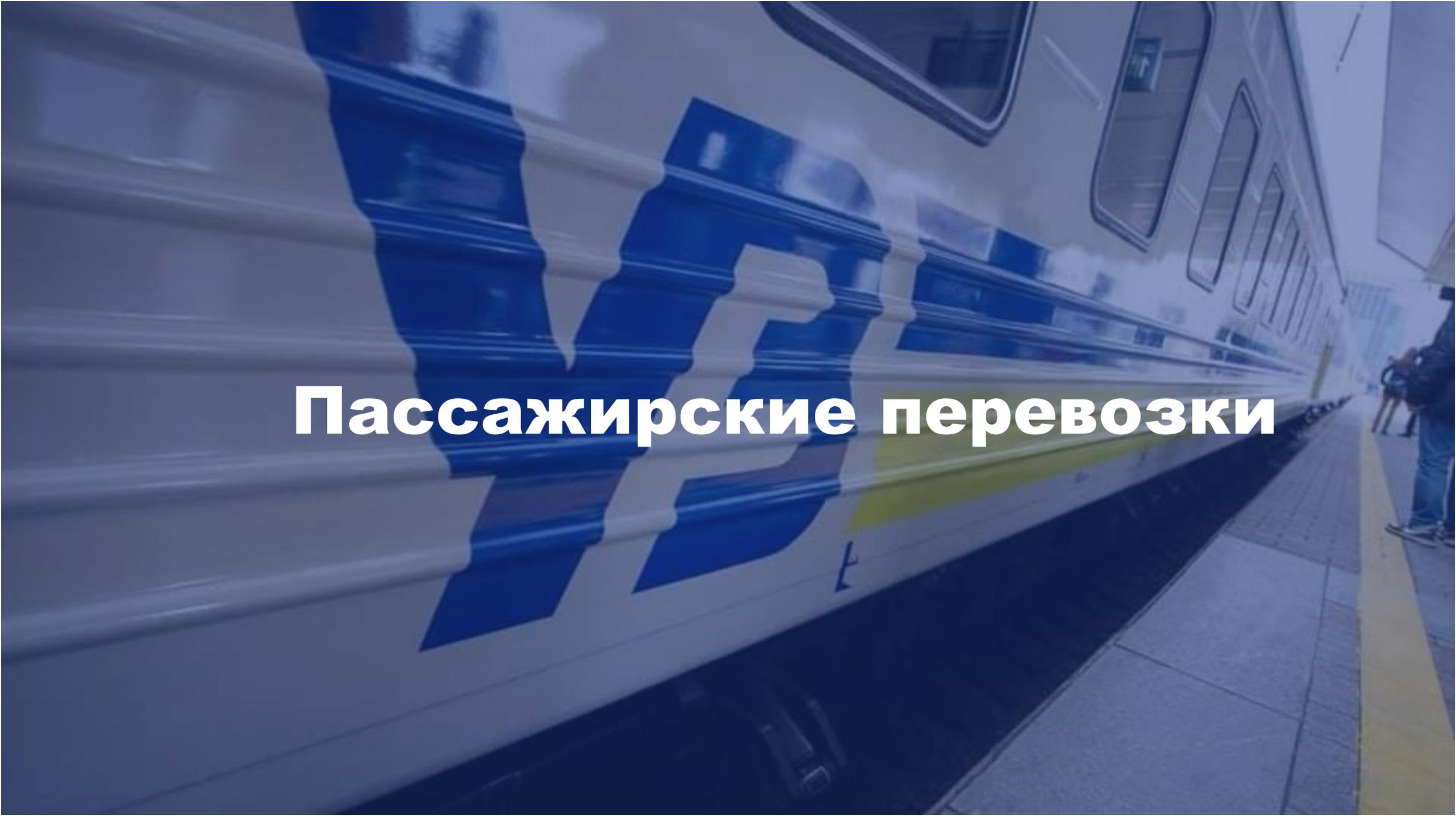


Италия: Rete Ferroviaria Italiana

Инфра UZ Вертикаль управления инфраструктурой КАК ЕСТЬ

БУДЕТ





Пассажирские перевозки

Пассажирские перевозки UZ **Международный**

ОПЫТ

В каждой стране Европейского Союза есть собственный пассажирский перевозчик, который был выбран в процессе реформирования



Германия: DB Long-Distance



Польша: PKP Intercity



Франция: SNCF Voyageurs



Венгрия: MÁV START Zrt.

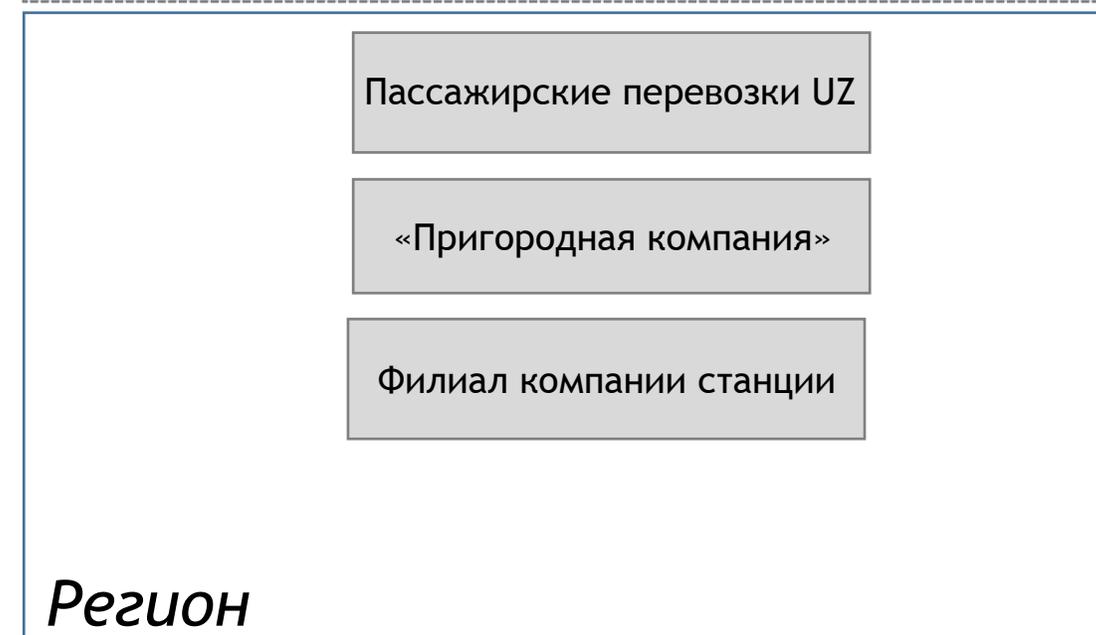
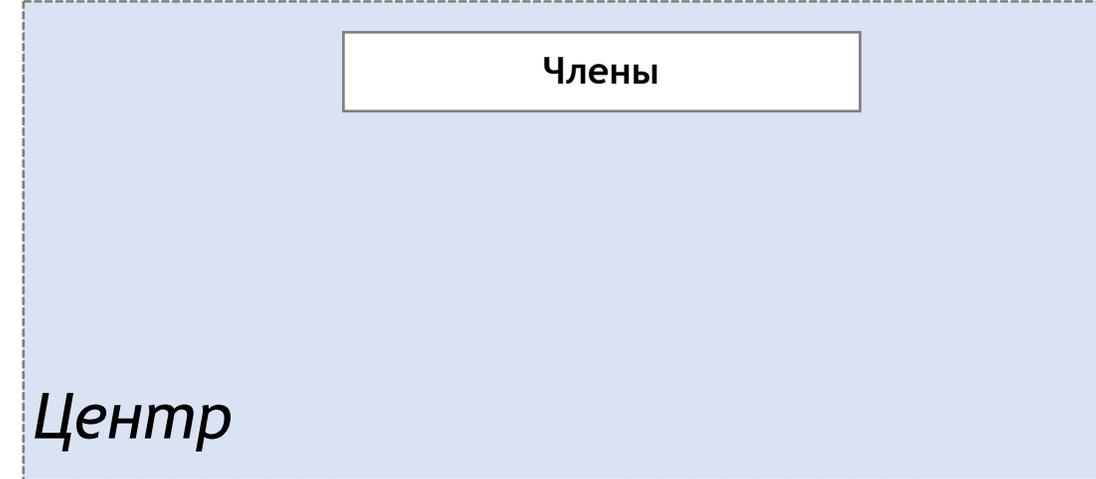
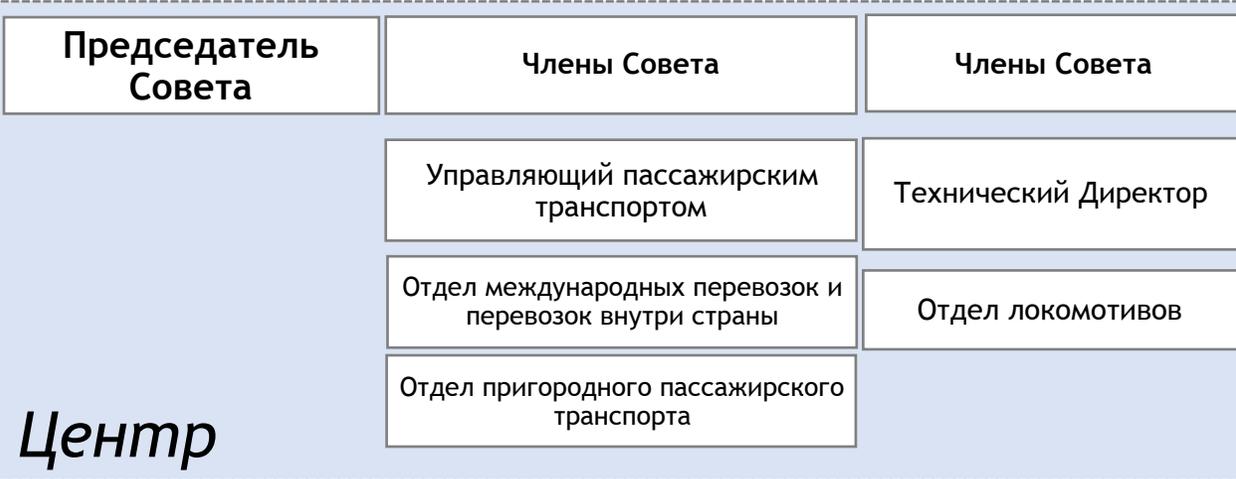


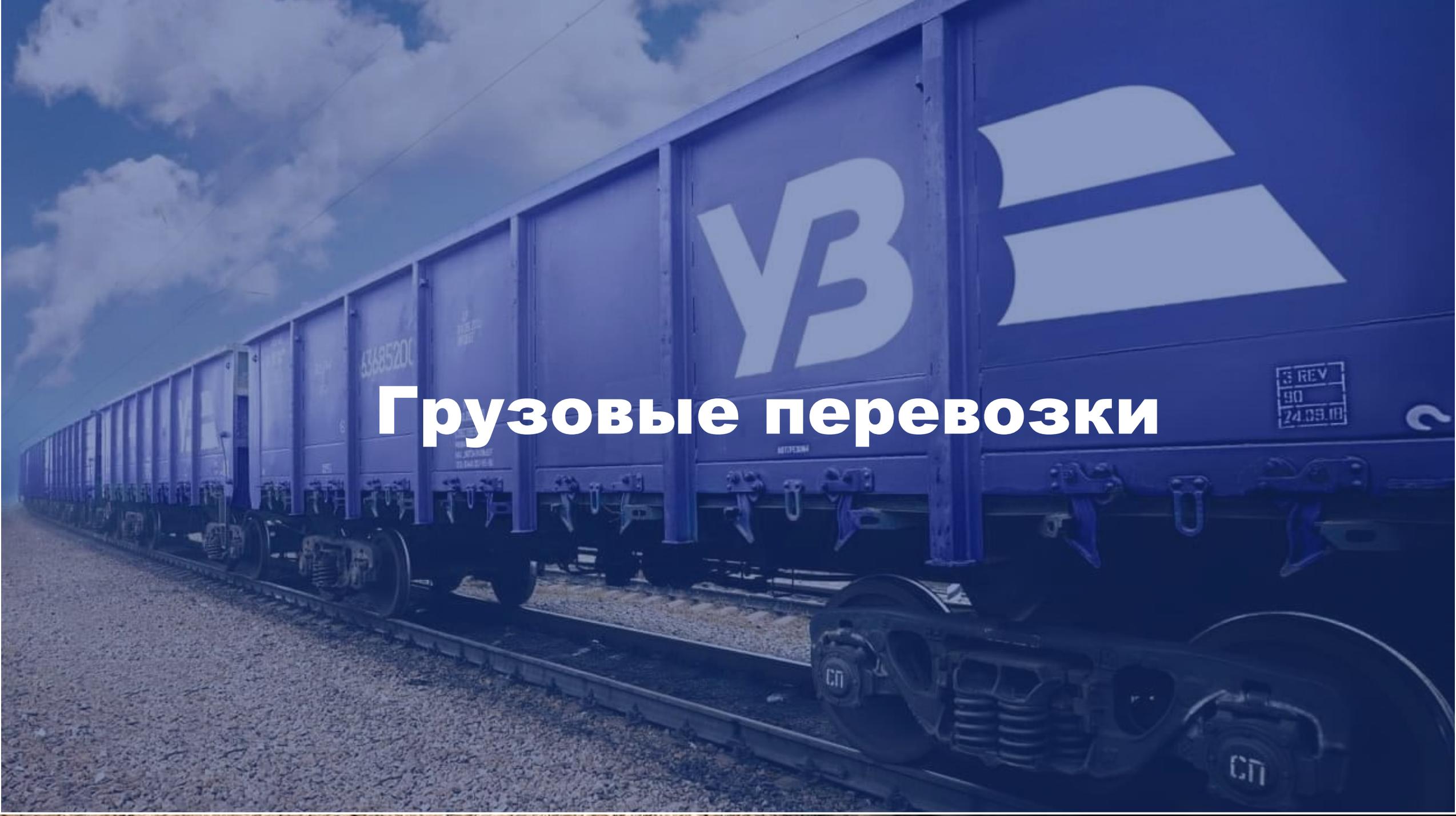
Италия: Trenitalia

Пассажирские перевозки UZ **Вертикаль управление пассажирскими перевозками**

КАК ЕСТЬ

БУДЕТ





Грузовые перевозки

UZ Cargo **Международный опыт работы**

Каждая страна Европейского Союза имеет собственного национального грузового перевозчика (Грузовое подразделение), который был выбран в процессе реформирования



Словакия: ZSSK Cargo



Польша: PKP Cargo



Венгрия: MAV Cargo (Rail Cargo Hungaria)



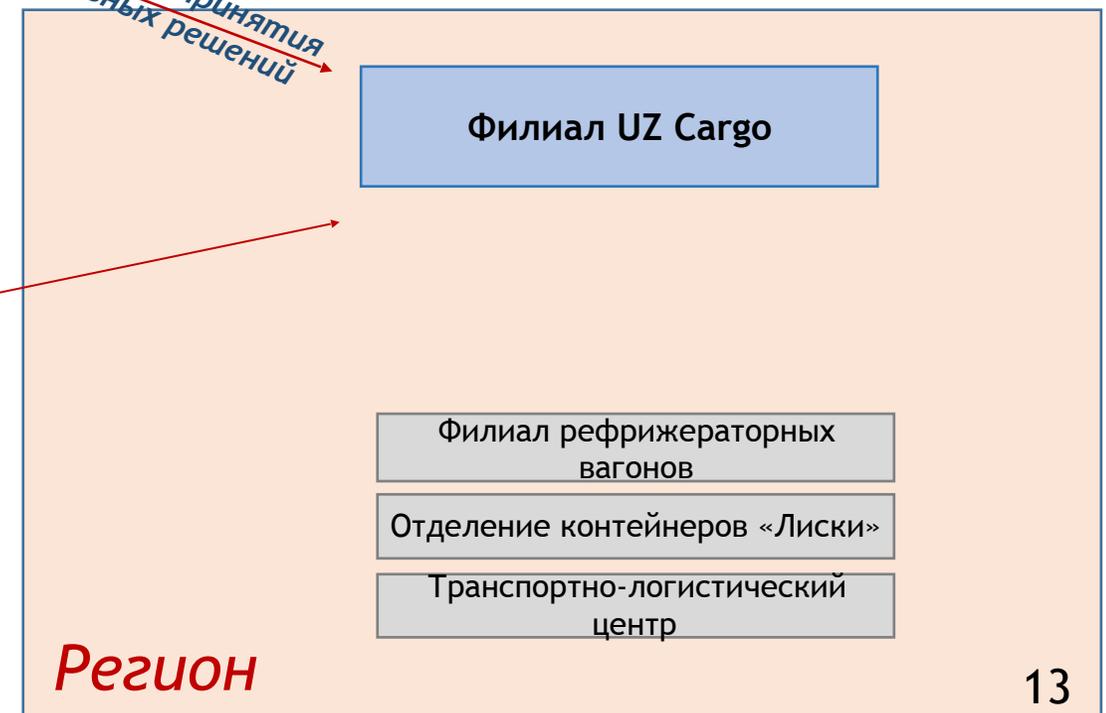
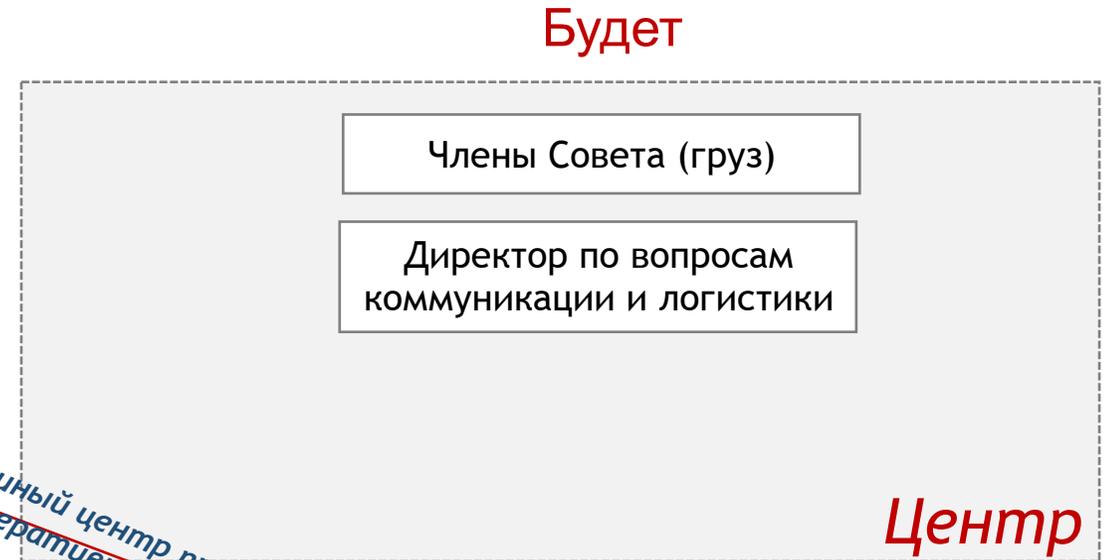
Германи: DB Cargo



Франция: SNCF Fret, Captrain

UZ Cargo Вертикаль управления грузоперевозками

Как есть



Краткое описание концепции UZ Cargo

Филиал UZ Cargo

Структура и Ресурсы

Руководящий орган

Директор по вопросам коммуникации и логистики

Директор филиала UZ Cargo

Отдел торговли

21 филиал (183 пункта обслуживания вагонов, 6 грузовых площадок)

Отдел эксплуатации локомотивов

40 локомотивных депо

Отдел эксплуатации вагонов

13 вагонных депо

1 колесная мастерская

1 рефрижераторное депо

Центр оперативного управления

Офис бизнес-планирования

Функции обслуживания

Охват:

- Тарифы на продажу
- Централизованное выставление счетов
- Директораты на центры прибыли

- Парк локомотивов и их эксплуатация
- Починка и обслуживание собственных локомотивов

- Вагонный парк и его эксплуатация
- Починка и обслуживание собственных вагонов

- Локализованный пересмотр операционных процедур

- Анализ и моделирование организации движения
- Финансовых инжиниринг

- Сервисные функции для филиала (отделы кадров, юристы, финансирование, закупки, прочее)

Ресурсы:

- 21 филиал
- Площадки погрузочно-разгрузочных работ.
- Пункты обслуживания вагонов

- Магистральные и маневровые локомотивы, находящиеся в балансовой ведомости УЗ и в физической доступности Локомотивные депо

- Вагоны, находящиеся в балансовой ведомости УЗ и я в физической доступности
- Вагонные депо

Филиал UZ Cargo

Филиалы грузовой

Отделение контейнеров «Лиски»

Транспортно-логистический центр

Филиал рефрижераторных вагонов

Ключевые функции UZ Cargo

- Управление и сервисное обслуживание локомотивов
- Управление и сервисное обслуживание вагонов
- Предоставление услуг транспортировки

Управление и сервисное обслуживание локомотивов

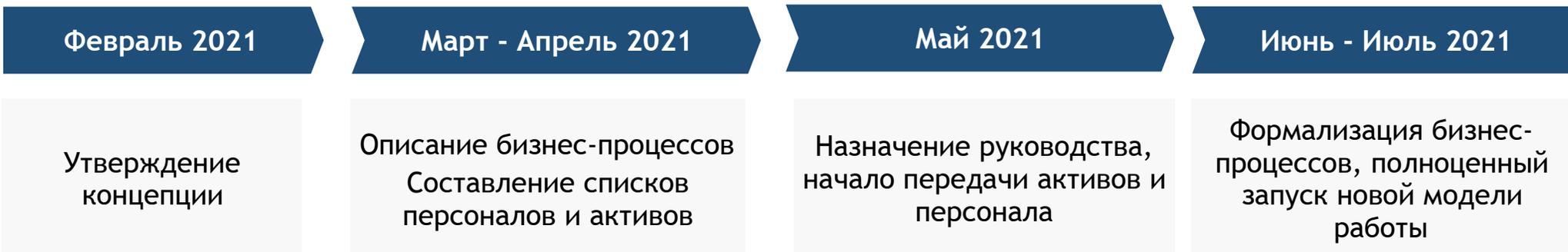
Ключевые задачи:

1. Эффективная работа локомотивов (диспетчерское управление)
2. Контроль стоимости обслуживания локомотивов (депо)
3. Уменьшение количества уровней управления

Необходимые активы:

- 40 из 43 локомотивных депо (оптимизированных до 26 депо) и 3 мастерские
- грузовые и маневровые локомотивы, локомотивные бригады

Сроки



Управление и сервисное обслуживание вагонов

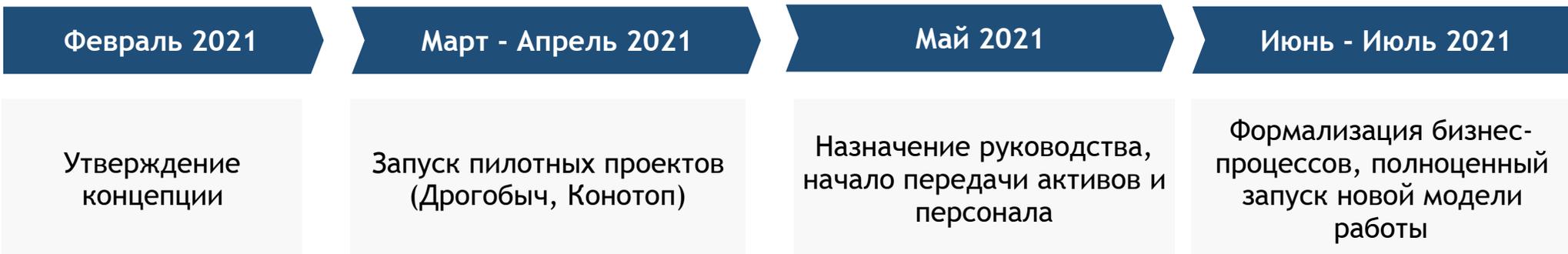
Ключевые задания:

1. Увеличение доли использования вагонов UZ
2. Качественное сервисное обслуживание (текущий ремонт) вагонов
3. Повышение эффективности системы депо

Необходимые активы:

- 13 из 27 депо и 1 мастерская
- Грузовые вагоны всех типов

Сроки



Sale of transportation services

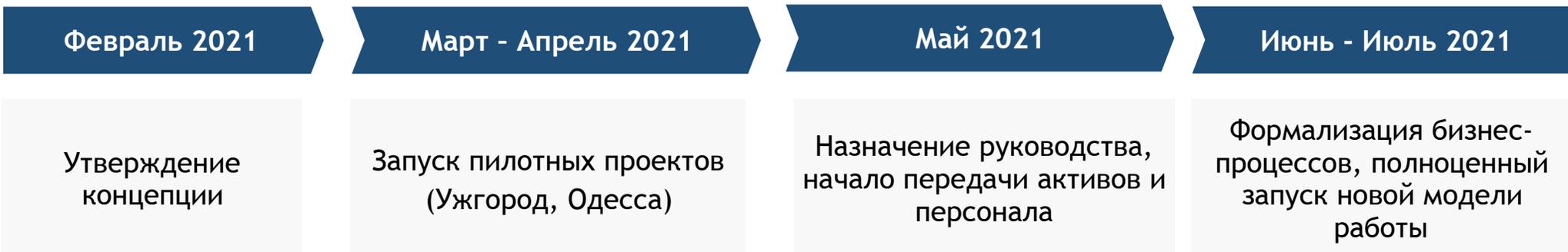
Ключевые задания:

1. Система продаж сориентированная на клиентах
2. Повышение скорости принятия решений - уменьшение количества уровней управления

Необходимые активы:

- Коммерческие подразделения
- Грузовые площадки (погрузочные / разгрузочные), пункты подготовки вагонов

Сроки



Подробное описание

Необходимые меры для создания филиала UZ Cargo к июлю 2021

Сроки	Февраль 2021	Март - Апрель 2021	Май 2021	Июнь - Июль 2021
Необходимые меры	<ul style="list-style-type: none">✓ назначение первых руководителей бизнес-вертикалей филиала✓ Окончательная доработка структуры UZ Cargo управлением компании (решение о передаче всех локомотивных депо, формальные поправки)✓ согласование структуры и кадров пилотных проектов (2 филиала, 2 вагонных депо)	<ul style="list-style-type: none">✓ утверждение штатного расписания пилотных проектов и аппарата управления UZ Cargo✓ описание бизнес-процессов для пилотных проектов, а также проверка и доработка необходимых нормативных документов✓ назначение руководителей пилотных филиалов и депо✓ старт перевода персонала в пилотные филиалы и грузовые депо✓ подготовка структуры и кадров остальных грузовых подразделений (вагонных депо, филиалов)	<ul style="list-style-type: none">✓ назначение персонала в аппарат управления филиалом (средний уровень)✓ утверждение структуры и кадров других подразделений (вагонно-локомотивных депо, филиалов)✓ старт перевода персонала в филиалы и депо UZ Cargo	<ul style="list-style-type: none">✓ формирование UZ Cargo персоналом и имуществом✓ Формализация основных бизнес-процессов вертикалей

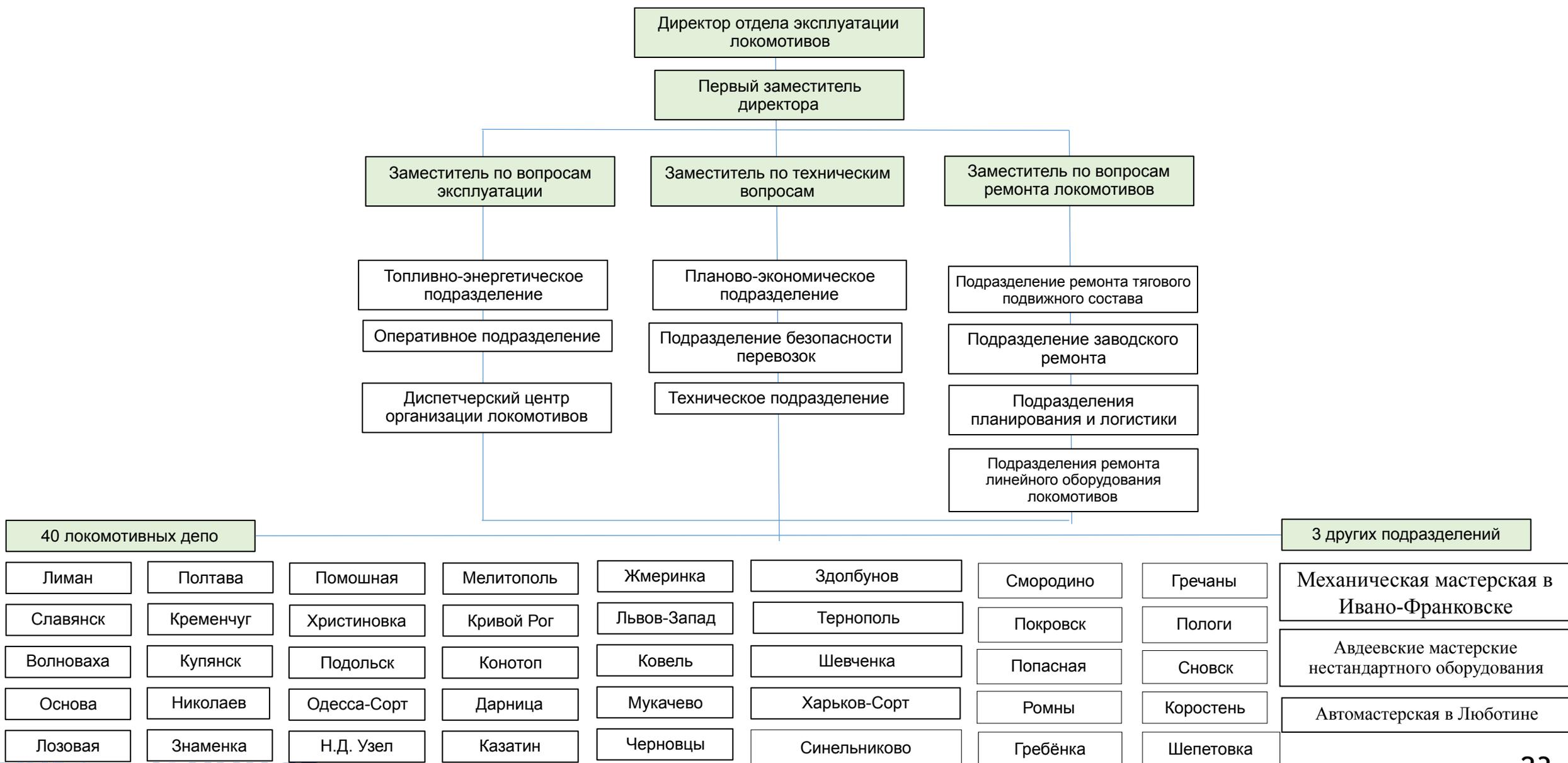
Структура локомотивной вертикали UZ Cargo высшего уровня



функции

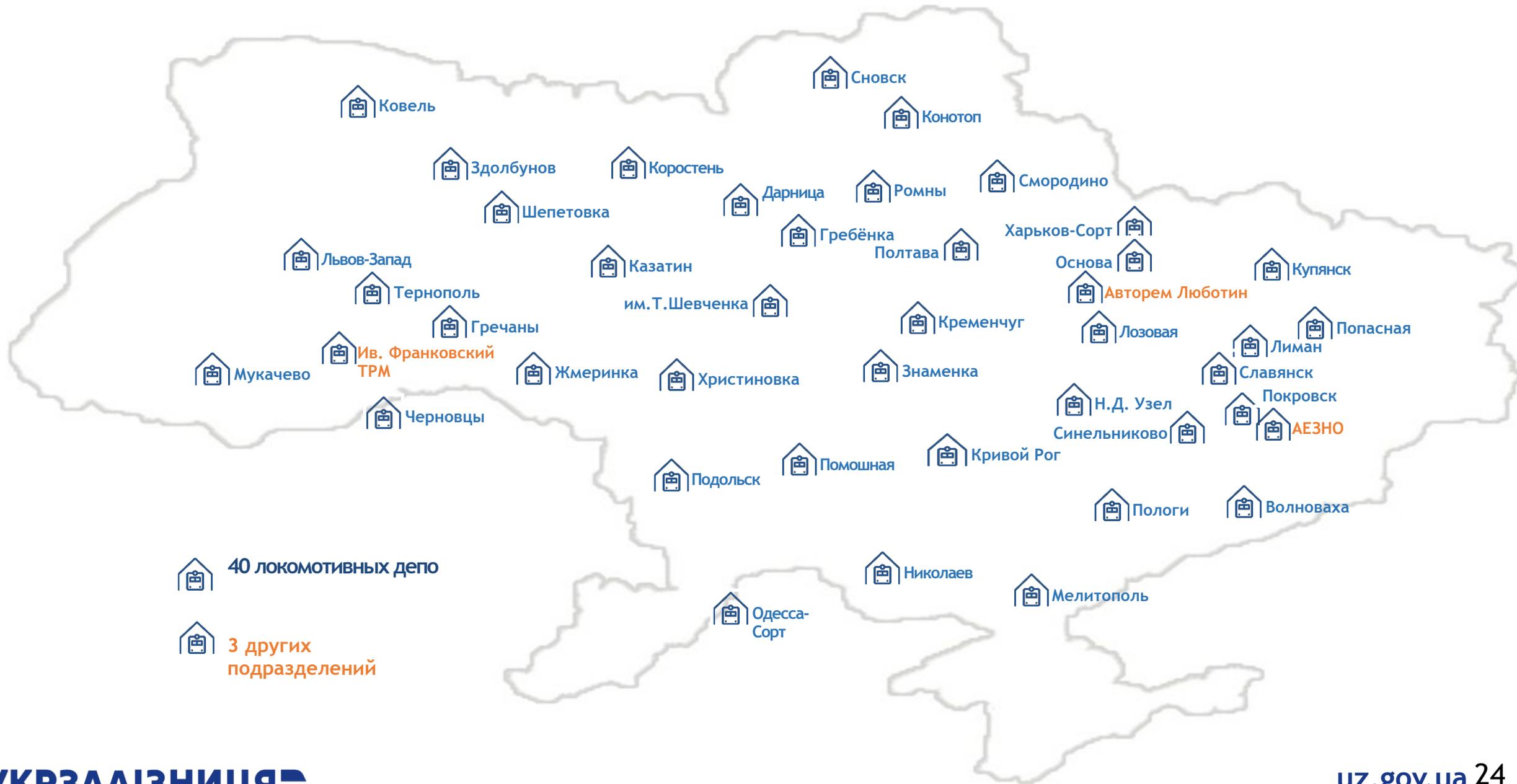
- Управление локомотивными депо
- Обслуживание локомотивов
- Ремонт локомотивов
- Обеспечение перевозок локомотивными бригадами

Потребная структура локомотивной вертикали UZ Cargo

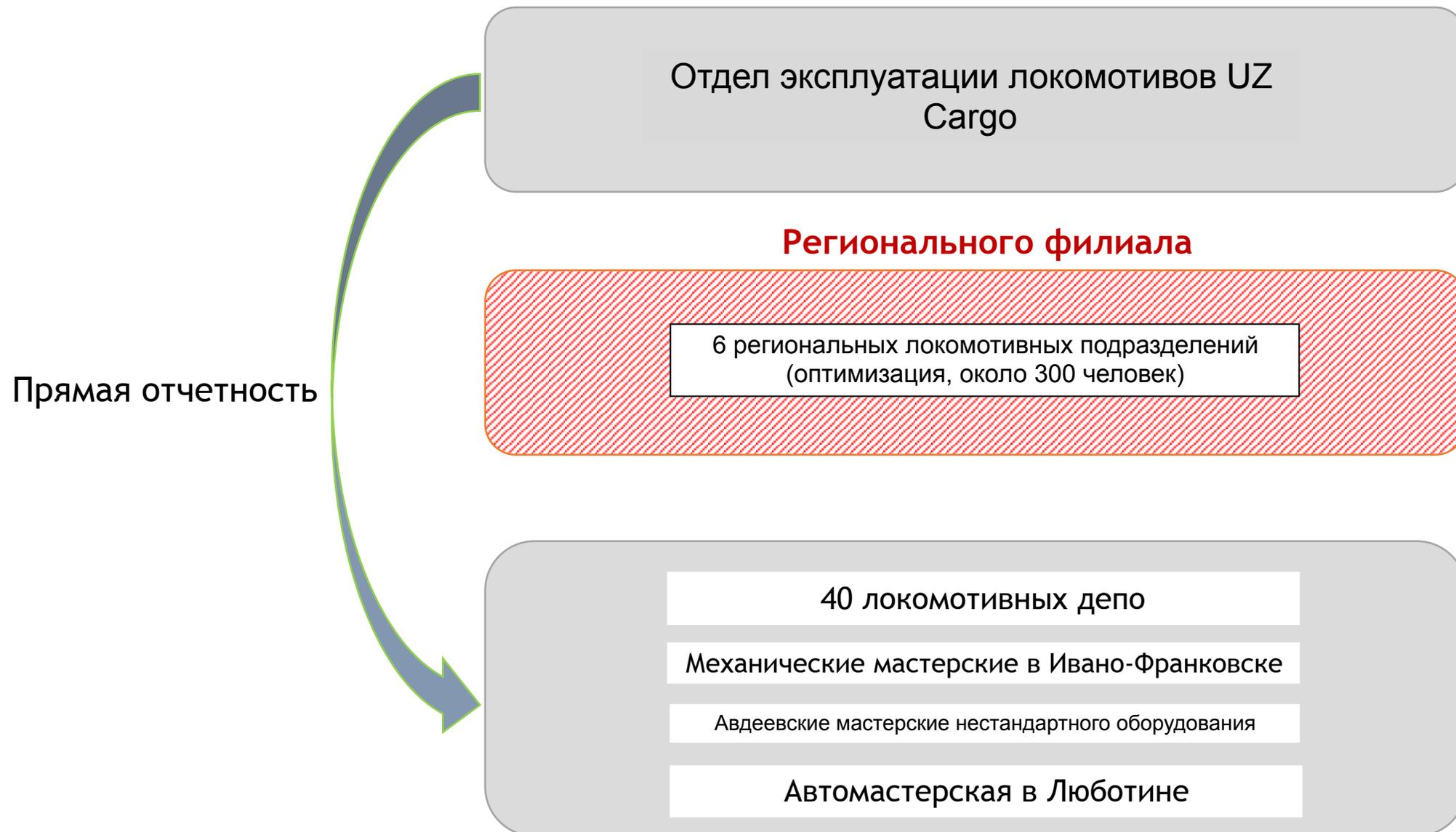


Карта локомотивных подразделений UZ Cargo

ЛОКОМОТИВЫ



Структура вертикали управления локомотивами



Структура функций отдела эксплуатации локомотивов UZ Cargo



Распределение функций локомотивных подразделений региональных филиалов между отделом эксплуатации локомотивов и филиалом локомотивного депо UZ Cargo

Функции локомотивных подразделений

Локомотивный отдел	Депо
--------------------	------

Формирование и прогнозирование необходимости топлива. Организация ГСМ (горюче-смазочных материалов) с TNTS для потребностей других подразделений. Формирование плановых затрат на все виды ремонтных работ, а также обслуживания тягового подвижного состава	+	
Организация разработки норм потребления FER, а также контроль над их выполнением. Расчет и утверждение стандартов энергопотребления. Анализ результатов расхода топлива.	+	
Расчеты количества электроэнергии, потребляемой тяговыми и пассажирскими поездами, курсирующими в составе обслуживающих локомотивных бригад. Расчет и распределение процента «условных потерь электроэнергии» между локомотивами	+	+
Организация работы по разработке мер энергосбережения и поддержки энергосберегающих государственных / отраслевых программ	+	
Получение лицензий на право хранения топлива, оформление деклараций на использованное топливо в соответствии с требованиями Налогового кодекса Украины		+
Формирование ежемесячной заявки на установление централизованной поставки природного газа, регистрацию и оформление актов приема-передачи природного газа. Оформление заявок на услуги по транспортировке и распределению газа		+
Контроль обслуживания оборудования в технически исправном состоянии, предоставления услуг, ремонта парка TRS, а также линейного оборудования.	+	
Организация технической подготовки депо. Развитие необходимости ремонта линейного оборудования TRS. Контроль остатков запасов		+
Контроль над разработкой и согласованием технологических процессов ремонтных работ и технического обслуживания линейного оборудования		+
Соблюдение сроков подготовки, утверждения и сдачи документации по договорам на ремонт линейного оборудования локомотивов		+
Утверждение и предоставление в КТ оригинальной документации по оплате ремонта линейной техники локомотивов		+
Контроль за соблюдением сроков оказания услуг по договорам ремонта линейного оборудования локомотивов и информирование КТ в случае их нарушения.		+
Составление прогноза / плановых показателей оборота денежных средств (платежей) по договорам на ремонт линейной техники локомотивов.	+	
Организация мероприятий по подготовке локомотивной отрасли к бесперебойной работе в осенне-зимний период	+	
Проведение работ по метрологическому обеспечению предприятий локомотивного хозяйства, его своевременное обновление и проведение соответствующих аттестаций, аккредитаций, проверок, стандартизаций и др.		+

Распределение функций локомотивных подразделений региональных филиалов между отделом эксплуатации локомотивов и филиалом локомотивного депо UZ Cargo

Функции локомотивных подразделений	Локомотивный отдел	Депо
Проведение процедуры открытой торговли и заключение договоров в установленном порядке от имени Грузового филиала на закупку работ / услуг, механизмов и оборудования согласно планам капиталовложений, планам по урегулированию основных активов, а также плану финансирования под руководством «Прочее» и внутренних обязательств предприятий других филиалов ОАО «Укрзализныця».		+
Подготовка информации о формировании сводного операционного плана и движении денежных потоков ОАО «Укрзализныця».		+
Разработка планов строительства и капитального ремонта зданий, сооружений, механизмов и оборудования, тракторов и кранов на железной дороге, на приобретение работ / услуг (без ремонта), долгосрочных материальных активов, нематериальных активов по планам капиталовложений, урегулирования основных активов и планов финансирования по направлению «Прочие».		+
Планирование (ежеквартальное, ежемесячное распределение) по выделенному лимиту финансирования выполненных работ, предусмотренных планами капиталовложений и урегулирования основных активов и планом «Прочее»	+	
Организация работ по направлению локомотивов (линейного оборудования) на капитальный и текущий ремонт в других депо (специализация депо)	+	
Организация приема локомотивов (с участием привлеченных специалистов регистрационного депо TRS) с капитальных ремонтных работ и других депо (с текущих, ремонтных работ депо);	+	
Организация согласования внутренних обязательств (разработка остается за производственным подразделением - подрядчиком) по ремонту ТРС и ее компонентов в других филиалах (или для других филиалов);	+	
Разработка мер по улучшению технического состояния TRS и контроль над их выполнением, а также по сокращению количества внеплановых ремонтов, увеличению ресурса бандажа, повышению надежности тепловозов и внедрению современных технологий ремонта TRS и ее компонентов;	+	
Предоставление нормативно-технической документации производственных подразделений по организации ремонта TRS и организации работ по внедрению ресурсосберегающих мер в локомотивных депо, а также обеспечению контроля над их выполнением.	+	
Организация подрядных работ (услуги по ремонту локомотивного оборудования)		+
Организация работ по внедрению нового оборудования и модернизаций на TRS, а также проведение эксплуатационных испытаний.		+
Организация работ (проведение оперативного анализа) по случаям выхода из строя локомотивов, которые находятся в эксплуатации (технический случай), которые привели к дорожно-транспортным происшествиям и пожарам TRS.		+
Проверка правильности расчета стоимости работ и услуг производственных подразделений по всем видам основной и вспомогательной деятельности.	+	

Распределение функций локомотивных подразделений региональных филиалов между отделом эксплуатации локомотивов и филиалом локомотивного депо UZ Cargo

Функции локомотивных подразделений	Локомотивный отдел	Депо
Организация работы по проведению комиссионного обследования TRS и подготовка ее к работе в RAM, принятие мер по продлению срока службы несущих конструкций локомотивов.		+
Контроль над соблюдением всех технологических процессов обслуживания и ремонта TRS, а также ее узлов в производственных подразделениях.		+
Расследование ДТП и нарушений ПДД		+
Организация и проведение проверки знаний работников локомотивной отрасли (предусмотрено приказом 499 ММУ)		+
Систематизация и анализ информации по обеспечению безопасности перевозок на плечах обслуживающих подведомственных депо		+
Разработка и внедрение нормативной документации по обеспечению безопасности перевозок	+	
Выдача прав управления, квалификационных разрядов	+	
Организация и проведение комплексных обследований локомотивных депо	+	
Обобщение предложений депо для расчета планов капитальных ремонтных работ и модернизации TRS в условиях локомотиворемонтных предприятий	+	
Контроль TRS над обеспечением ремонтных работ	+	
Подтверждение рассмотренных предложений депо ПАО по фактической стоимости капитального ремонта (модернизации) TRS.	+	
Анализ качества капитального ремонта (модернизации) TRS		+
Координация работы между РП и ПАО	+	
Анализ технического состояния TRS		+
Составление отчетов на основе АСБО "ФОБОС"	+	+
Планирование показателей финансовой деятельности в пределах компетенции в бюджетной системе	+	+
Осуществление распределения показателей основной деятельности (перевозки, урегулирование основных активов, эксплуатационные расходы), а также вспомогательной деятельности, осуществляемой депо.	+	29

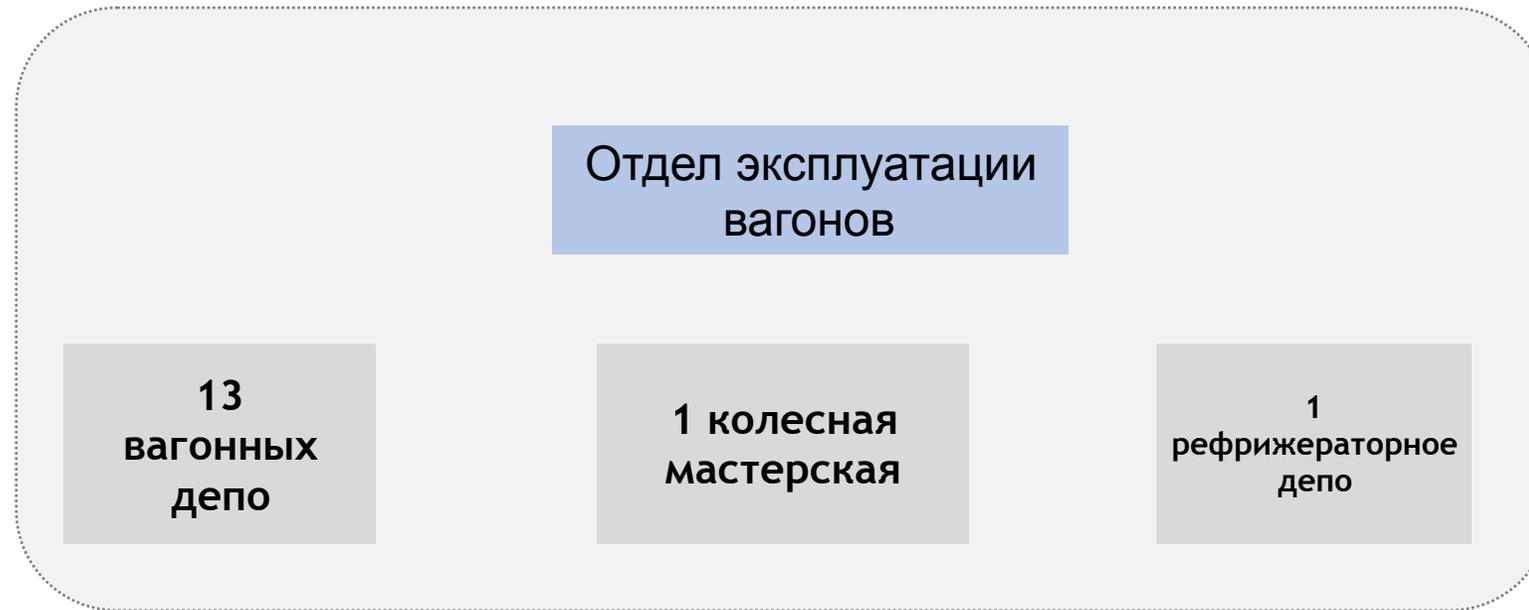
Распределение функций локомотивных подразделений региональных филиалов **Локомотивы** между отделом эксплуатации локомотивов и филиалом локомотивного депо UZ Cargo

Функции локомотивных подразделений	Локомотивный отдел	Депо
Отчетность, анализ, а также оплата и организация труда (трудоемкость ремонтных работ, в том числе нормирование труда, производство при ремонтных работах, условность, заработная плата)	+	
Участие в реализации более совершенных разработок устройств безопасности и других средств индивидуальной защиты, мероприятий по созданию безопасных условий, режимов труда и отдыха с учетом специфики производства.	+	+
Проведение ежеквартального анализа состояния производственного травматизма и мер по улучшению условий труда, внедрение их в локомотивную отрасль и организация профилактических работ (с учетом проблемных вопросов)	+	+
Организация и участие в расследовании случаев производственных травм, в том числе со смертельным исходом (по поручению директора отдела). Разработка организационно-технических решений по устранению недостатков, которые привели к групповому случаю производственного травматизма и смертельного исхода.	+	+
Организация и проверка организации работы подразделений локомотивного хозяйства. Контроль над снабжением работников спецодеждой, обувью и другими средствами индивидуальной защиты.	+	+
Организация и контроль над функционированием системы управления охраной труда в подразделениях локомотивной отрасли.	+	+
Организация контроля и координации деятельности, подлежащей лицензированию или получению разрешений в соответствии с законодательством, которая осуществляется подчиненными структурными подразделениями и только при наличии лицензии или разрешения, выданного компании.	+	
Организация работ по обслуживанию транспортных средств в исправном состоянии и их эксплуатации в соответствии с действующим законодательством.		+
Анализ фактических показателей производственно-финансовой деятельности в отношении депо	+	
Анализ и составление отчета о стоимости ремонта подвижного состава на текущие ремонтные работы и техническое обслуживание в отношении депо.	+	+

Опыт европейских железных дорог в ремонте локомотивов

Типы ремонтных работ	Польша (PKP Cargo)	Словакия (ZSSK Cargo)	Венгрия (Rail Cargo Hungaria)
Текущее обслуживание	Локомотивные депо, принадлежащие дочерней компании грузового перевозчика (PKP CARGOTABOR)	Локомотивные депо принадлежащие грузовому перевозчику	Локомотивные депо, принадлежащие дочерней компании грузового перевозчика (Технические Услуги Венгрии)
Текущие ремонтные работы			
Капитальные ремонтные работы			
Капитальный ремонт / модернизация	отправлено на завод производителя	отправлено на завод производителя	отправлено на завод производителя

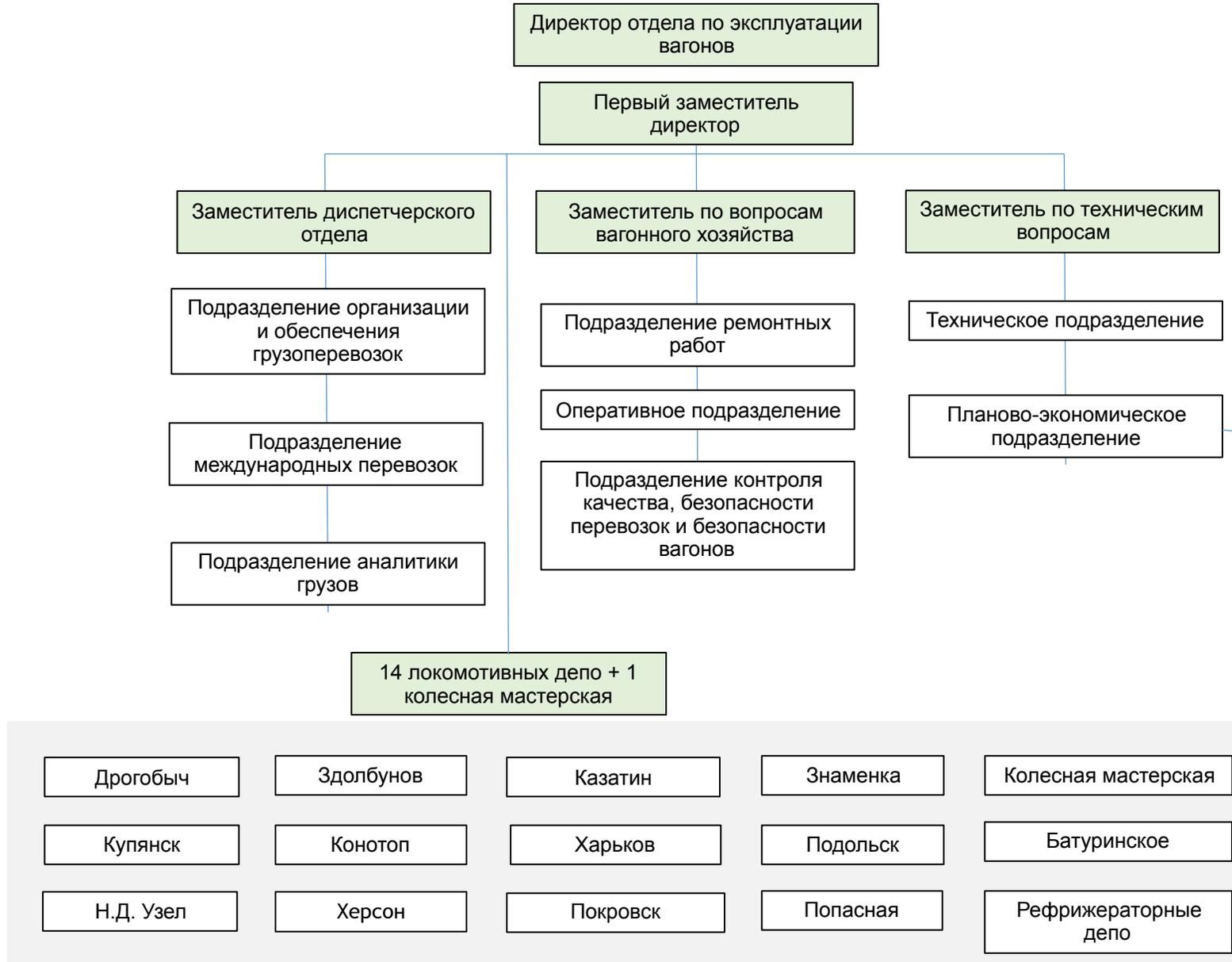
Структура вагонной вертикали UZ Cargo высшего уровня



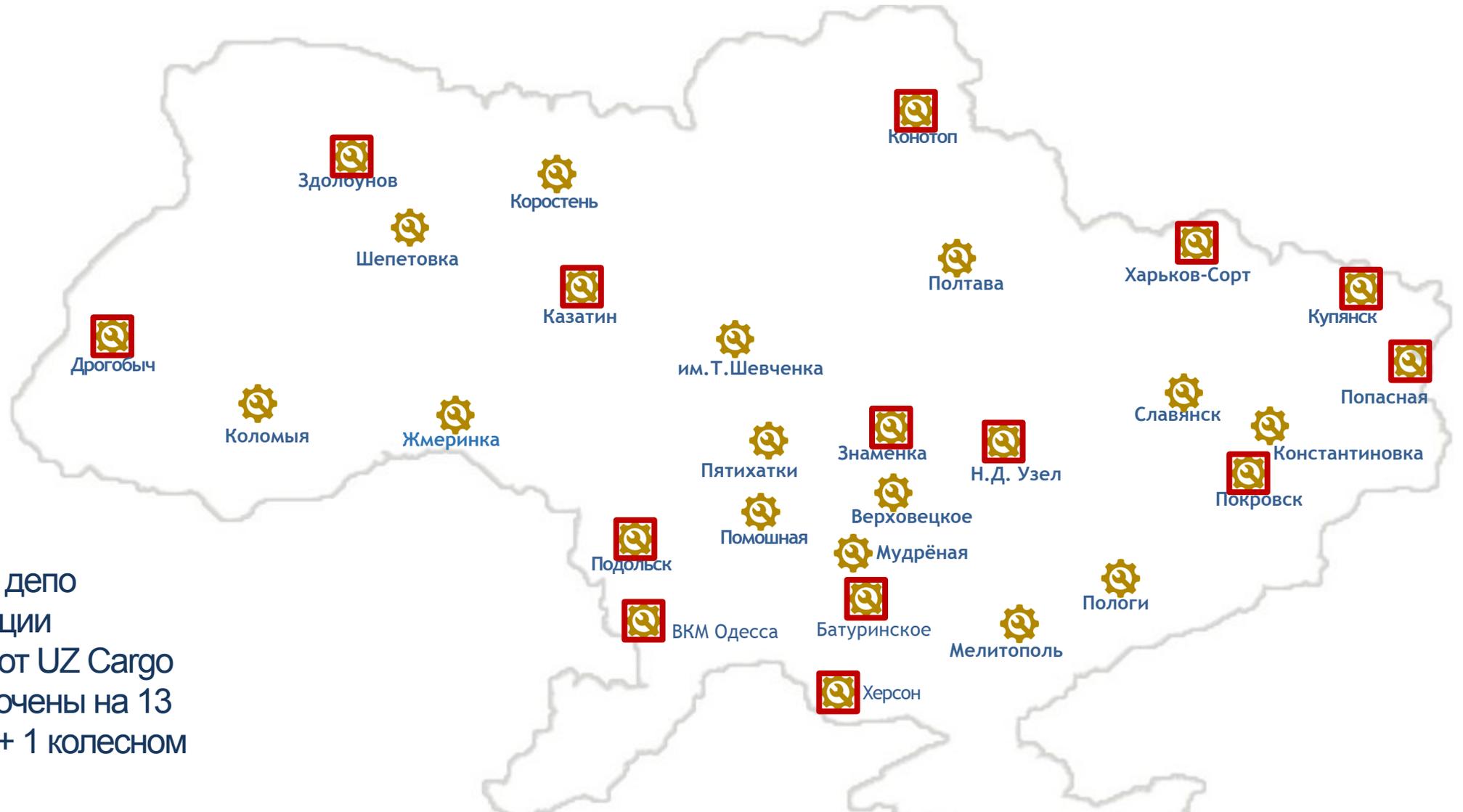
функции

- Эксплуатация вагонов
- Организация починки вагонов
- Организация международных перевозок
- Эффективное использование вагонов

Детальная структура вагонной вертикали UZ Cargo



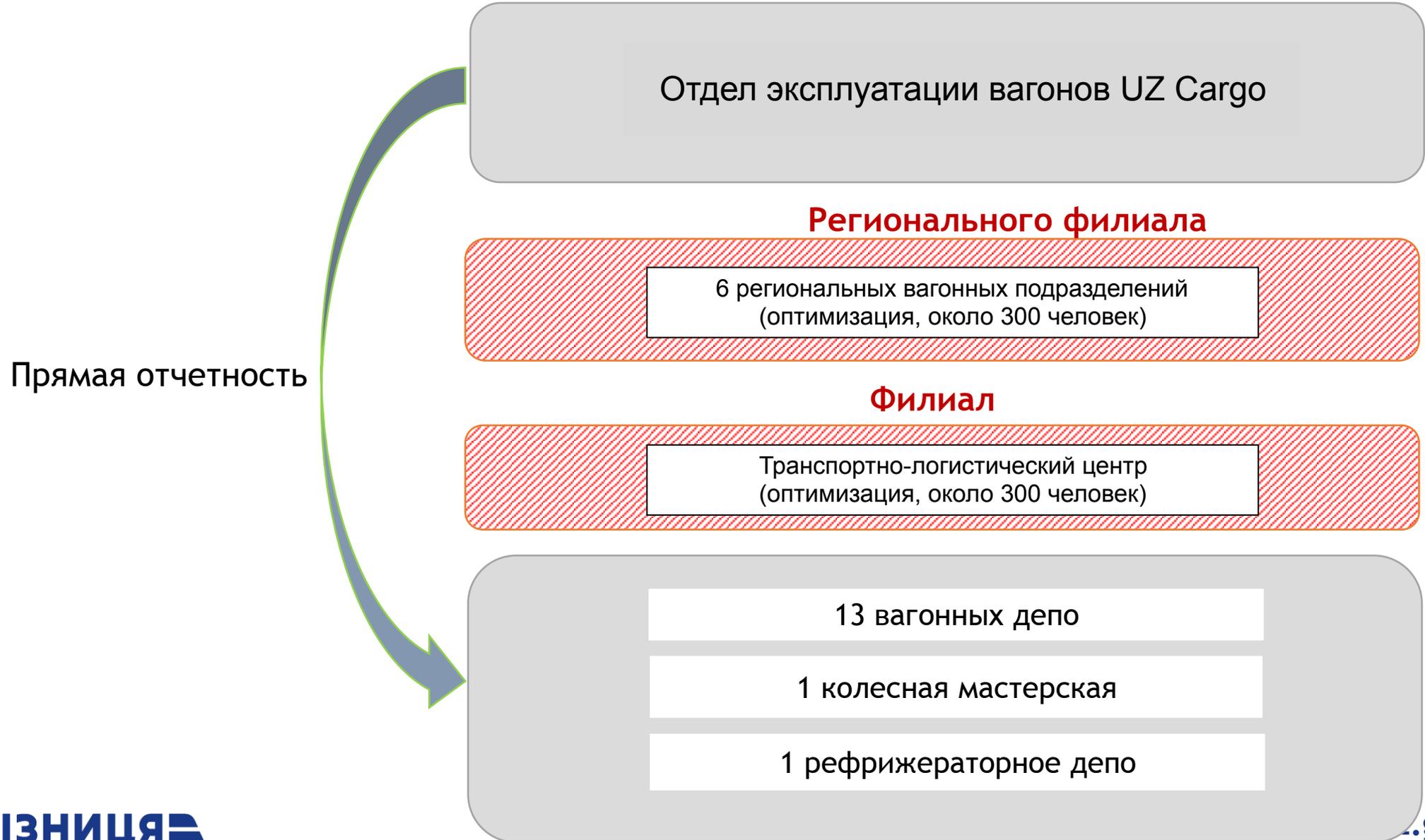
Карта вагонных подразделений UZ Cargo



Из 27 вагонных депо основные функции ремонтных работ UZ Cargo будут сосредоточены на 13 вагонных депо + 1 колесном цеху.



Структура вертикали управления вагонами



Структура отдела эксплуатации вагонов UZ Cargo по функциям



Распределение функций вагонных подразделений региональных филиалов между отделением по эксплуатации вагонов и вагонными депо филиала UZ Cargo

№ п/п	Функции вагонных подразделений	Вагонный отдел	Вагонные депо
1	Обеспечение обслуживания грузового вагонного парка в исправном состоянии, контроль качества ремонта грузовых вагонов, их деталей, а также сохранности подвижного состава.		*
2	Разработка планов ремонта грузовых вагонов	*	
3	Выявление необходимого количества материалов, запчастей, машинного оборудования, механизмов для обеспечения вагонного хозяйства	*	
4	Обеспечение повышения уровня безопасности перевозок как одного из важнейших показателей качества работы железнодорожного транспорта, проведение планомерной работы по своевременному выявлению и устранению причин, приводящих к нарушениям безопасности движения поездов.		*
5	Организация бухгалтерского, оперативно-статистического учета и отчетности, обеспечение достоверности отчетных данных по грузовым вагонам		*
6	Выполнение договорных, претензионных работ	*	*
7	Организация и контроль обучения и повышения квалификации технического персонала в подведомственных структурных подразделениях		*

Структура коммерческой вертикали UZ Cargo высшего уровня

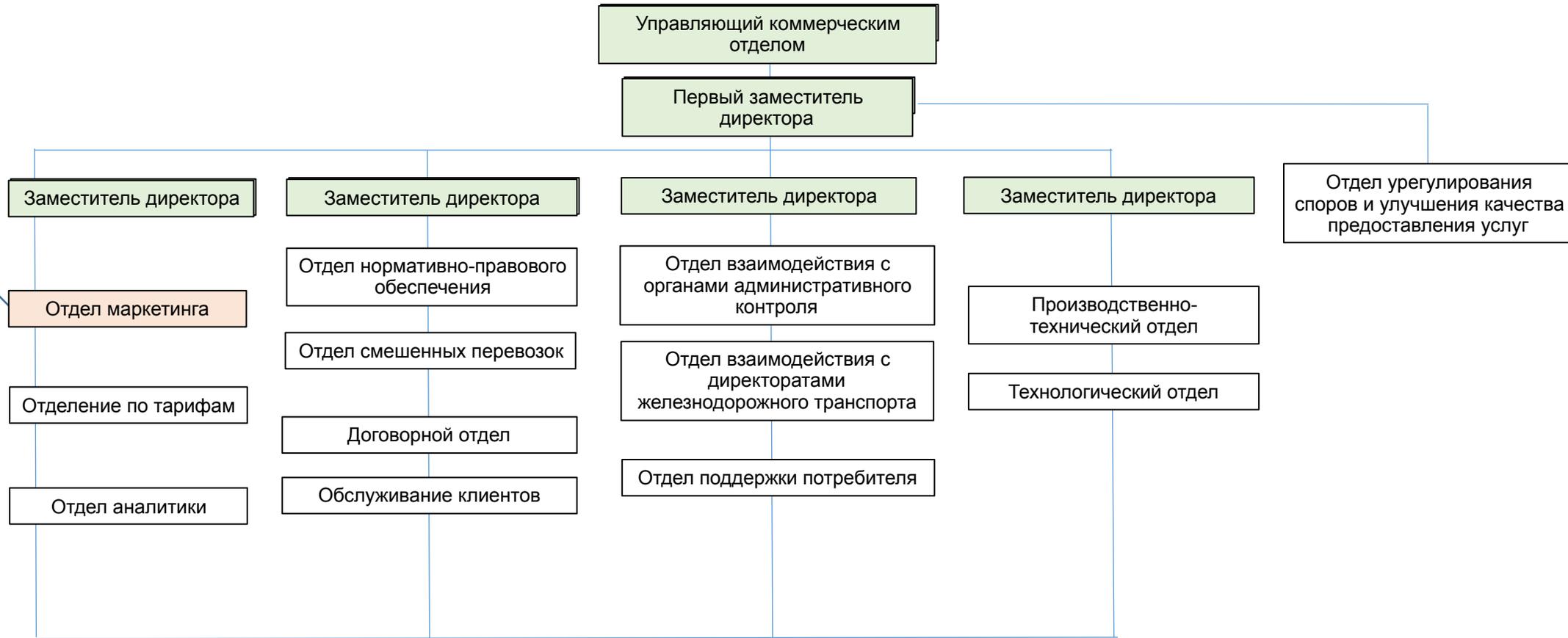


функции

- Формирование единой политики по организации коммерческой деятельности UZ Cargo
- Организация коммерческой работы на станциях филиалов
- Организация и контроль работы сотрудников торговых и вагонных хозяйств на грузовых, участковых и сортировочных станциях.

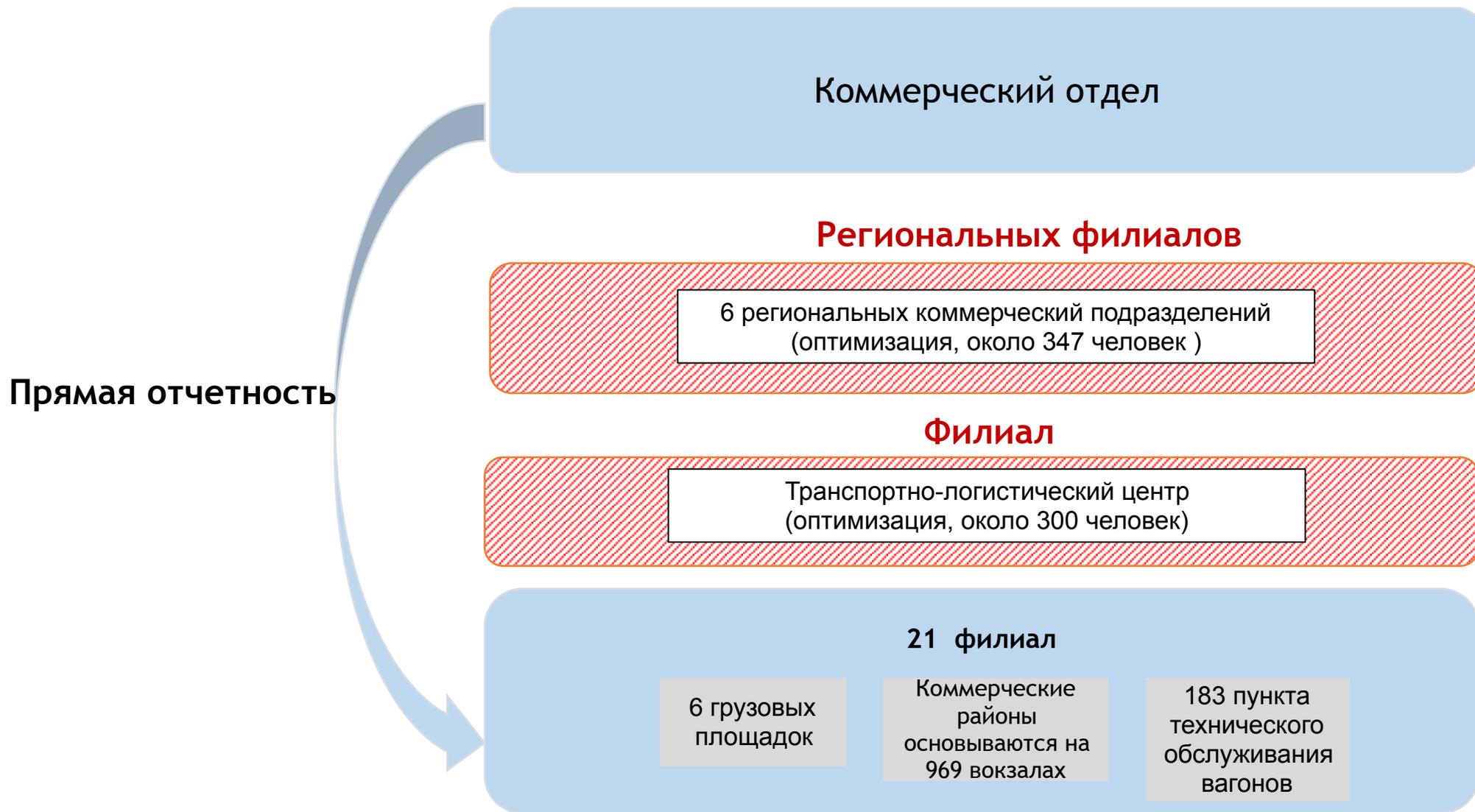
Ключевые клиенты

1. Управляющий (2 человека) по транспортировке полувагонов, самосвалов, паллетовозов;
2. Управляющий зерновозом;
3. Управляющий по транспортировке справочных отделов, крытых вагонов, вагонов-термосов;
4. Управляющий фитинговыми и универсальными площадками;
5. Управляющий (2 человека) цистернами, цементовозами и конвейерами



21 филиал

Шевченка	Знаменка	Жмеринка	Харьков	Львов	Ивано-Франковск	Кривой Рог
Порт	Киев	Коростень	Сумы	Тернополь	Лиман	Запорожье
Ужгород	Казатин	Конотоп	Полтава	Ровны	Днепр	Одесса



Структура коммерческого отдела UZ Cargo по функциям



21 филиал

Распределение функций коммерческих подразделений региональных филиалов между коммерческим отделом и филиалами UZ Cargo

Функции коммерческих подразделений	Коммерческий отдел	Филиалы
Заклучение контрактов: <ul style="list-style-type: none"> • на предоставление услуг • по организации эксплуатации собственных вагонов 	+ -	- -
Подсчет свободных тарифов на основе всех показателей и расчетов	+	-
Маркетинговая деятельность	+	+
Изучение обстановки в сфере транспортных услуг	+	+
Оплата услуг, предоставляемых железной дорогой	-	+
Прибыль от вспомогательных видов деятельности	+	+
Заклучение договоров на перевозку грузов на особых условиях.	+	+
Организация транспортировки тяжелых грузов	+	+
Открытие и закрытие станций для проведения коммерческих операций	+	+
Развитие MTU и NTU	-	+
Заклучение договоров на обслуживание подъездных путей	-	+

Распределение функций коммерческих подразделений региональных филиалов между коммерческим отделом и филиалами UZ Cargo

Функции коммерческий подразделений	Коммерческий отдел	Филиалы
Разработка единого технологического процесса	-	+
Рассмотрение требований касательно: <ul style="list-style-type: none"> • транспортировки ненадежных грузов; • легальность начисления оплаты за перевозку 	+	+
Планово-экономическая деятельность	+	+
Техническая политика	+	+
Техническое обслуживание автоматизированных систем и рабочих станций	+	+
Бизнес-аналитика с целью изучения недостатков	Центр контроля UZ Cargo	
Безопасность перевозок и организация RMP	+	+
Контроль качества транспортных услуг	+	+
Планировка и размещение контейнеров под нагрузкой	-	+
Обработка и ускорение маршрутных контейнерных поездов	-	+

Распределение функций коммерческих подразделений региональных филиалов между коммерческим отделом и филиалами UZ Cargo

Функции коммерческих подразделений	Коммерческий отдел	Филиалы
Оказание услуг по перевозке грузов, в частности грузов, представляющих опасность, по железной дороге во внутреннем и международном сообщении	-	+
Планирование грузовых перевозок с точки зрения администрирования автоматизированной системы «Ежемесячное планирование» (АС «Месплан»)	+	+
Оказание транспортно-экспедиторских услуг, согласование грузовых перевозок в международном сообщении по одной накладной, перевозимых в двух и более вагонах	-	+
Организация перевозок грузов	+	-
Деятельность таможенного брокера по отношению к таможенному перевозчику	+	-
Реализация маркетинговой и тарифной политики с учетом состояния международного транспортного рынка, логистических схем грузоперевозок, конкурентоспособности альтернативных направлений перевозок и других факторов	+	-
Оплата в соответствии с условиями договоров и расчетов по фиксированным и / или регулируемым ценам и тарифам	филиал Биллингового центра УЗ	