



Москва  
2015 год  
[www.rzd.ru](http://www.rzd.ru)

## Отчет о деятельности в области устойчивого развития – 2014 год

Открытое акционерное общество  
«Российские железные дороги»



**Отчет подготовлен** Открытым акционерным обществом «Российские железные дороги» (ОАО «РЖД») за период 01.01.2014 – 31.12.2014. ОАО «РЖД» учреждено постановлением Правительства РФ от 18 сентября 2003 года № 585. Создание компании стало итогом первого этапа реформирования железнодорожной отрасли в соответствии с постановлением Правительства РФ от 18 мая 2001 года № 384. Учредителем и единственным акционером ОАО «РЖД» является Российская Федерация. От имени Российской Федерации полномочия акционера осуществляет Правительство Российской Федерации. Имущество компании сформировано путем внесения в уставный капитал ОАО «РЖД» по балансовой стоимости активов 987 организаций федерального железнодорожного транспорта, принадлежащих государству.

В отчетный период ОАО «РЖД» являлось головной компанией холдинга и владело акциями (долями) 143 дочерних и зависимых обществ (далее – ДЗО). Совокупная годовая выручка ДЗО составляет более 45 % общей выручки холдинга «РЖД».

Компания занимает стратегические позиции в транспортном комплексе Российской Федерации и оказывает существенное влияние на многие аспекты социально-экономического развития страны.

ОАО «РЖД» развивает практику взаимодействия с ведущими общественными организациями в области социальной ответственности бизнеса и, прежде всего, с Российским союзом промышленников и предпринимателей.

Компания поддерживает принципы Глобального договора ООН и Социальной хартии российского бизнеса РСПП.

#### **Кредитные рейтинги ОАО «РЖД» в 2014 году**

В начале года, по результатам ранее проведенных ежегодных встреч, рейтинговые агентства Standard & Poor's, Moody's и Fitch Ratings подтвердили кредитные рейтинги ОАО «РЖД» на суверенном уровне – BBB-/Baa1/BBB.

В своих отчетах агентства вновь подчеркнули высокое качество работы ОАО «РЖД» по управлению структурой кредитного портфеля, увеличение среднего срока погашения обязательств и поддержание устойчивых показателей ликвидности компании.

Вместе с тем в течение года, по мере усиления геополитической напряженности, введения международных санкций и ухудшения прогнозов макроэкономической ситуации в России агентствами было осуществлено поэтапное снижение суверенного рейтинга и прогноза по нему, что автоматически определило аналогичные решения в части рейтинга ряда квази-суверенных российских эмитентов с наивысшим кредитным рейтингом, в том числе ОАО «РЖД».

В результате данных рейтинговых действий по итогам года рейтинг Российской Федерации, а также квази-суверенных эмитентов был установлен на уровне BBB-/Baa2/BBB от агентств Standard & Poor's, Moody's и Fitch Ratings соответственно.

#### **Стандарт отчетности**

Отчет подготовлен в соответствии с Руководством по отчетности в области устойчивого развития (Sustainability Reporting Guidelines) Глобальной инициативы по отчетности GRI G4 и корпоративными стандартами социальной отчетности.

#### **Контакты G4-5**

107174, Москва, Новая Басманная ул., д. 2

Единый информационно-сервисный центр: 8 (800) 775-00-00 (звонок бесплатный из всех регионов РФ)

Общественная приемная



Официальный сайт  
ОАО «РЖД»



Корпоративные социальные отчеты  
ОАО «РЖД»



# Содержание

## СОЦИАЛЬНАЯ РОЛЬ КОМПАНИИ ..... 9

Миссия .....	10
Стратегические цели .....	11
Ценности .....	12
Экономическое влияние G4-9 .....	13
Доля компании в транспортной системе России.....	16
Пассажирские перевозки.....	16
Грузовые перевозки.....	17
Обращение президента ОАО «РЖД» G4-1.....	18

## ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ..... 21

Конкурентные преимущества .....	22
Материально-техническая база ОАО «РЖД» .....	22
Парк подвижного состава .....	22
Цели долгосрочной стратегии до 2030 года .....	24
Развитие конкурентной среды .....	26
Основные виды деятельности ОАО «РЖД» и дочерних компаний G4-4, G4-8 .....	26
Пассажирские перевозки .....	28
Грузовые перевозки.....	30
Управление качеством .....	34
Управление цепочками поставок G4-12 .....	38
Внедрение инноваций .....	43
Государственная поддержка железнодорожных инфраструктурных проектов .....	44
Увеличение уставного капитала ОАО «РЖД» для реализации инфраструктурных проектов .....	44
Участие в крупных государственных проектах .....	44
Финансирование при реализации инвестиционных проектов .....	47
Льготы на закупку пассажирских вагонов.....	47
Финансирование за счет средств федерального бюджета отдельных направлений деятельности ОАО «РЖД» .....	48
Регулирование тарифов на пригородные перевозки .....	48
Совершенствование нормативно-правовой базы .....	49
Соглашения с субъектами Российской Федерации .....	49
Организационная структура холдинга G4-34 .....	52
Организационная модель холдинга .....	53
Существенные аспекты модели и практики корпоративного управления .....	56
Программа организационного развития холдинга «РЖД» .....	59
Корпоративная культура G4-56.....	60
Инструменты развития корпоративной культуры .....	61
Прямое общение с руководством .....	61
Горячая линия для работников.....	62
Социологические исследования .....	62

## ЭКОНОМИЧЕСКАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ ..... 65

Основные положения финансовой политики.....	66
Динамика финансовых результатов за 2010–2014 годы, млрд руб. ....	67
Структура доходов 2014 г. ....	68
Структура расходов 2014 г.....	68
Собственные средства, активы и обязательства (по данным бухгалтерского учета ОАО «РЖД» по РСБУ), млрд руб.....	69
Акционерный капитал и дивиденды.....	72
Изменение акционерного капитала.....	72
Дивидендная политика .....	74
Уплата налогов и взносов.....	76

## КАЧЕСТВЕННЫЕ УСЛУГИ ..... 79

Ключевые проекты 2014 года.....	80
Техническое регулирование на железнодорожном транспорте .....	80
Внедрение инноваций в инфраструктурном комплексе .....	80
Стрелочный перевод для вагонов с нагрузкой 27 тс.....	80
Безбалластные конструкции пути для высокоскоростных магистралей.....	80
Мобильные средства диагностики пути.....	80
Бортовая система диагностики для высокоскоростных электропоездов .....	81
Создание локомотивов нового поколения.....	81
Создание интегрированной сети скоростного и высокоскоростного железнодорожного сообщения в Российской Федерации.....	82
Перспективные проекты.....	82
Социально-экономические эффекты от создания ВСМ .....	85
Проекты 2014 года .....	86
Развитие Восточного полигона .....	89
Клиентоориентированность.....	92
Задачи .....	93
Система оценки .....	94
Взаимодействие между бизнес-блоками .....	94

## ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ..... 97

Гармонизация экологического менеджмента .....	98
Экологическая стратегия.....	99
Результаты реализации стратегии.....	100
Награды .....	101
Потребление ресурсов.....	103
«Бережливое производство» .....	103
Ресурсосбережение .....	103
Проект «Внедрение ресурсосберегающих технологий на железнодорожном транспорте» .....	104
Программа энергосбережения и повышения энергетической эффективности .....	106
Целевые показатели .....	107
Достижение ключевых показателей.....	108
Энергоемкость производственной деятельности ОАО «РЖД» .....	111
Потребление топлива .....	111
Потребление электроэнергии для электровозов .....	112
Рекуперация электроэнергии* .....	112
Потребление топливных ресурсов на нетяговые нужды (по видам топлива) .....	113
Потребление топливно-энергетических ресурсов теплогенерирующими установками.....	113
Экологический мониторинг .....	116
Дорожный центр коаналитического контроля РЖД.....	118

<b>СОЦИАЛЬНАЯ СТАБИЛЬНОСТЬ</b> .....	<b>121</b>
<b>Стратегия повышения вовлеченности</b> .....	<b>122</b>
<b>Кадровая политика</b> .....	<b>125</b>
<b>Структура персонала G4-10</b> .....	<b>126</b>
Общее количество и процент вновь нанятых сотрудников в течение отчетного периода G4-LA1 .....	127
Текучесть кадров в течение отчетного периода.....	129
Доля сотрудников, прошедших на протяжении отчетного периода официальную оценку результативности, % G4-LA11 ...	130
Отношение стандартной заработной платы начального уровня к установленной минимальной заработной плате за отчетный период G4-EC5.....	130
Отношение базовой ставки женщин к базовой ставке мужчин G4-LA13 .....	131
<b>Охрана труда и безопасность на рабочем месте</b> .....	<b>133</b>
<b>Травматизм</b> .....	<b>134</b>
Предупреждение несчастных случаев .....	136
<b>Уровень профессиональных заболеваний G4-LA6</b> .....	<b>137</b>
<b>Медицинское обеспечение безопасности движения на железнодорожном транспорте и обеспечение профессионального долголетия работников компании</b> .....	<b>140</b>
<b>Система управления персоналом</b> .....	<b>142</b>
Профессиональная ориентация и подготовка кадров .....	144
Обучение персонала и повышение квалификации .....	146
<b>Коллективный договор G4-11</b> .....	<b>148</b>
<b>Жилищная политика</b> .....	<b>150</b>
<b>Молодежная политика</b> .....	<b>154</b>
Поддержка молодых сотрудников .....	154
Поиск талантов .....	155
Студенческие отряды.....	155
Развитие добровольчества .....	156
Программы для детей, подростков, студентов и молодежи компании .....	157
<b>Программы здорового образа жизни</b> .....	<b>160</b>
<b>Проекты в области культуры и спорта</b> .....	<b>162</b>
<b>Развитие объектов социальной инфраструктуры</b> .....	<b>164</b>
<b>Корпоративная пенсионная система</b> .....	<b>167</b>
Социальная поддержка неработающих пенсионеров .....	168
<b>Социально значимые инициативы</b> .....	<b>172</b>
<b>Центр помощи больным детям</b> .....	<b>172</b>
Благотворительная деятельность.....	173
Медицинские услуги для пассажиров.....	174
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b> .....	<b>178</b>
<b>Об отчете G4-18</b> .....	<b>178</b>
Область охвата и границы Отчета G4-22, G4-23, G4-28, G4-29, G4-30 .....	178
Существенные аспекты G4-19, G4-20, G4-21, G4-31 .....	179
<b>Взаимодействие с заинтересованными сторонами</b> .....	<b>180</b>
Принципы выявления и отбора заинтересованных сторон для взаимодействия G4-25 .....	180
Карта заинтересованных сторон G4-24.....	181
Механизм взаимодействия с приоритетными группами заинтересованных сторон G4-26 .....	182
Взаимодействие с Общественной палатой Российской Федерации .....	184
Взаимодействие с Советом потребителей G4-15, G4-16.....	185
<b>Коэффициент травматизма G4-LA6</b> .....	<b>186</b>
<b>Сводные данные о выполнении филиалами ОАО «РЖД» планов по достижению целевых показателей энергосбережения и повышения энергетической эффективности</b> .....	<b>189</b>
<b>Таблица стандартных элементов GRI* G4-32</b> .....	<b>190</b>



# 01

## Вклад ОАО «РЖД» в экономику

ОАО «РЖД» один из лидеров по размеру вклада в экономику России – около 1,5 % ВВП по итогам 2014 года. В 2008–2013 годах вклад Компании в ВВП оценивался в среднем на уровне около 2 %



## СОЦИАЛЬНАЯ РОЛЬ КОМПАНИИ

---

В ОАО «РЖД» трудится 835,8 тыс. человек (1,2 % от занятых в отечественной экономике).

## Миссия

Обеспечение функций ведущего железнодорожного перевозчика грузов и пассажиров и эффективное управление железнодорожной инфраструктурой общего пользования.

Железнодорожный комплекс имеет особое стратегическое значение для России. Он является связующим звеном единой экономической системы, обеспечивает стабильную деятельность промышленных предприятий, своевременный подвоз жизненно важных грузов в самые отдаленные уголки страны, а также является наиболее доступным для населения видом транспорта.

Устойчивая работа железнодорожного транспорта обеспечивает жизнедеятельность и эффективное развитие всех отраслей экономики страны.

Холдинг «РЖД» сохраняет статус социально ответственной компании, обеспечивающей в своей деятельности баланс корпоративных, государственных и общественных интересов.

Компания выполняет ряд общегосударственных и социальных функций:

- содержание сезонных и географических резервов пропускных способностей подвижного состава;

- содержание мобилизационных объектов и резервов, выполнение мероприятий, связанных с обеспечением устойчивой работы железных дорог в чрезвычайных ситуациях;
- осуществление специальных и воинских перевозок;
- межотраслевое регулирование и субсидирование отдельных отраслей экономики;
- обеспечение для граждан равных возможностей в перевозках.



## Стратегические цели

Миссия холдинга «РЖД» реализуется через достижение к 2030 году следующих стратегических целей:

- увеличение стоимости бизнеса холдинга к уровню 2012 года;
- лидирующие позиции в сфере грузовых железнодорожных перевозок в Европе, увеличение перевозки грузов к 2030 году на 500–800 млн тонн;
- повышение уровня удовлетворенности клиентов за счет повышения качества услуг при сохранении конкурентоспособной стоимости перевозок;
- ТОП-5 компаний Европы по объему логистического бизнеса;
- обеспечение эффективного обслуживания глобальных цепочек поставок крупнейших российских и международных клиентов, расширение перевозочного и логистического бизнеса на евро-азиатском пространстве;
- обеспечение сохранения существующей доли в пассажирообороте транспортной системы России, увеличение к 2030 году пассажирооборота в пригородном сообщении в 1,8–2,2 раза, в дальнем и межрегиональном сообщении в 1,3–1,7;
- реализация проектов развития скоростных и высокоскоростных перевозок, обеспечение перевозки с новым уровнем скоростей до 20 % (в структуре пассажирооборота) к 2030 году;
- ТОП-10 мировых компаний по инфраструктурному строительству;

- лидирующие позиции в мире в части эффективности, безопасности, качества услуг инфраструктуры;
- обновление активов с использованием инновационных технологий и решений на основе эффективного управления стоимостью жизненного цикла, готовностью и надежностью основных фондов;
- ТОП-5 наиболее привлекательных крупных компаний-работодателей России, привлечение к работе в холдинге лучших специалистов за счет гарантии конкурентоспособности заработной платы, роста производительности и улучшения условий труда, современного социального пакета;
- обеспечение снижения нагрузки на окружающую среду в 2 раза;
- обеспечение устойчивой синергии между элементами холдинга.

## Ценности

### Достижение стратегических целей осуществляется с учетом ценностей холдинга

Безопасность всех процессов	Верность традициям, поддержание корпоративных ценностей	Клиентоориентированность	Баланс интересов государства, потребителей, компании, частных акционеров
Эффективное социальное партнерство и социальная ответственность	Постоянные улучшения, приверженность инновациям	Открытость, прозрачность, обоснованность операций	Создание условий для профессионального и личностного развития работников
Повышение уровня доступности транспортных услуг для бизнеса и населения	Конкурентоспособности на транспортно-логистическом рынке	Эффективность производственных процессов	Снижение воздействия на окружающую среду
Рациональное использование всех видов ресурсов	Соответствие лучшим стандартам корпоративного управления		



## Экономическое влияние G4-9

ОАО «РЖД» один из лидеров по размеру вклада в экономику России – около 1,5 % ВВП по итогам 2014 года. В 2008–2013 годах вклад компании в ВВП оценивался в среднем на уровне около 2 %.

ОАО «РЖД» обеспечивает почти 3 % инвестиций в основной капитал в стране и 1,1 % налоговых поступлений в бюджеты всех уровней.

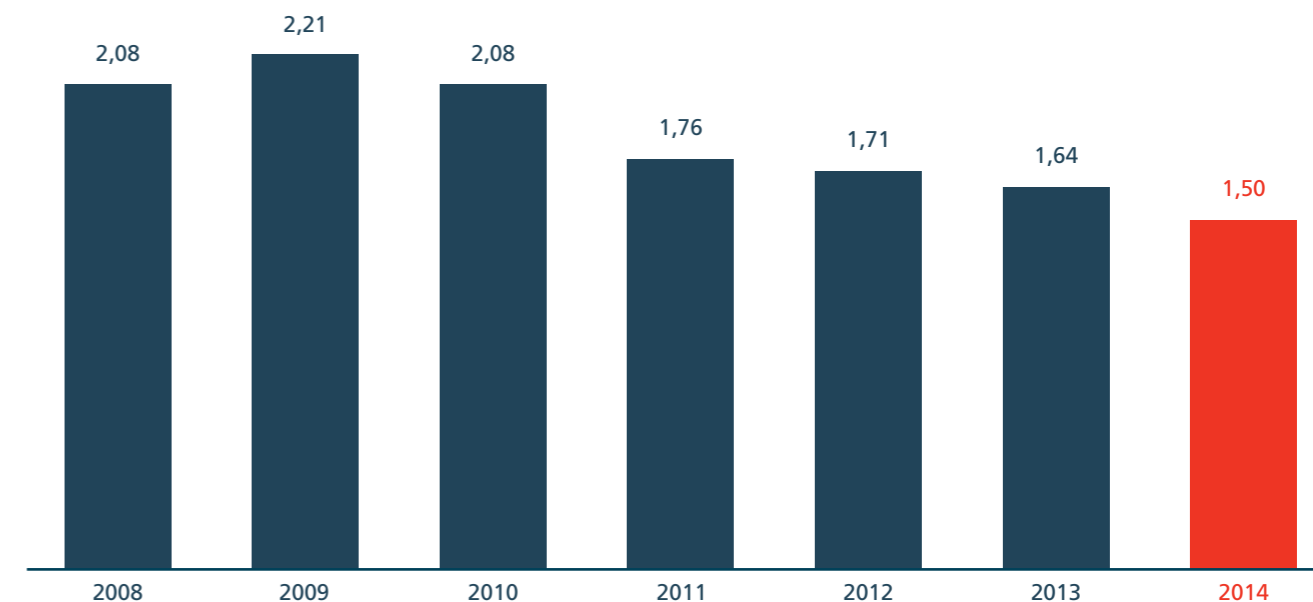
В ОАО «РЖД» трудится 835,8 тыс. человек (1,2 % от занятых в отечественной экономике).

ОАО «РЖД» и его дочерние компании осуществляют масштабные

закупки продукции, в т. ч. у малого и среднего бизнеса, более 80 % которой выпускают российские компании: производственная кооперация компании охватывает 19 отраслей промышленности, для производства продукции по заказам ОАО «РЖД» в этих отраслях работают более 190 тыс. человек (по данным Росстата).

В настоящее время холдинг «РЖД» во многом задает ритм жизни страны, является надежным партнером промышленности, вносит масштабный вклад в обеспечение мобильности

населения, стимулирует технико-технологические инновации, является одним из крупнейших инвесторов в реальный сектор экономики.



Вклад ОАО «РЖД» в ВВП Российской Федерации в 2008–2014 гг., %





## Доля компании в транспортной системе России

### Пассажирские перевозки

Пассажирооборот транспорта общего пользования в 2014 г. был на 8,6 % выше уровня докризисного 2008 г. Это полностью обеспечено приростом пассажирооборота на воздушном транспорте – он увеличился почти в 2 раза относительно докризисного периода; пассажирооборот железнодорожного и автомобильного транспорта остался значительно ниже докризисного уровня – на 26,8 % и 22,0 % к 2008 г. соответственно.

В 2014 г. пассажирооборот снижен на 7,0 % к 2013 г., до 128,8 млрд пасс.-км, в том числе:

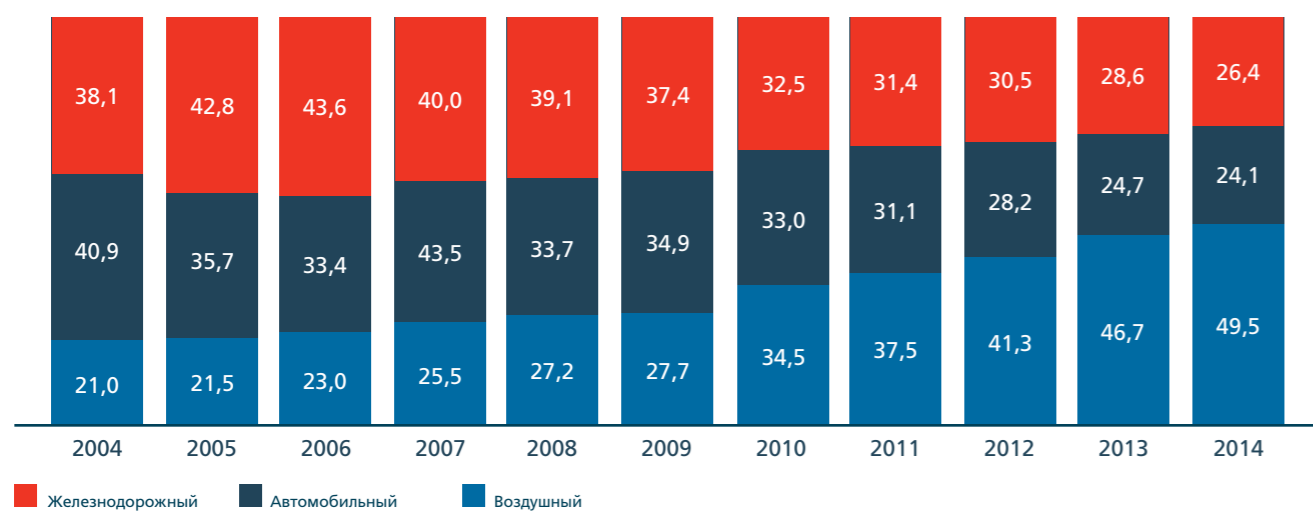
- в дальнем следовании – на 9,0 %, до 96,2 млрд пасс.-км;

- в пригородном сообщении – на 0,5 %, до 32,6 млрд пасс.-км. Это свидетельствует о формировании в России тенденции снижения транспортной подвижности населения на железнодорожном транспорте. В 2014 г. она снизилась на 8,6 % к уровню 2013 г. и составила 881,1 пасс.-км/чел.

Снижение пассажирооборота в дальнем следовании стало следствием сокращения убыточных поездов и повышения регулируемых тарифов на перевозки в условиях сокращения государственных субсидий. Доля железнодорожного транспорта сократилась

в условиях увеличения государственной поддержки авиатранспорта, темпов строительства автодорог, убыточности пассажирских железнодорожных перевозок по регулируемым тарифам.

Закрепить позиции железнодорожного транспорта на рынке пассажирских перевозок позволяет, в частности, повышение качества предоставляемых услуг, развитие интермодального пассажирского сообщения и междугородного сегмента пассажирских перевозок. Развитие этих направлений формирует значительный потенциал роста объемов и рентабельности пассажирских перевозок.



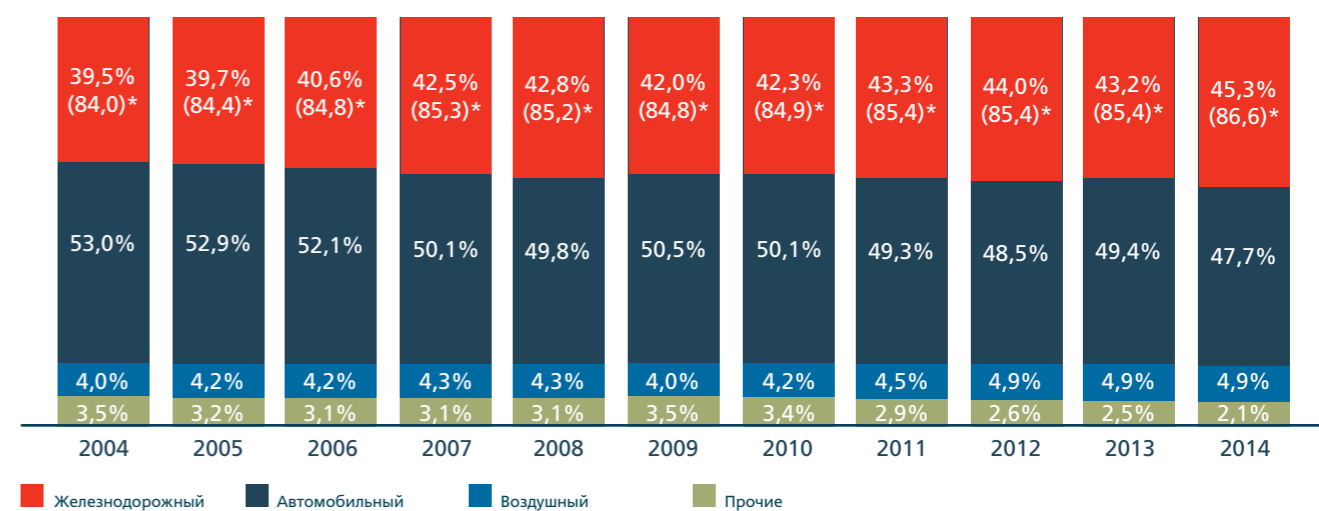
Структура пассажирооборота по основным видам транспорта общего пользования (без учета городского и водного видов транспорта) в 2004–2014 гг., %

### Грузовые перевозки

Грузооборот железнодорожного транспорта без учета пробега собственных вагонов в порожнем состоянии в 2014 году составил 2 298,6 млрд т-км, что на 4,7 % выше показателя 2013 года. Доля железнодорожного транспорта в структуре грузооборота транспортной системы страны за год увеличилась на 2,1 п.п. До 45,3 %. Без учета трубопроводного транспорта данный показатель увеличился на 1,2 п.п. и составил 86,6 %.

#### Грузооборот по видам транспорта в 2014 г.

Вид транспорта	млрд. т-км	+/- % к 2013 г.
Грузооборот транспорта	5 077,0	-0,1
в том числе:		
железнодорожного	2 298,6	+4,7
автомобильного	246,7	-1,4
морского	31,5	-20,2
внутреннего водного	72,2	-9,9
воздушного (транспортная авиация)	5,2	+2,8
трубопроводного	2 422,8	-3,6



\*Доля железнодорожного транспорта в общей структуре грузооборота страны без учета трубопроводного транспорта

Структура грузооборота по видам транспорта в 2004–2014 гг., %

## Обращение президента ОАО «РЖД» G4-1

### Уважаемые коллеги, друзья!

Представляем вашему вниманию корпоративный социальный отчет ОАО «РЖД» за 2014 год. Подготовка социальной отчетности – неотъемлемая часть работы ОАО «РЖД», позволяющая шире представить вклад компании в экономику страны и регионов присутствия, охрану окружающей среды, этические нормы ведения бизнеса, социальной поддержки работников, благотворительной деятельности.

ОАО «РЖД» является крупнейшей в России транспортной компанией, осуществляющей свою деятельность на всей территории страны. Миллионы пользователей услуг железнодорожного транспорта, а также наши партнеры доверяют нам. Для того чтобы оправдать это доверие, мы постоянно движемся вперед: наращиваем темпы модернизации сети, инвестируем в инновации, повышаем качество обслуживания клиентов, совершенствуем систему управления. Мы вносим существенный вклад в развитие страны, и этот вклад не ограничивается лишь экономической составляющей. Ежегодно мы реализуем общественно значимые проекты, руководствуясь интересами потребителей наших услуг, стремимся повышать их уровень и качество.

В 2014 году, несмотря на объективные трудности, ОАО «РЖД» продолжило реализацию стратегических задач по росту клиентоориентированности и повышению качества услуг. Мы все активнее предлагаем клиентам не просто перевозку,

но и доставку грузов «от двери до двери», организацию международной перевозки с участием нескольких видов транспорта. Мы продолжаем развивать процессный подход в управлении, на основе которого разворачиваются масштабные программы бережливого производства, аудита качества и безопасности процесса перевозок, ресурсосбережения.

ОАО «РЖД» в течение отчетного года реализовало и продолжает реализацию значимых и востребованных экономикой проектов. Это модернизация железнодорожной инфраструктуры БАМа и Транссиба, реконструкция участка Междуреченск – Тайшет, реконструкция участка Максим Горький – Котельниково – Тихорецкая – Крымская с обходом Краснодарского узла, работы по развитию Московского транспортного узла.

Существенный вклад в экономику прилегающих регионов способен внести также и проект строительства высокоскоростной магистрали Москва – Нижний Новгород – Казань. Для удовлетворения спроса на скоростные перевозки в 2014 году запущены сдвоенные поезда «Сапсан». Комфортабельные поезда «Ласточка» появились на направлениях Санкт-Петербург – Вологодское – Великий Новгород, Москва – Нижний Новгород, Москва – Курск, Москва – Смоленск, Адлер – Краснодар. Примером успешного решения сложных транспортных задач является организация транспортного обслуживания



XXII зимних Олимпийских игр и XI зимних Паралимпийских игр 2014 года в Сочи. Всего за время Игр в Сочи перевезено около 5 млн пассажиров.

Основа успешного развития ОАО «РЖД» – реализация кадровой и молодежной политики. Результатом работы в этом направлении является сохранение высокой привлекательности компании как работодателя для молодых специалистов.

Также ОАО «РЖД» придает особое значение пропаганде здорового образа жизни, популяризации занятий физической культурой и спортом среди своих работников.

ОАО «РЖД» также большое внимание уделяет социальной поддержке пенсионеров и ветеранов отрасли. Более 1 миллиона бывших работников компании получили социальную поддержку через благотворительный фонд «Почет». Общее число работников ОАО «РЖД», формирующих свою негосударственную пенсию в НПФ «Благосостояние», составляет более 600 тысяч человек. Выражаю надежду на то, что корпоративный социальный отчет ОАО «РЖД» даст полную и всестороннюю информацию о том, как компания реализует заложенные в ее миссии цели экономической устойчивости и социального благополучия.

В.И. Якунин



# 02

## Финансирование при реализации инвестиционных проектов

С конца 2008 года ОАО «РЖД» получает налоговые льготы, предоставляемые субъектами Российской Федерации крупным инвесторам по налогам на прибыль и имущество предприятий



## ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Реализация в масштабе ОАО «РЖД» функциональной стратегии управления качеством позволит получить долгосрочные и значительные внутренние и внешние преимущества в управлении, экономике, финансах, в работе на рынке

## Конкурентные преимущества

ОАО «РЖД» в течение последних лет сохранило за собой лидирующие позиции на рынке грузовых перевозок в России. Однако в общем транспортном балансе постепенно растет доля перевозок автомобильным транспортом. В настоящее время при осуществлении транзитных контейнерных перевозок грузов ОАО «РЖД» конкурирует с трансконтинентальными грузоперевозками и перевозками морским транспортом.

### Материально-техническая база ОАО «РЖД»

Эксплуатационная длина железных дорог	85,2 тыс. км
Протяженность электрифицированных линий	43,3 тыс. км
Доля в грузообороте транспортной системы России	43,2 %*
Доля в пассажирообороте транспортной системы России	28,6 %

\*С учетом трубопроводного транспорта

### Парк подвижного состава

Вид	Количество, тыс.
Грузовые локомотивы (электровозы и тепловозы)	11,1
Грузовые вагоны всех типов*	54,2
Маневровые локомотивы (тепловозы)	6,1
Пассажирские локомотивы (электровозы и тепловозы)	3,1
Пассажирские вагоны дальнего следования	24,1
Пассажирские вагоны пригородных поездов	15,6

\*Используется только для технологических нужд ОАО «РЖД»

Конкурентная позиция компании характеризуется следующими основными параметрами:

- сохранение близкой к 100 % доли рынка в грузовых перевозках по железнодорожной инфраструктуре общего пользования;
- незначительное присутствие в грузовых железнодорожных перевозках на путях необщего пользования (сегмент ППЖТ), подавляющее большинство таких железнодорожных компаний/цехов являются локальными монополиями;
- усиление конкурентного давления на железнодорожный транспорт со стороны автомобильного транспорта при перевозке грузов (прежде всего на расстояниях до 2000 км по всей номенклатуре несырьевых грузов), а также воздушного транспорта при перевозке пассажиров (за счет государственного субсидирования авиaperелетов в сообщении с восточными регионами страны);
- компенсация государством не в полном объеме выпадающих доходов пассажирского комплекса.

В 2014 году ОАО «РЖД» продолжило реализацию проектов, нацеленных на укрепление конкурентоспособности компании на глобальном рынке услуг по перевозке пассажиров и грузов и обеспечение ее интеграции в евро-азиатскую транспортно-логистическую систему. В рамках проектов международного сотрудничества ОАО «РЖД»:

- активно взаимодействует с железными дорогами стран СНГ и Балтии с колеей 1520 мм – основными партнерами по грузоперевозкам и пассажирскому сообщению;
- участвует в работе по формированию транспортной платформы Единого экономического пространства (ЕЭП), создаваемого Россией, Беларусью и Казахстаном;
- успешно реализует проекты развития железнодорожных и интермодальных перевозок совместно с партнерами в Казахстане, Беларуси, Финляндии, Словакии, Германии, Китае и других странах;
- укрепляет сотрудничество с лидерами мирового железнодорожного машиностроения;
- принимает активное участие в работе международных межправительственных и неправительственных организаций;
- принимает участие в реализации инфраструктурных проектов за рубежом.

Для дальнейшего эффективного развития и повышения конкурентоспособности на рынке транспортных услуг ОАО «РЖД» реализуется комплекс мер, направленных на:

- повышение рентабельности грузовых перевозок;
- рост качества обслуживания клиентов и их удовлетворенности уровнем сервиса;
- повышение эффективности деятельности в условиях межвидовой конкуренции;
- географическую и продуктовую диверсификацию деятельности, в том числе за счет развития логистических технологий;
- обновление и развитие активов;
- активное продвижение проектов по модернизации инфраструктуры для увеличения объемов перевозок и выработку соответствующих инвестиционных и регуляторных решений.

## Цели долгосрочной стратегии до 2030 года

Стратегические приоритеты	Задачи	Показатель эффективности
Перевозка грузов	сохранить лидирующие позиции в сфере грузовых железнодорожных перевозок в Европе	увеличить перевозки грузов на 500–800 млн тонн
	повысить привлекательность железнодорожного транспорта для клиентов	
	повысить уровень удовлетворенности клиентов за счет повышения качества услуг при сохранении конкурентоспособной стоимости перевозок	
	войти в ТОП-5 компаний Европы по объему логистического бизнеса	увеличить долю транспортно-логистических услуг в портфеле бизнеса холдинга до 25 %
Перевозка пассажиров	обслуживать глобальные цепочки поставок крупнейших российских и международных клиентов	расширять перевозочный и логистический бизнес на евро-азиатском пространстве
	обеспечить сохранение существующей доли в пассажирообороте транспортной системы России	увеличить пассажирооборот в пригородном сообщении в 1,8–2,2 раза
		увеличить пассажирооборот в дальнем и межрегиональном сообщении в 1,3–1,7 раз

Стратегические приоритеты	Задачи	Показатель эффективности
Создание и поддержание железнодорожной инфраструктуры	реализовать проекты развития скоростных и высокоскоростных перевозок	обеспечить перевозку с новым уровнем скоростей до 20 % (в структуре пассажирооборота)
	войти в ТОП-10 мировых компаний по инфраструктурному строительству	обеспечить формирование долгосрочного портфеля заказов и высочайший уровень реализации проектов
	сохранять лидирующие позиции в мире в части эффективности, безопасности, качества услуг инфраструктуры	
	обеспечить планомерное обновление активов с использованием инновационных технологий и решений	эффективного управления стоимостью жизненного цикла, готовностью и надежностью основных фондов
Работодатель	отдавать приоритет «зеленым» технологиям	обеспечить снижение нагрузки на окружающую среду в 2 раза
	входить в ТОП-5 наиболее привлекательных крупных компаний-работодателей России, привлекать к работе в холдинге лучших специалистов	гарантировать конкурентоспособность заработной платы, рост производительности и улучшение условий труда, современный социальный пакет
Корпоративное управление	провести эффективный вывод акций ОАО «РЖД» на рынок и обеспечить устойчивый рост их стоимости	увеличить стоимость бизнеса более чем в 10 раз к уровню 2012 года
	последовательно оптимизировать бизнес-портфель холдинга в соответствии с выбранной стратегией	фокусировать активность на основных и наиболее эффективных видах бизнеса, обеспечивать устойчивую синергию между элементами холдинга

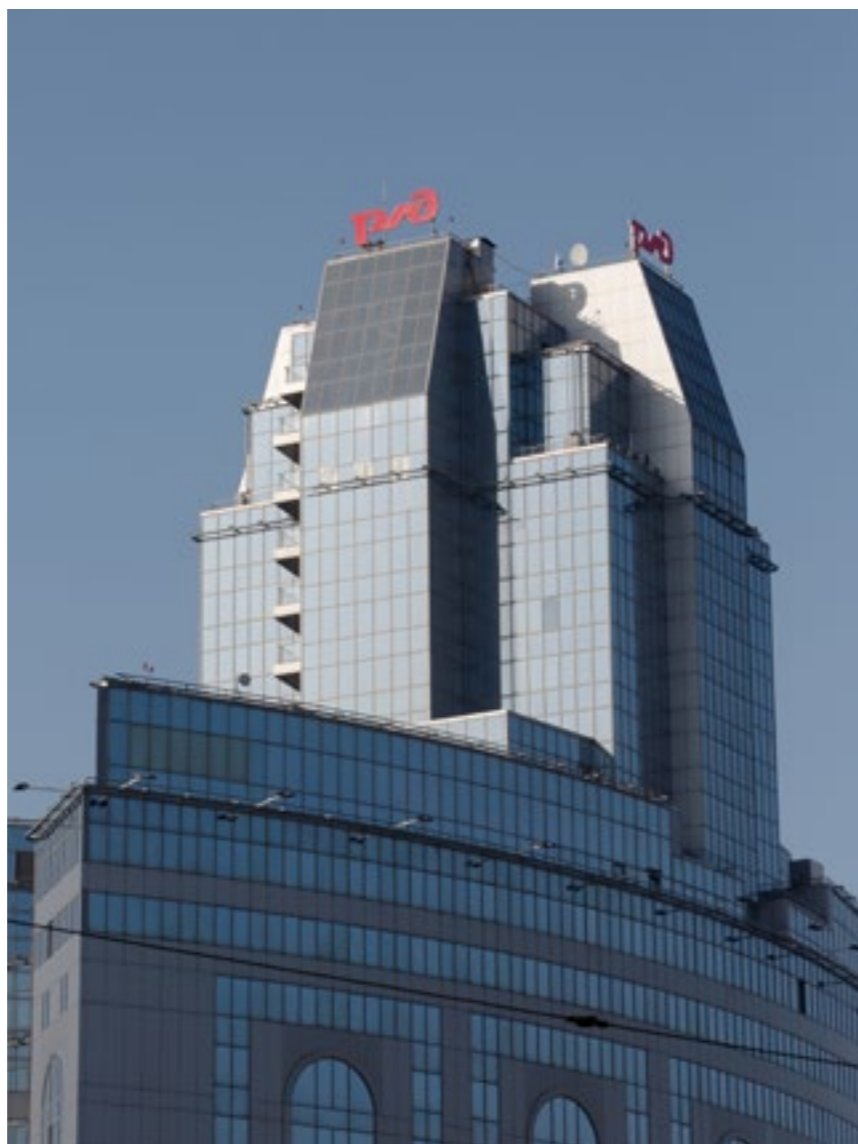


Стратегия развития холдинга «РЖД» на период до 2030 года

## Развитие конкурентной среды

### Основные виды деятельности ОАО «РЖД» и дочерних компаний G4-4, G4-8

В рамках мероприятий структурной реформы к 2014 году из ОАО «РЖД» выведены наиболее конкурентные виды деятельности в различных сферах. В настоящее время ОАО «РЖД» представляет собой многофункциональную компанию, интегрирующую в едином лице функции владельца инфраструктуры, перевозчика грузов и ряд вспомогательных видов деятельности.



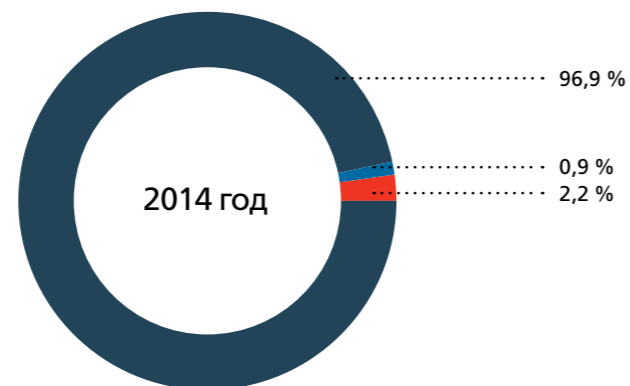
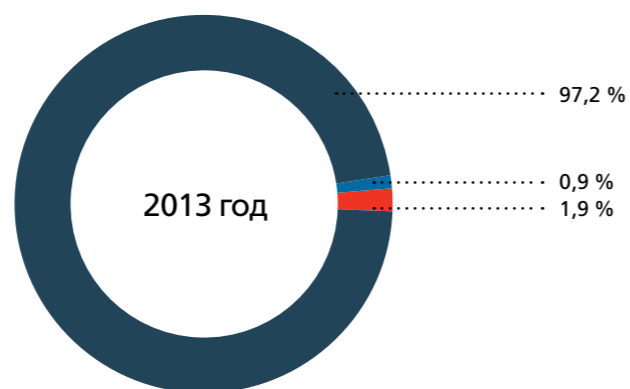
ОАО «РЖД»	Доля на рынке, %	Дочерние и зависимые общества	Доля на рынке, %	Комментарий
грузовые перевозки	1,2	оперирование грузовыми вагонами	16,7	строительство и проектирование объектов инфраструктуры
пассажирские перевозки в дальнем следовании	2,2	пассажирские перевозки в дальнем следовании	96,9	вагоноремонтная деятельность и деятельность по капитальному ремонту локомотивов
пассажирские перевозки в пригородном сообщении	0,1	пассажирские перевозки в пригородном сообщении	99,7	научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы
предоставление услуг локомотивной тяги	99			санаторно-курортные услуги
предоставление услуг инфраструктуры	99			торговля и общественное питание
предоставление услуг социальной сферы*	100			промышленное производство

\* Услуги в социальной сфере:

- Организация работы детских железных дорог и проведение профессионально-ориентационной работы среди молодежи.
- Деятельность по распространению лекарственных средств и изделий медицинского назначения.
- Медицинская деятельность.
- Фармацевтическая деятельность.
- Образовательная деятельность.
- Строительство, эксплуатация, технический надзор и ремонт объектов социально-культурного, спортивно-оздоровительного и коммунально-бытового назначения, проведение образовательной, культурно-массовой и спортивно-оздоровительной работы, осуществление экскурсионно-туристического и гостиничного обслуживания, организация отдыха и санаторно-курортного лечения.
- Предоставление коммунально-бытовых услуг.

## Пассажирские перевозки

В 2014 г. доля дочерних и зависимых обществ ОАО «РЖД» (АО «ФПК», ОАО «ПК «Сахалин» и ОАО «Кузбасс-пригород»\*) в структуре пассажирооборота в дальнем следовании снизилась к уровню 2013 г. до 96,9 % (-0,3 п.п.). При этом доля частных перевозчиков на рынке дальних пассажирских перевозок (ЗАО «ТрансКлассСервис», ЗАО «Гранд Сервис Экспресс» и ООО «Тверской Экспресс») осталась на уровне 2013 г. (0,9 %), а доля пассажирооборота, осуществляемого поездами ОАО «РЖД» и высокоскоростными поездами (Дирекция скоростного сообщения – филиал ОАО «РЖД»), увеличилась до 2,2 % (+0,3 п.п.)\*\*.



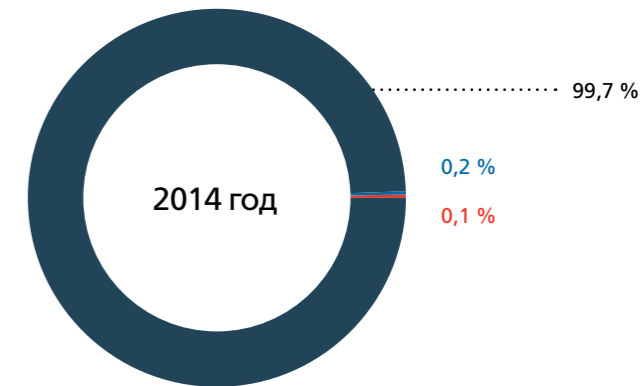
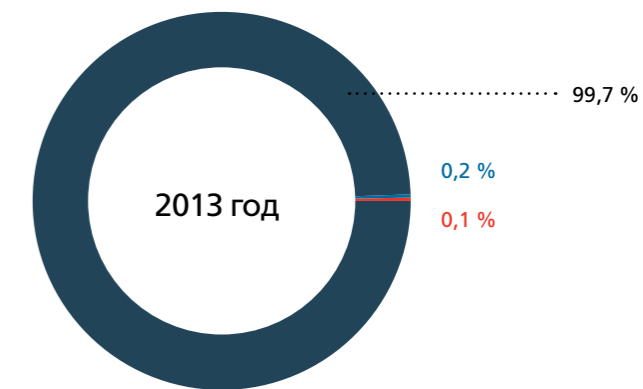
- ОАО «РЖД»
- Дочерние и зависимые общества
- Частные перевозчики

Структура пассажирооборота по перевозчикам в дальнем следовании, %

\* Перевозки в дальнем следовании, осуществляемые ОАО «Кузбасс-пригород» поездами 800-й нумерации

\*\*По данным отчетности ф. ЦО-32 «Отчет о перевозках пассажиров дальнего следования»

В пригородном сообщении в 2014 г. структура пассажирооборота по перевозчикам не изменилась



- ОАО «РЖД»
- Дочерние и зависимые общества
- Частные перевозчики

Структура пассажирооборота по перевозчикам в пригородном сообщении, %

## Грузовые перевозки

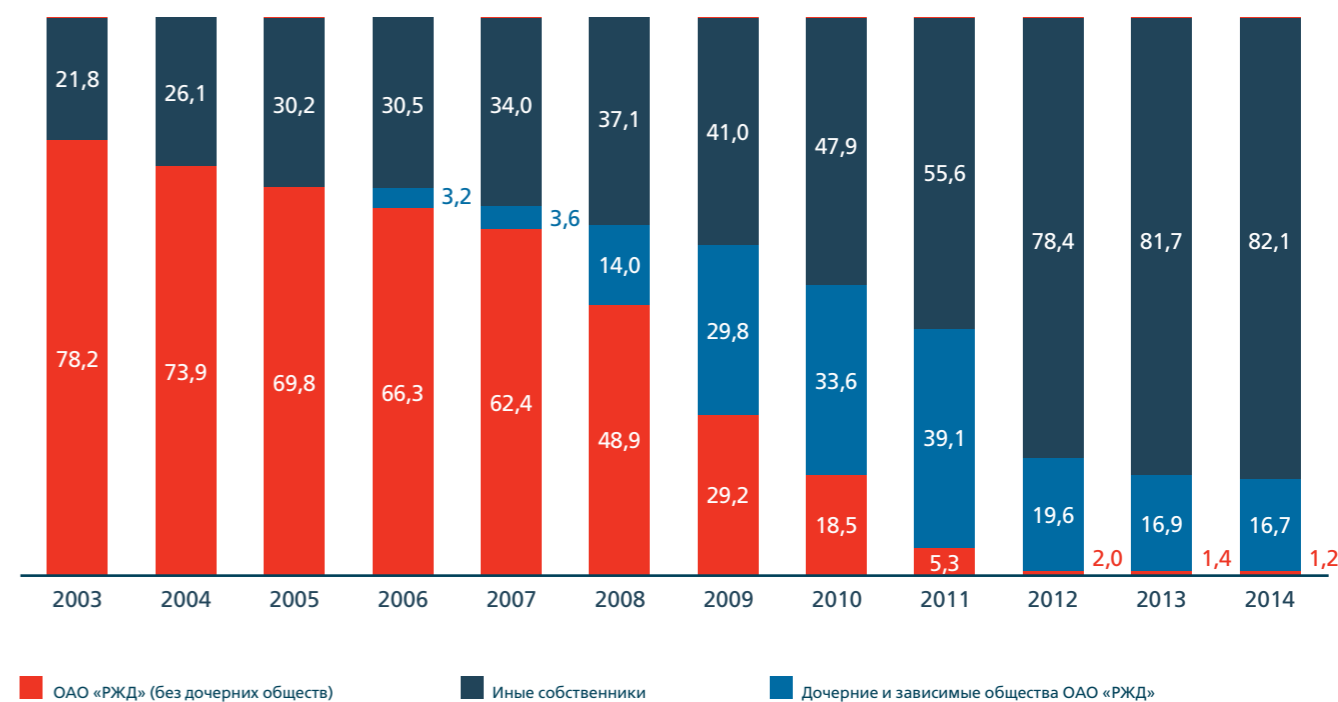
В 2014 году, в ходе реализации Программы структурной реформы на железнодорожном транспорте, продолжилось развитие конкуренции на рынке оперирования грузовыми вагонами. Доля холдинга «РЖД» в предоставлении услуги оперирования сократилась с 78,2 % в 2003 году до 17,9 % в 2014 году.

В 2014 году по сравнению с 2003 годом доля ОАО «РЖД» (без учета дочерних и зависимых обществ) на рынке оперирования

грузовыми вагонами по объемам грузооборота сокращена с 78,2 % до 1,2 %. Доля дочерних и зависимых обществ ОАО «РЖД» в предоставлении услуги оперирования составила 16,7 %. В 2003 году доля грузооборота, приходящегося на вагоны частных собственников, составляла 21,8 %, а в 2014 году аналогичный показатель достиг 82,1 %.

Начиная с 2012 года рынок железнодорожных грузовых пере-

возок перестал быть «рынком оператора с конкуренцией за вагоны» среди грузоотправителей, каким он был до 2011 года, и в 2014 году продолжил оставаться «рынком клиента» с ростом реальной конкуренции за грузы между операторами.



Структура российского рынка оперирования грузовыми вагонами по грузообороту в 2003–2014 гг., %





## Управление качеством

Начиная с 2012 года, рынок железнодорожных грузовых перевозок перестал быть «рынком оператора с конкуренцией за вагоны» среди грузоотправителей, каким он был до 2011 года, и в 2014 году продолжил оставаться «рынком клиента» с ростом реальной конкуренции за грузы между операторами.

Реализация в масштабе ОАО «РЖД» функциональной стратегии управления качеством позволит получить долгосрочные и значительные внутренние и внешние преимущества в управлении, экономике, финансах, в работе на рынке.

Одним из важнейших инструментов реализации настоящей функциональной стратегии должна стать корпоративная интегрированная система управления качеством (менеджмент качества) (далее –

КИ СМК), которая будет являться основой организации и совершенствования всех технологических и бизнес-процессов в ОАО «РЖД».

Целями разработки и внедрения корпоративной интегрированной системы управления качеством являются:

1. Достижение системного улучшения обеспечения безопасности движения на основе контроля качества выполнения всех технологических операций в процессе перевозки, а также в процессе ремонта и подготовки подвижного состава.

2. Снижение издержек ОАО «РЖД» за счет оптимизации бизнес- и технологических процессов на основе их совершенствования, выявления резервов и снижения непроизводительных или неэффективных расходов ресурсов. В условиях

государственного тарифного регулирования и ограниченности финансовых ресурсов снижение издержек и рост эффективности деятельности ОАО «РЖД» являются базовыми условиями долгосрочного устойчивого развития ОАО «РЖД».

3. Существенное повышение качества предоставляемых услуг для освоения новых, ранее недоступных рынков, а также укрепления конкурентных позиций и усиления присутствия на существующих рынках.

4. Комплексное развитие кадрового потенциала, в том числе на основе эффективного решения вопросов мотивации персонала за счет формирования в рамках системы управления качеством прозрачных и объективных критериев оценки качества работы каждого сотрудника ОАО «РЖД».

Одним из основных направлений развития компании в области клиентоориентированности является создание системы управления качеством ОАО «РЖД». При этом в целевом состоянии ориентирами достижения системами управления качеством являются:

- предоставление комплекса услуг, способных полностью удовлетворить ожидания и требования потребителей по уровню качества, безопасности и доступности;
- реализация в компании технологических бизнес-процессов в соответствии с современными нормативами и требованиями гарантированного достижения целевого состояния уровня качества;
- организация всех технологических операций с осуществлением всех систем входного контроля качества продукции и услуг, предоставляемых внешними партнерами и смешанными подразделениями внутри компании;
- обеспечение качественной работы и достижение целевого уровня показателя качества, являющейся основой для мотивации работников компании;
- внедрение требований международного стандарта IRIS на предприятии поставщика продукции для нужд ОАО «РЖД»;
- управление качеством поставок продукции для компании.

Результатом достижения поставленных целей станет ликвидация существующих проблем и «узких мест», препятствующих укреплению позиций ОАО «РЖД» на ключевых рынках, росту рентабельности активов и развитию кадрового потенциала, что обеспечит возможность формирования организации нового типа – динамично развивающейся, клиентоориентированной и высокоэффективной.

Переход к целевому состоянию системы управления качеством обеспечивается путем последовательного внедрения базовых принципов управления качеством, соответствующих требованиям международных стандартов в области качества, с учетом специфики деятельности ОАО «РЖД».

К основным принципам управления качеством относятся следующие:

#### 1. Лидерство руководителя

Успешность внедрения системы управления качеством в ОАО «РЖД» определяется способностью, степенью участия и заинтересованностью руководителей всех уровней управления в осуществлении преобразований, направленных на работу с более высоким уровнем качества. Их задачей является выявление причин возникновения несоответствий, создание условий для системного роста качества на введенных им участках работы и организация постоянного контроля и оптимизации работы по росту качества.

#### 2. Ориентация на потребителя

ОАО «РЖД» стремится к росту качества бизнеса, максимально удовлетворяя потребности рынка и минимизируя издержки. Для каждого сегмента рынка ОАО «РЖД» предлагает услугу с характеристиками, соответствующими требованиям конкретного потребителя. При осуществлении внутренних производственных процессов обеспечиваются их необходимые характеристики, соответствующие требованиям внутренних потребителей.

#### 3. Деятельность, ориентированная на стратегию

Каждый работник ОАО «РЖД» при выполнении своих обязанностей ориентируется не только на выполнение текущих показателей, но и на

достижение стратегических целей ОАО «РЖД». Инструментом реализации этого принципа является сбалансированная система показателей, обеспечивающая декомпозицию целей верхнего уровня вплоть до каждого структурного подразделения ОАО «РЖД».

#### 4. Процессный подход

Процессный подход является основополагающим принципом системы управления качеством в ОАО «РЖД». В ОАО «РЖД» выстраивается система управления производственными взаимоотношениями, не допускающая передачи некачественной продукции от поставщиков к потребителям, в том числе внутри ОАО «РЖД». В сфере управления реализация процессного подхода обеспечивает обоснованность и исполняемость принимаемых решений.

#### 5. Непрерывное совершенствование деятельности компании

Единожды достигнутый уровень качества не является окончательным целевым ориентиром оптимизации бизнес-процессов. Целевое состояние бизнеса ОАО «РЖД» достигается путем постоянного улучшения внутренних процессов за счет последовательного устранения несоответствий в бизнес-процессах.

#### 6. Системный подход к управлению

Вся работа ОАО «РЖД» рассматривается как совокупность взаимосвязанных процессов. Система

управления качеством интегрируется в общую систему управления ОАО «РЖД», что подразумевает учет вопросов качества при принятии решений по любым функциональным направлениям деятельности. Принятие решений, в свою очередь, основывается на тщательном анализе информации и всесторонней оценке влияния этого решения на различные аспекты работы ОАО «РЖД».

#### 7. Вовлеченность работников

Все работники ОАО «РЖД» – одна команда, работающая на достижение стратегических целей. Важнейшими источниками роста качества являются новые творческие идеи работников ОАО «РЖД», объективность оценки ими качества выполнения работы, выявление проблем и выдвижение рационализаторских предложений. Вовлеченность работников ОАО «РЖД» достигается на основе делегирования им большей самостоятельности под большую ответственность и самоконтроль.

#### 8. Принятие решений на основе достоверной информации

Система обеспечения и контроля качества предусматривает возможность укрупнения технологических процессов и операций до четко формализуемых в системе управленческого учета и отчетности. Эффективные решения основываются на анализе данных и информации. Сокращение информации о недостатках в деятельности ОАО «РЖД» несовместимо с работой в ОАО «РЖД».

#### 9. Взаимовыгодное сотрудничество с поставщиками

ОАО «РЖД» строит долгосрочные отношения со стратегическими партнерами на основе информационной открытости, совершенствования процедуры совместного решения проблем, связанных с эксплуатационными и экономическими характеристиками продукции или услуг.

#### 10. Ориентация на баланс всех заинтересованных сторон

Принятие управленческих решений в ОАО «РЖД» осуществляется на основе учета и баланса интересов всех заинтересованных сторон: государства и общества, потребителей и поставщиков ОАО «РЖД», работников ОАО «РЖД».

#### 11. Бережливое производство

В компании успешно реализуется Программа проектов внедрения технологий бережливого производства, целью которой является последовательное снижение потерь производственного процесса, процессов эксплуатации и ремонта объектов железнодорожного транспорта.

В ОАО «РЖД» реализуется система гибкой настройки внутренних процессов под потребности клиентов с целью оптимизации управления всеми видами ресурсов ОАО «РЖД» и снижения непроизводительных затрат. Управление качеством в ОАО «РЖД» будет основываться на лучшем международном опыте с учетом специфики железнодорожного транспорта и стратегических приоритетов компании в области обеспечения качества работ и услуг.



## Управление цепочками поставок G4-12

ОАО «РЖД» осуществляет закупочную деятельность в соответствии с требованиями Федерального закона № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» (далее – 223-ФЗ), а также утвержденным в его исполнение Положением о закупке товаров, работ, услуг для нужд ОАО «РЖД», принятым к руководству распоряжением ОАО «РЖД» от 17.07.2014 № 1663р (далее – Положение). Поло-

жение учитывает требования и принципы Федерального закона «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (далее – ФЗ № 44), а также включает в себя современные требования к закупочной деятельности.

Положение прошло процедуру согласования в ФАС России, Минэкономразвития России, в экспертном совете при Правительстве Российской

Федерации, одобрено Общественной палатой Российской Федерации (вступило в силу с 1 января 2015 г.).

В ОАО «РЖД» применяются антидемпинговые меры. Их применение обеспечивает выбор поставщика, способного выполнить работы, оказать услуги, поставить товары с наилучшими показателями качества и стоимости, обеспечив при этом максимальную открытость процедур и равный подход ко всем участникам рынка.



## Способы осуществления закупок

Процедуры, действовавшие в 2014 году	Дополнительные процедуры, принятые в 2015 году
открытые конкурсы и аукционы	переторжка
запрос котировок	предоставление альтернативных предложений
запрос предложений	проведение предварительного квалификационного отбора
закупки у единственного поставщика	

## Равные права

Закупочная деятельность ОАО «РЖД» осуществляется в соответствии с Планом закупок. Информация о проводимых закупках публикуется в единой информационной системе в сфере закупок товаров, работ и услуг, а также на сайте ОАО «РЖД». К участникам закупки предъявляются единые требования:

- отсутствие задолженности по уплате налогов, сборов, пени, санкций, обязательных платежей;
- отсутствие процедур ликвидации или приостановления деятельности;
- участник не должен быть признан банкротом;
- участник должен соответствовать требованиям, предъявляемым в соответствии с законодательством РФ к поставщикам товаров, исполнителям работ, услуг;
- участник должен соответствовать квалификационным требованиям, установленным документацией;
- отсутствие сведений об участнике в реестрах недобросовестных поставщиков.

**Объем закупок в 2014 году**

	Заявки	Доля, %
Всего для участия в закупках представлено	43 342	100
Отклонено	5687	13,1
	Лоты	
Общий объем закупок	17 229	100
Из них по результатам открытых торгов	15 299	89
	Договоры	
Заключено	92 184	
	млрд руб.	доля, %
Общий объем закупок	904,9	100
По итогам конкурсных процедур	567,9	62,8
На основании распорядительных документов ОАО «РЖД»	167,3	18,4
в т. ч. путем размещения корпоративного заказа у дочерних обществ ОАО «РЖД»	31,1	
по другим легитимным основаниям	169,7	18,8
По итогам открытых торгов в электронной форме	251,7	44,3 % от суммы закупок на конкурсной основе
Доля закупок, осуществленных у субъектов малого и среднего предпринимательства		19,1
Доля закупок у производителей		53,4

Экономия денежных средств, полученная от проведения процедур размещения заказов по итогам 2014 года, составила 9,9 млрд рублей, или 1,7 % от начальных цен договоров, выставленных на торги.

С использованием приоритетных способов размещения зака-

зов (конкурсов и аукционов) заключено договоров на сумму 503,9 млрд рублей, или 88,7 % от суммы закупок, осуществленных по итогам конкурсных процедур.

В 2014 году отмечена положительная динамика проведения процедур размещения заказов в электрон-

ной форме, их объем увеличился по сравнению с 2013 годом в 1,4 раза. Существенно увеличился объем открытых аукционов в электронной форме до 176,4 млрд рублей, или 31,1 % от суммы закупок на конкурсной основе, что выше аналогичного показателя 2013 года в 1,5 раза.





### Внедрение инноваций

Программа инновационного развития ОАО «РЖД» на период до 2015 года была актуализирована в 2014 году. Работа по актуализации проведена с учетом требований, предъявляемых Минэкономразвития России к подготовке программ инновационного развития компаний с государственным участием и к отчетности об их реализации.

В ходе актуализации Программы уточнены показатели эффективности ее реализации, сформирован среднесрочный план ее реализации, в который вошли мероприятия в области проведения исследований и разработок, освоения новых технологий (модернизация), совершенствования организации инновационной деятельности и бизнес-процессов, международного научно-техничес-

кого сотрудничества, развития взаимодействия с субъектами инновационной среды, в т. ч. с вузами и научными учреждениями.

Важным обстоятельством является целевой характер мероприятий Программы, а также их финансирование за счет собственных средств ОАО «РЖД».

По итогам встречи с членами Экспертного совета при Правительстве Российской Федерации и представителями экспертного сообщества по вопросу развития инноваций, состоявшейся 25 июля 2014 г., подготовлен перечень поручений Председателя Правительства Российской Федерации Медведева Д.А. от 9 августа 2014 г. № ДМ-ПЗ6-6057.

В соответствии с указанным поручением была организована незави-

симая экспертиза результатов реализации программ инновационного развития компаний с государственным участием за истекший период, включая ОАО «РЖД».

В целом результаты реализации Программы инновационного развития ОАО «РЖД» признаны положительными: сокращается технологическое отставание от отраслевых лидеров, по отдельным направлениям инновационной деятельности достигнутые результаты превосходят мировой уровень.

Вместе с тем экспертами предложен ряд рекомендаций, которые будут учтены при подготовке Программы инновационного развития ОАО «РЖД» на период до 2020 года, работа над которой запланирована на 2015 год.

## Государственная поддержка железнодорожных инфраструктурных проектов

### Увеличение уставного капитала ОАО «РЖД» для реализации инфраструктурных проектов

В 2014 году уставный капитал ОАО «РЖД» был увеличен на 29 753,1554 млн рублей, в том числе:

- 18 363,28 млн рублей – в целях реализации мероприятий по развитию транспортного комплекса Московского региона (6292,78 млн рублей + 12 070,5 млн рублей, поступившие в федеральный бюджет из бюджета города Москвы);
- 8452,9 млн рублей – в целях реализации мероприятий по разви-

тию железнодорожной инфраструктуры общего пользования на участке Междуреченск – Тайшет;

- 20 млн рублей – в целях создания высокоскоростной железнодорожной магистрали Москва – Казань;
- 2916,9754 млн рублей – в целях реализации инвестиционного проекта «Комплексная реконструкция участка им. М. Горького – Котельниково – Тихорецкая – Крымская с обходом Краснодарского железнодорожного узла».

Кроме того уставный капитал компании увеличен на 50 000 млн рублей за счет средств Фонда национального благосостояния России в целях реализации проекта по развитию железнодорожной инфраструктуры Восточного полигона (распоряжение Правительства Российской Федерации от 29.12.2014 № 2757-р, постановление Правительства Российской Федерации от 27.12.2014 № 1591).

### Участие в крупных государственных проектах

ОАО «РЖД» является ключевым исполнителем инвестиционных проектов:

- «Модернизация железнодорожной инфраструктуры Байкало-Амурской и Транссибирской железнодорожных магистралей с развитием пропускных и провозных способностей» (Распоряжение Правительства Российской Федерации от 24.10.2014 № 2116-р);
- «Развитие железнодорожной инфраструктуры Восточной части

БАМа», «Приобретение тягового подвижного состава», «Развитие железнодорожной инфраструктуры на подходах к портам Северо-Запада России», «Развитие железнодорожной инфраструктуры на подходах к портам Азово-Черноморского бассейна» (Распоряжение Правительства Российской Федерации от 27.12.2014 № 2744-р).





### Финансирование при реализации инвестиционных проектов

С конца 2008 года ОАО «РЖД» получает налоговые льготы, предоставляемые субъектами Российской Федерации крупным инвесторам по налогам на прибыль и имущество предприятий. По итогам 2014 года полученная экономия от применения налоговых льгот от инвестиционной деятельности составила 1,206 млрд рублей (89,9 % к 2013 году).

Лидерами по объему полученных льгот от инвестиционной деятельности являются:

#### 1 место:

Октябрьская ж.д. – 1112,6 млн рублей (г. Санкт-Петербург – 1112,6 млн рублей);

#### 2 место:

Куйбышевская ж.д. – 57,3 млн рублей (Самарская обл. – 57,3 млн рублей);

#### 3 место:

Приволжская ж.д. – 20,2 млн рублей (Волгоградская обл. – 20,2 млн рублей).

Указанные 3 железные дороги (3 региона) получают 99 % всех инвестиционных льгот.

Расширение имеющейся практики получения налоговых льгот позволит создать дополнительные благоприятные условия при реализации Стратегии развития железнодорожного транспорта до 2030 года.

### Льготы на закупку пассажирских вагонов

В результате проведенной работы в Правительстве Российской Федерации, федеральных органах исполнительной власти Российской Федерации и Евразийской экономической комиссии (ЕЭК) решением Совета ЕЭК от 10.12.2014 № 105 предусматривается установление нулевых ввозных таможенных пошлин с 20.12.2014 по 31.08.2016 на пассажирские вагоны производства компании Patentes Talgo S.L.

В результате принятого решения таможенная пошлина на ввозимые пассажирские вагоны производства компании Patentes Talgo S.L. снизится более чем на 700 млн рублей.



## Финансирование за счет средств федерального бюджета отдельных направлений деятельности ОАО «РЖД»

В 2014 году ОАО «РЖД» из федерального бюджета выделены 56 529,95 млн рублей:

56 029,95 млн рублей – субсидии в целях финансового обеспечения безопасности инфраструктуры железнодорожного транспорта общего пользования, обеспечиваемой

посредством проведения работ по капитальному ремонту объектов указанной инфраструктуры;

500 млн рублей – субсидии на компенсацию потерь в доходах, возникающих в результате осуществления перевозок грузов в пострадавшие от крупномасштабного

наводнения районы, расположенные на территориях Республики Саха (Якутия), Приморского и Хабаровского краев, Амурской и Магаданской областей, Еврейской автономной области.

## Регулирование тарифов на пригородные перевозки

В 2014 году продолжено выделение из федерального бюджета субсидии ОАО «РЖД» в объеме 24,4 млрд рублей на компенсацию потерь в доходах, возникающих в результате государственного регулирования тарифов на услуги по использованию инфраструктуры железнодорожного транспорта, оказываемые при осуществлении перевозок пассажиров в пригородном сообщении. В целях систематизации основных принципов организации, регулирования и финансирования деятельности комплекса пригородных железнодорожных пассажирских перевозок Правительством Российской Федерации утверждена Концепция развития пригородных пассажирских пере-

возок железнодорожным транспортом (Распоряжение Правительства Российской Федерации от 19.05.2014 № 857-р). Данное решение стало значимым этапом в развитии пригородных пассажирских перевозок и прекращении их перекрестного субсидирования.

Совместно с причастными федеральными органами власти разработан план действий по недопущению убытков ОАО «РЖД» в 2014–2015 годах, предусматривающий принятие мер по урегулированию задолженностей, возникших при перевозке пассажиров железнодорожным транспортом в пригородном сообщении (утвержден Заместителем Председателя Правительства

Российской Федерации Дворковичем А.В. 22.07.2014 № 4736п-П9).

Результатом проработки в 2014 году стало подписание 05.01.2015 Постановления Правительства Российской Федерации № 8 «О внесении изменений в постановление Правительства Российской Федерации от 17.10.2011 № 844» об установлении льготного тарифа, обеспечивающего полную компенсацию потерь в доходах ОАО «РЖД» от государственного регулирования тарифов на услуги по использованию инфраструктуры железнодорожного транспорта общего пользования в пригородном сообщении с учетом выделения из федерального бюджета 25 млрд рублей.

## Совершенствование нормативно-правовой базы

За 2014 год Совет Государственной Думы принял к рассмотрению 1536 проектов федеральных законов. В ОАО «РЖД» проведена экспертиза всех законопроектов на предмет причастности к регулированию железнодорожного транспорта. Из общего числа законопроектов в интересах компании обеспечено сопровождение 127 законопроектов.

К 45 проектам федеральных законов подготовлены поправки, заключения и предложения.

В 2014 г. подписаны и обнародованы Президентом Российской Федерации важные для ОАО «РЖД» федеральные законы:

- от 26.06.2014 №194-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный

закон «Об организации и о проведении XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр 2014 года в городе Сочи, развитии города Сочи как горноклиматического курорта и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» и статью 3 Федерального закона «О приватизации государственного и муниципального имущества» (закон направлен на обеспечение юридической возможности передачи в федеральную собственность автомобильной составляющей совмещенной (автомобильной и железной) дороги Адлер – горноклиматический курорт «Альпика-Сервис» по

договору мены на равнозначные по стоимости объекты железнодорожной инфраструктуры, созданные за счет средств Российской Федерации);

- от 31.12.2014 №503-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Устав железнодорожного транспорта Российской Федерации» и статью 2 Федерального закона «О железнодорожном транспорте в Российской Федерации» (об уточнении порядка перевозки порожнего подвижного состава, вопросов нахождения порожнего подвижного состава на инфраструктуре железнодорожного транспорта).

## Соглашения с субъектами Российской Федерации

ОАО «РЖД» заключает среднесрочные соглашения о взаимодействии и сотрудничестве с 76 регионами (в том числе с республиками Калмыкия и Ингушетия, Ямало-Ненецким автономным округом, в которых нет пригородного сообщения).

По состоянию на 31.12.2014 соглашения заключены с 65 регионами (в остальных сроки действия закончились, и ведется работа по подготовке новых соглашений). В 2014 году заключено 20 соглашений. Заключено соглашение о взаимодействии

и сотрудничестве между полномочным представителем Президента Российской Федерации в Уральском федеральном округе и ОАО «РЖД».



## Организационная структура холдинга G4-34

За время с момента создания ОАО «РЖД» трансформировалось в вертикально интегрированную структуру, состоящую из бизнес-единиц, специализирующихся на определенных видах деятельности.

Сформировавшиеся в процессе реформирования ОАО «РЖД» бизнес-единицы стали центрами ответственности за результаты профильной для них хозяйственной деятельности. Им предоставлены широкие полномочия в принятии решений по вопросам оперативной деятельности.

Новая структура управления на практике доказала свою способность работать в рыночных и неблагоприятных макроэкономических условиях, а также повышать свою конкурентоспособность и привлекательность для клиентов.

В 2014 году существенные изменения масштабов, структуры или собственности организации не произошло. G4-13



### Организационная модель холдинга

Собрание акционеров	Совет Директоров ОАО «РЖД» (назначается Правительством РФ)	Правление ОАО «РЖД»
Ревизионная комиссия	Комитеты при Совете Директоров	Совещательные органы
	Корпоративный центр Президент (назначается Правительством РФ)	
Железные дороги (16)	Бизнес-блоки: <ul style="list-style-type: none"> <li>• «Перевозочный и логистический бизнес»</li> <li>• «Пассажирские перевозки и сервис»</li> <li>• «Инфраструктура»</li> <li>• «Международный инжиниринг и транспортное строительство»</li> <li>• «Социальный»</li> </ul>	Представительства: G4-6 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Венгрия (г. Будапешт)</li> <li>• Германия (г. Берлин)</li> <li>• Китай (г. Пекин)</li> <li>• Северная Корея (г. Пхеньян)</li> <li>• Польша (г. Варшава)</li> <li>• Словакия (г. Братислава)</li> <li>• Украина (г. Киев)</li> <li>• Финляндия (г. Хельсинки)</li> <li>• Белоруссия (г. Минск)</li> <li>• Эстония (г. Таллин)</li> <li>• Франция (г. Париж)</li> </ul>
	Бизнес-единицы	
Дочерние компании	Структурные подразделения	Филиалы <ul style="list-style-type: none"> <li>• Перевозки (1 филиал)</li> <li>• Техничко-экономическое и финансовое обеспечение (6 филиалов)</li> <li>• Капитальное строительство (2 филиала)</li> <li>• Ремонт подвижного состава (2 филиала)</li> <li>• Путевое хозяйство (4 филиала)</li> <li>• Информатизация и связь (3 филиала)</li> <li>• Социальная сфера (1 филиал)</li> <li>• Проектные бюро (9 филиалов)</li> <li>• Прочие филиалы (16 филиалов)</li> </ul>



**Общее собрание акционеров**

Высшим органом управления ОАО «РЖД» является общее собрание акционеров. В соответствии со статьей 47 Федерального закона «Об акционерных обществах» решения общего собрания акционеров принимаются единственным акционером – Правительством Российской Федерации единолично – и оформляются письменно в форме постановлений и распоряжений.

**Совет директоров ОАО «РЖД»**

осуществляет общее руководство деятельностью холдинга в пределах своей компетенции, обеспечивает проведение политики, направленной на динамичное развитие, повышение устойчивости и прибыльности его работы.

**Ревизионная комиссия**

Ревизионная комиссия осуществляет контроль за финансово-хозяйственной деятельностью общества и действует на основании законодательства Российской Федерации, устава ОАО «РЖД» и Положения о ревизионной комиссии ОАО «РЖД», утвержденного распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 февраля 2004 года № 265-р. Состав ревизионной комиссии ОАО «РЖД»,

избранной в соответствии с Распоряжением Правительства Российской Федерации от 4 июня 2014 года № 1232-р, утвержден в количестве семи человек.

**Комитеты при совете директоров**

Для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов и подготовки соответствующих рекомендаций совету директоров ОАО «РЖД» в обществе функционируют следующие комитеты:

- Комитет по стратегическому планированию (провел 15 заседаний);
- Комитет по аудиту и рискам (провел 4 заседания);
- Комитет по кадрам и вознаграждениям (провел 5 заседаний).

**Правление ОАО «РЖД»,**

действуя в интересах Российской Федерации и учитывая позиции акционеров ДЗО, обеспечивает проработку предложений по определению приоритетных направлений деятельности холдинга и перспективных планов его развития, определяет единые корпоративные политики, нормы, правила и стандарты, разработанные Корпоративным центром, контролирует их соблюдение и достижение стратегических целей бизнес-единиц.

**Совещательные органы при Правлении ОАО «РЖД»**

Совещательные органы принимают участие в выработке предложений по основным направлениям деятельности холдинга для представления правлению ОАО «РЖД», принимают участие руководители структурных подразделений ОАО «РЖД» и ключевых ДЗО.

**Корпоративный центр**

прорабатывает стратегические решения, разрабатывает на основе принятых стратегических решений и в интересах их достижения единые корпоративные политики, нормы, правила и стандарты, обеспечивает контроль и анализ исполнения стратегических решений, достижения целей, организует текущее распределение наиболее важных и ограниченных ресурсов, а также обеспечивает координацию взаимодействия филиалов и ДЗО между собой и с «внешней средой» на всех уровнях управления и работоспособность системы контроля. Кроме того корпоративный центр организует корпоративное управление и контроль дочерних и зависимых обществ.

**Бизнес-блоки**

С учетом общности задач, технологий и дополнительных синергетических эффектов от скоординированной деятельности бизнес-единицы объединены в 5 бизнес-блоков:

1. «Транспортно-логистический» – организация работы с грузоотправителями, формирование и развитие системы транспортного обслуживания, развитие операторской и логистической деятельности.
2. «Пассажирские перевозки» – оказание услуг в области перевозки пассажиров, багажа и грузобагажа, обслуживание пассажиров подвижного состава.
3. «Железнодорожные перевозки и инфраструктура» – обеспечение перевозочного процесса, управление движением поездов, управление тяговыми ресурсами, развитие и ремонт инфраструктуры.
5. «Международный инжиниринг и транспортное строительство» – предоставление услуг по проектированию, строительству, поставке необходимого оборудования для содержания и эксплуатации создаваемых объектов инфраструктуры.
6. «Социальный» – проведение политики социальной ответственности перед работниками, обществом и государством.

**Бизнес-единицы**

Ответственность за результаты и эффективность хозяйственной деятельности несут бизнес-единицы – филиалы, структурные подразделения, ДЗО ОАО «РЖД». При безусловном соблюдении корпоративных политик, норм, стандартов и регламентов бизнес-единицам предоставляются широкие полномочия по принятию оперативных решений, определению способов достижения установленных целей, финансовых и нефинансовых показателей.

**Филиалы**

Для сохранения управляемости на всех уровнях филиалы ОАО «РЖД» входят в Корпоративный центр и реализуют часть его функций на региональном уровне.

## Существенные аспекты модели и практики корпоративного управления

В рамках созданной в холдинге «РЖД» системы корпоративного управления используются следующие наилучшие практики:

1. Привлечение к работе совета директоров ОАО «РЖД» и советов директоров дочерних обществ независимых директоров. В состав совета директоров ОАО «РЖД» входят пять независимых директоров. По итогам годовых общих собраний акционеров, проведенных в 2014 году, обеспечено участие независимых директоров в работе советов директоров 20 наиболее крупных дочерних компаний.

2. Осуществление предварительного рассмотрения вопросов повестки дня комитетами при советах директоров. При совете директоров ОАО «РЖД» в 2014 году функционировали три комитета: Комитет по аудиту и рискам, Комитет по кадрам и вознаграждениям, Комитет по стратегическому планированию. Комитеты при советах директоров дочерних обществ функционировали в 33 крупных компаниях, входящих в холдинг «РЖД».

3. В ОАО «РЖД» функционирует коллегиальный исполнительный орган – правление. Правления также созданы в ряде крупнейших дочерних обществ ОАО «РЖД».

4. Создана система казначейского контроля в отношении наиболее крупных дочерних обществ холдинга. В 2015 году планируется распространить систему казначейского контроля на все дочерние общества ОАО «РЖД».

5. Функционирует сайт в сети Интернет, акционеру предоставляются все необходимые материалы, в т. ч. через МВ Портал.

6. К компетенции совета директоров относятся ключевые и стратегические вопросы деятельности ОАО «РЖД», советом директоров ОАО «РЖД» осуществляется контроль за деятельностью подконтрольных организаций.

7. Совет директоров ОАО «РЖД» на ежегодной основе проводит оценку эффективности исполнительного руководства, утверждена система КПЭ.

8. Действует информационная политика общества, утвержденная советом директоров ОАО «РЖД».

9. Действует отдельное структурное подразделение внутреннего аудита, осуществляющее в т. ч. оценку эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками.

10. Проводится систематическая работа по выявлению и оценке рисков по направлениям деятельности.

11. Принята единая для всех структурных подразделений и дочерних обществ политика в области корпоративной социальной ответственности, а именно отраслевое соглашение по организациям железнодорожного транспорта на 2014–2016 годы.

12. Принят Кодекс деловой этики. Основными направлениями совершенствования системы корпоративного управления дочерними

и зависимыми обществами холдинга ОАО «РЖД» являются переход от оперативного управления деятельностью дочерних обществ к стратегическому; формирование действенных институтов профессиональных корпоративных директоров; проведение системной работы с кадрами, входящими в органы корпоративного управления.

В 2014 году на основании Методики самооценки качества корпоративного управления в компаниях с государственным участием, утвержденной приказом Росимущества от 22 августа 2014 года, был проведен сравнительный анализ соответствия действующих стандартов корпоративного управления в обществе и ключевых положений Кодекса.

В соответствии с проведенным анализом, качество действующего корпоративного управления ОАО «РЖД» соответствует уровню 68 %\* при рекомендуемом Росимуществом минимально допустимом значении качества корпоративного управления не ниже 65 %.

По итогам проведенного сравнительного анализа ОАО «РЖД» был разработан план мероприятий по внедрению в компании ключевых положений Кодекса корпоративного управления, который 26 декабря 2014 года был предварительно одобрен советом директоров ОАО «РЖД». После проведения мероприятий, обозначенных в плане (2015–2016 годы), уровень качества корпоративного управления в ОАО «РЖД» превысит 80 %.

\* Описания несоблюдающихся пунктов представлены в Годовом отчете в таблице «Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления».





### Программа организационного развития холдинга «РЖД»

Для достижения стратегических целей в области управления в 2012 году была сформирована, а в 2014 году актуализирована Программа организационного развития холдинга «РЖД» на период до 2015 года, которая направлена на формирование системы непрерывных улучшений технологий и процессов управления и служит для обеспечения единого направления развития всех элементов системы управления. Программа состоит из двух разделов.

Первый содержит проекты и мероприятия, предусматривающие системные преобразования в управлении, формирующие концептуальные основы решения новых управленческих и бизнес-задач компании, вытекающих из Стратегии развития холдинга «РЖД» на период до 2030 года. Соответствующее внимание в этом разделе уделено системной модернизации стратегического контура управления.

Второй раздел включает мероприятия и проекты, способствующие улучшению качества управления в целом и создающие необходимые условия для решения задач повышения эффективности деятельности и выявления потенциала роста и развития в конкретных хозяйствах и областях управления.

Многие проекты организационного развития, вошедшие в Программу, носят интегрирующий характер, поскольку направлены на обеспечение слаженной работы

различных элементов корпоративной и организационной структуры для достижения стратегических бизнес-целей и решения бизнес-задач.

В 2014 году проведена масштабная работа по реализации мероприятий, предусмотренных Концепцией организационного развития холдинга «РЖД» на период до 2015 года, а также совершенствование системы корпоративного управления.

Основные мероприятия по реорганизации организационной структуры ОАО «РЖД» в основном завершены, и в дальнейшем работа компании будет направлена на повышение эффективности деятельности и качества управления.

В 2014 году продолжена работа по росту внутренней эффективности, оптимизации расходов и наращиванию доходов ОАО «РЖД» за счет разработки мероприятий организационного и технико-технологического характера.

Созданы и развиваются организационные механизмы повышения эффективности деятельности ОАО «РЖД».

На постоянной основе функционирует Комиссия по повышению эффективности деятельности ОАО «РЖД», которая координирует и контролирует реализацию оптимизационных мероприятий дирекций и РЦКУ.

Для усиления работы по развитию системы управления и повышению эффективности деятельно-

сти в основных производственных дирекциях ОАО «РЖД» созданы постоянно действующие проектные системы управления и повышения эффективности деятельности.

В рамках реализации Программы мероприятий по повышению эффективности деятельности ОАО «РЖД» на период 2013–2015 гг. компанией обеспечено запланированное сокращение расходов по основной перевозочной деятельности за счет внедрения технико-технологических мероприятий, повышения производительности труда, минимизации непроизводительных расходов и избыточных мощностей.

Для обеспечения необходимой организационной основы повышения клиентоориентированности в непосредственном ведении первого вице-президента ОАО «РЖД» создан Департамент развития бизнеса и клиентоориентированности.

Управление цепочкой создания ценности для клиента, качеством внутренних и внешних услуг и взаимосогласованным развитием бизнес-блоков будет осуществляться с опорой на компетенции этого Департамента и налаженные им процессы управления клиентоориентированностью, развитием бизнеса и межблоковой координацией.

## Корпоративная культура G4-56

Корпоративная культура компании с уникальной историей и богатыми традициями формирует поведение работников, а новым сотрудникам транслируется как образец исполнения, что особенно важно для ОАО «РЖД» как крупнейшего работодателя России, объединяющего разные поколения работников: от вновь пришедшей молодежи до опытных сотрудников с многолетним стажем работы. Корпоративная культура служит фундаментом взаимодействия между работниками в процессе достижения поставленных целей компании, помогая руководству выполнять миссию холдинга.

В компании особое внимание уделяется развитию и внедрению новых элементов корпоративной культуры, соблюдению этических норм и правил, способствующих эффективной реализации Стратегии развития холдинга «РЖД».

В Кодексе деловой этики ОАО «РЖД» зафиксированы десять основных этических принципов:

- ставить на первое место человека;
- работать на совесть;
- гордиться званием работника ОАО «РЖД»;
- воспринимать себя частью целого;
- опираться на мастерство;
- ориентироваться на результат;
- принимать взвешенные решения;
- соблюдать коммерческие интересы ОАО «РЖД»;
- быть лидером;
- стремиться к новому.



### Инструменты развития корпоративной культуры

В 2014 году запущен проект «Живая культура», который охватил две железные дороги – Горьковскую и Октябрьскую. Мероприятия прошли в 9 региональных центрах и собрали более 1500 участников из числа руководителей аппарата управления железных дорог, структурных под-

разделений функциональных филиалов и линейных предприятий. Целью проекта стали систематизация представлений работников о корпоративной культуре ОАО «РЖД» и формирование у них необходимых ценностных установок по ее совершенствованию. На базе Корпоративного универ-

ситета ОАО «РЖД» запущена и реализуется программа «Корпоративная культура ОАО «РЖД», первыми участниками которой стали руководители и ответственные по деловой этике по всей сети железных дорог.

### Прямое общение с руководством

В компании активно ведется работа по развитию формата прямого общения руководства и работников компании – телепрограммы «Открытый разговор» с участием президента ОАО «РЖД». В сентябре организована прямая трансляция программы из Центра научно-технической информации и библиотек ОАО «РЖД» с подключением всех студий железных дорог, оборудованных видеосвязью,

а также мобильной студии, расположенной в моторвагонном депо Ростов. Сбор вопросов к программе был традиционно осуществлен через внутрикорпоративные коммуникационные каналы: ЕИР «Горячая линия», телеканал «РЖД ТВ», газету «Гудок» и территориальные дорожные газеты, интранет-портал ОАО «РЖД», интернет-сайты газеты «Гудок» и РЖД ТВ, кроме того, вопросы

принимались в формате sms-сообщений. Всего к пятому выпуску телепередачи поступило более 560 вопросов от работников компании. Программа транслировалась в прямом эфире корпоративного телеканала «РЖД ТВ», на сайте телеканала «РЖД ТВ», а также впервые была обеспечена текстовая трансляция на корпоративном сайте ОАО «РЖД» в интранете.

### Горячая линия для работников

В 2014 году была продолжена работа по развитию одного из основных каналов обратной связи в ОАО «РЖД» – Единого информационно-справочного ресурса «Горячая

линия» для работников ОАО «РЖД», задачей которого является предоставление консультаций работникам компании, членам их семей и пенсионерам железнодорожной отрасли.

В течение года в адрес ЕИР «Горячая линия» поступило 21,5 тыс. звонков.

### Социологические исследования

Для получения обратной связи от работников компания широко использует социологические исследования. Прежде всего они направлены на выявление текущего состояния социально-психологического климата,

мотивации работников и корпоративной культуры, также включают ряд вопросов, связанных с производством и корпоративным управлением. Главная цель подобных форматов – выработка эффективных управленческих

решений, направленных на повышение вовлеченности работников и их удовлетворенности трудом, снижение уровня социальной напряженности в трудовых коллективах компании.





# 03

**Изменение акционерного капитала ОАО «РЖД»**

**Доля налоговых поступлений ОАО «РЖД» в бюджетную систему Российской Федерации за 2014 год составила 1,1 %**



## ЭКОНОМИЧЕСКАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ

За счет структурных преобразований был обеспечен рост прочих доходов, который был подкреплён эффективным управлением денежной ликвидностью, получением процентных доходов и эффективным управлением рисками компании

## Основные положения финансовой политики

В 2014 году компания осуществляла свою деятельность в сложных макроэкономических условиях, связанных с отсутствием индексации тарифов, объявлением санкций в отношении России, волатильностью сырьевых рынков, девальвацией рубля, что не могло не сказаться на транспортной отрасли. При этом только замораживание тарифов на грузовые железнодорожные перевозки привело к недополучению доходов компании в размере 67 млрд рублей.

Помимо неоперационных факторов негативное влияние на финансовые результаты компании в 2014 году оказало продолжающееся сниже-

ние темпов экономического роста в стране, что привело к снижению объемов погрузки по сравнению с 2013 годом на 0,8 %. В этой связи в первом полугодии 2014 года ОАО «РЖД» совместно с причастными органами исполнительной власти был проведен ряд совещаний по обеспечению финансовой устойчивости компании в 2014 году.

Компания смогла сбалансировать бюджет и частично компенсировать негативное влияние конъюнктурных изменений, в т. ч. за счет проделанной работы по повышению внутренней эффективности деятельности ОАО «РЖД», проведению антикри-

зисных мероприятий, направленных на сокращение расходов (себестоимость перевозок снижена к уровню 2013 года на 2,7 %), а также повышению результативности операционной деятельности, в частности за счет увеличения доли более маржинальных грузов в структуре перевозок. Также за счет структурных преобразований был обеспечен рост прочих доходов, который был подкреплен эффективным управлением денежной ликвидностью, получением процентных доходов и эффективным управлением рисками компании.

### Динамика финансовых результатов за 2010–2014 годы, млрд руб.

Показатель	2010	2011	2012	2013	2014
Всего доходов	1195,1	1288,3	1366	1376,6	1401,7
Всего расходов	1084,2	1215,6	1298,6	1317,8	1343,2
Всего прибыль от продаж	110,9	72,8	67,4	58,8	58,5
Результат от прочих доходов и расходов	14,9	3,8	-1,3	-39,4	-97,7
Прибыль до налогообложения	125,9	76,6	66,2	19,4	-39,2
Налог на прибыль и иные аналогичные обязательства	51,1	59,8	52,0	18,7	-4,9
Чистая прибыль	74,8	16,8	14,1	0,7	-44,1
Расходы по инвестиционной деятельности без капитализируемых процентов (без НДС)	317,4	395,4	480,1	467,2	396



Аудированная финансовая отчетность по РСБУ за 2013 и 2014 годы размещена на сайте ОАО «РЖД» G4-17

**Структура доходов 2014 г.**

	Млрд руб.	Доля, %
Грузовые перевозки	1105,7	78,9
Предоставление услуг инфраструктуры	99	7,1
Предоставление услуг локомотивной тяги	10,3	0,7
Пассажирские перевозки	10	0,7
Доходы от прочих видов деятельности	176,7	12,6
Всего доходов	1401,7	100,0

**Структура расходов 2014 г.**

	Млрд руб.	Доля, %
Грузовые перевозки	1048,1	78,0
Предоставление услуг инфраструктуры	119,4	8,9
Предоставление услуг локомотивной тяги	7,6	0,6
Пассажирские перевозки	10,6	0,8
Доходы от прочих видов деятельности	157,6	11,7
Всего расходов	1343,2	100,0

**Собственные средства, активы и обязательства  
(по данным бухгалтерского учета ОАО «РЖД» по РСБУ), млрд руб.**

	2013	2014	Изменение, %
Валюта баланса	4587,2	4846,7	5,7
Внеоборотные активы	4332,6	4457,3	2,9
Оборотные активы	254,6	389,5	53,0
Капитал и резервы	3540,3	3516,2	-0,7
Долгосрочные обязательства	666,4	805,7	20,9
Краткосрочные обязательства	380,5	524,8	37,9
Стоимость чистых активов	3547,6	3553,4	0,2



## Акционерный капитал и дивиденды

Учредителем и единственным акционером ОАО «РЖД» является Российская Федерация. От имени Российской Федерации полномочия акционера осуществляет Правительство Российской Федерации.

### Изменение акционерного капитала

Уставный капитал ОАО «РЖД» сформирован учредителем путем внесения в него имущества и имущественных комплексов организаций федерального железнодорожного транспорта.

По состоянию на конец 2014 года уставной капитал ОАО «РЖД» составлял 1972,2 млрд рублей и был разделен на 1 972 233 365 обыкновенных именных акций в бездокументарной форме номинальной стоимостью каждой 1000 рублей.

Согласно распоряжению Правительства РФ от 29 декабря 2014 года

№ 2757-р, советом директоров компании было принято решение о дополнительном выпуске 50 млн привилегированных именных бездокументарных акций номинальной стоимостью 1000 рублей каждая на общую номинальную стоимость 50 млрд рублей. Каждая привилегированная акция после ее размещения предоставляет право акционеру на получение стоимости, выплачиваемой при ликвидации общества (ликвидационной стоимости), в размере 100 % номинальной стоимости

привилегированной акции, а также право на получение ежегодных дивидендов в 2015–2019 годах в размере 0,01 % от номинальной стоимости привилегированной акции, с 2020 года – в размере 2,98 % от номинальной стоимости привилегированной акции. Первый транш средств Фонда национального благосостояния в размере 50 млрд рублей размещен в привилегированные акции ОАО «РЖД» в марте 2015 года.

### Динамика роста уставного капитала ОАО «РЖД»

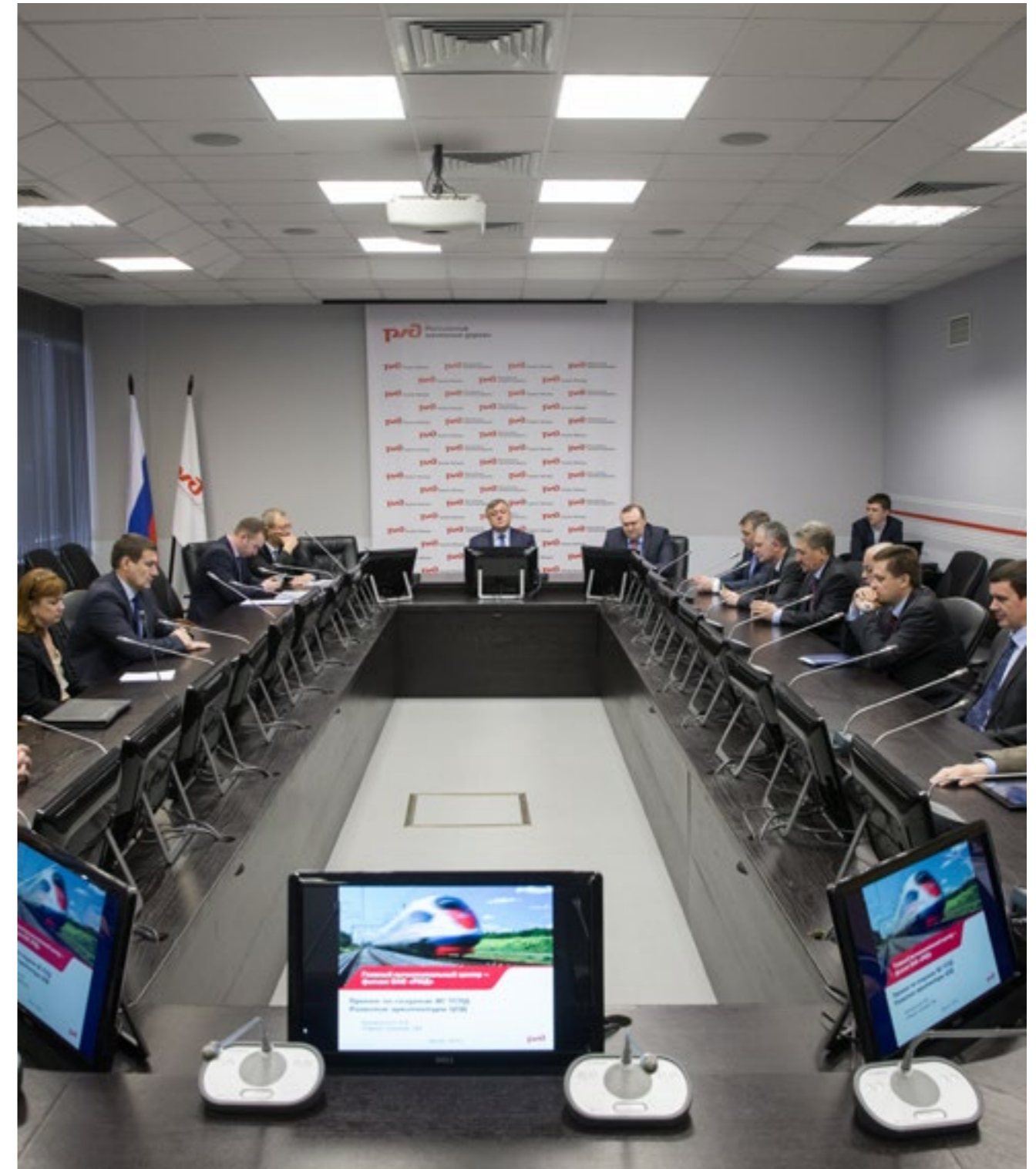
	Размер уставного капитала (в руб.)	Размер уставного капитала (в акциях)
01.01.2007 г.	1 535 700 000 000	1 535 700 000
01.01.2008 г.	1 541 697 819 000	1 541 697 819
01.01.2009 г.	1 583 197 189 000	1 583 197 189
07.07.2009 г.	1 594 516 219 000	1 594 516 219
01.01.2011 г.	1 698 128 067 000	1 698 128 067
01.01.2012 г.	1 786 715 588 000	1 786 715 588
24.12.2012 г.	1 826 876 540 000	1 826 876 540
15.07.2013 г.	1 887 709 216 000	1 887 709 216
31.07.2014 г.	1 960 152 865 000	1 960 152 865
31.12.2014 г.	1 972 200 000 000	1 972 233 365

### Дивидендная политика

Дивидендная политика ОАО «РЖД» основывается на балансе интересов компании и ее акционера при определении размеров дивидендных выплат, а именно:

- повышение инвестиционной привлекательности компании;
- строгое соблюдение прав акционеров, предусмотренных действующим законодательством Российской Федерации.

По итогам 2014 года ОАО «РЖД» получило убыток в размере 44,1 млрд рублей, который в первую очередь обусловлен отражением переоценки валютных обязательств вследствие ослабления курса национальной валюты (отрицательные курсовые разницы составили 142,5 млрд рублей). Вместе с тем утвержденным финансовым планом ОАО «РЖД» на 2014 год предусмотрено получение чистой прибыли в объеме 182 млн рублей. В соответствии с позицией Минэкономразвития России (от 29 апреля 2011 года № 8877-АЛ/Д08) обществу рекомендуется считать своим приоритетом обеспечение выплаты дивидендов на уровне не менее 25 % чистой прибыли. В целях выполнения ранее запланированных параметров общество предполагает осуществить выплату дивидендов в размере 45 млн рублей, что составляет 25 % от плановой прибыли ОАО «РЖД» на 2014 год.



## Уплата налогов и взносов

Доля налоговых поступлений ОАО «РЖД» в бюджетную систему Российской Федерации за 2014 год составила 1,1 %.

В 2014 году в счет оплаты текущих налогов (с учетом зачетов и возвратов) направлено 253,3 млрд рублей, в т. ч.:

- в федеральный бюджет – 43,9 млрд рублей, +73,6 %
- в бюджеты субъектов Российской Федерации и муниципальных образований – 95,8 млрд рублей, –3,0%
- во внебюджетные фонды – 113,6 млрд рублей, +1,3 %.

Суммы налогов, уплаченных в 2014 году, увеличились по сравнению с размером налоговых платежей, уплаченных в 2013 году, на 17,2 млрд рублей, или на 7,3 %.

Уменьшение уплаченных налоговых платежей в региональные и местные бюджеты по сравнению с 2013 годом обусловлено снижением платежей по налогу на прибыль в бюджеты субъектов Российской Федерации на 8,0 млрд рублей, или на 51,6 %.

Показатель налоговой нагрузки в отчетном году был равен 17,8 %, что выше уровня 2013 года на 1,2 %.

### Финансовые риски

- кредитные риски;
- валютные риски;
- процентные риски;
- ценовые риски в части сырьевых и энергетических активов;
- риски потери ликвидности;
- снижение позиций ОАО «РЖД» в рейтингах международных агентств;
- финансовые последствия имущественных рисков и рисков ответственности.



# 04

## Клиентоориентированность

Российские железные дороги реализуют стратегию перехода к модели транспортно-логистического холдинга, в основе которой лежит развитие клиентоориентированного подхода на всех уровнях управления



## КАЧЕСТВЕННЫЕ УСЛУГИ

Важным шагом в развитии сети скоростного и высокоскоростного движения в России должно стать строительство современных выделенных магистралей, приспособленных для движения пассажирских поездов со скоростью до 400 км/ч



## Ключевые проекты 2014 года

### Техническое регулирование на железнодорожном транспорте

#### Внедрение инноваций в инфраструктурном комплексе

Одним из ключевых направлений реализации научно-технической политики компании является внедрение инноваций в инфраструктурном комплексе, где доля расходов по пере-

возочным видам деятельности составляет порядка 35 % от общего объема. Приоритетом здесь является сокращение стоимости жизненного цикла объектов при условии обеспечения безо-

пасности перевозочного процесса и высокого уровня надежности технических средств.

#### Стрелочный перевод для вагонов с нагрузкой 27 тс

Совместно с компанией Vossloh впервые в России на станции Орехово-Зуево начаты испытания нового стре-

лочного перевода для тяжеловесного движения. Перевод рассчитан для пропуска грузовых вагонов с нагруз-

кой 27 тс на ось и ресурсом 500 млн т брутто, что в полтора раза больше, чем у перевода устаревшей модели.

#### Безбалластные конструкции пути для высокоскоростных магистралей

На экспериментальном кольце Щербинка впервые компания приступила к комплексным испытаниям четырех типов безбалластных конструкций пути для ВСМ и совмещенного движения, смонтированных за счет

компаний-производителей из России и стран Евросоюза. Необходимо отметить, что здесь определяются не только заявленные производителями параметры конструкций пути, но и еще 6 видов конструкций участ-

ков переменной жесткости, что позволит принять как технически, так и экономически обоснованное решение по выбору перспективной конструкции пути.

#### Мобильные средства диагностики пути

Новым этапом в развитии мобильных средств диагностики стал первый комплекс для мониторинга инфраструктуры БАМа, созданный на базе тепловоза 2ТЭ116. Он заменяет несколько

вагонов диагностики инфраструктуры и, что особенно важно, проверяет путь с нагрузкой до 24 тс. 12 декабря комплекс передан в состав Дальневосточной дирекции инфраструктуры.

Годовой экономический эффект его применения составит более 26 млн рублей.

### Бортовая система диагностики для высокоскоростных электропоездов

Анализ перспектив развития средств диагностики показал необходимость оснащения диагностическими комплексами инфраструктуры высокоскоростных электропоездов «Сапсан». Российскими специалистами созда-

ется инновационная бортовая система диагностики, выполняющая оценку инфраструктуры линии Санкт-Петербург – Москва по 76 параметрам. В результате будет положено начало принципиально новым технологиям

XXI века, в корне изменяющим структуру технических средств диагностики и многократно повышающим оперативность и достоверность получаемой информации.

### Создание локомотивов нового поколения

Сегодня в цепочке поставки продукции для нужд компании участвуют более 8,5 тысяч предприятий различных форм собственности. Доля закупок инновационной и высокотехнологической продукции достигла 9 %. В компании реализуется комплекс мер, стимулирующих участие в закупках новых поставщиков, включая малые и средние предприятия, а также позволяющие оценить уровень и потенциал эффективности предлагаемой высокотехнологичной продукции.

В 2014 году продолжено создание локомотивов нового поколения. Завершена сертификация инновационных магистральных грузовых электропоездов переменного тока нового поколения с асинхронными тяговыми двигателями 2ЭС5 «Скиф» и 2ЭС7. Получен сертификат

на самый мощный в мире грузовой электропоезд 4ЭС5К. Все они предназначены для вождения тяжеловесных поездов массой до 9000 тонн. Проведены приемочные испытания магистрального тепловоза ТГ16М, предназначенного для работы на о. Сахалин, конструкция которого предусматривает работу как на колее 1520 мм, так и 1067 мм.

13 декабря 2014 г. совершил свой первый рейс серийный образец магистрального газотурбовоза ГТ1h имени Святого апостола Андрея Первозванного. На участке ст. Рыбное – ст. Орехово-Зуево Московской ж. д. был проведен грузовой поезд массой 9000 т. Проводится подконтрольная эксплуатация первого маневрового газотепловоза ТЭМ19 на Свердловской ж. д.

Еще одним примером возможностей российской конструкторской школы является реализация нового подхода в решении задачи оптимизации взаимодействия подвижного состава и пути. Внедрение асинхронного тягового привода позволило до 50 % снизить как неподрессоренные массы, так и воздействие на путь. Следующий шаг – это переход на программные методы. Так, применение новой версии программного обеспечения тягового преобразователя, разработанного специалистами для электропоездов 2ЭС10 и 2ЭС7, позволило существенно улучшить ряд показателей и, в первую очередь, на треть снизить воздействие локомотива на путь в кривых малого радиуса.

## Создание интегрированной сети скоростного и высокоскоростного железнодорожного сообщения в Российской Федерации

Растущая загруженность автомобильной инфраструктуры и объективный рост транспортной активности населения требует принятия системных и долгосрочных решений, которые позволят повысить эффективность железнодорожной системы в целом. Одним из инструментов повышения эффективности железнодорожного транспорта является развитие скоростных и высокоскоростных межре-

гиональных сообщений\*, которые призваны сблизить субъекты Российской Федерации.

С декабря 2009 года скоростное и высокоскоростное движение по модернизированной инфраструктуре связывает такие регионы, как Московская, Тверская, Новгородская, Ленинградская, Владимирская и Нижегородская области. Высокоскоростные поезда «Сапсан» кур-

сируют в сообщении Москва – Санкт-Петербург и Москва – Нижний Новгород, скоростные поезда «Аллегро» – между Санкт-Петербургом и Хельсинки, а скоростные поезда «Ласточка» – между Санкт-Петербургом и Великим Новгородом, Москвой и Нижним Новгородом. Ежегодно скоростные и высокоскоростные поезда ОАО «РЖД» перевозят свыше 3,2 млн пассажиров.

### Перспективные проекты

Важным шагом в развитии сети скоростного и высокоскоростного движения в России должно стать строительство современных выделенных магистралей, приспособленных для движения пассажирских поездов со скоростью до 400 км/ч.

Экономические расчеты показывают, что перспективными направлениями для таких линий являются Москва – Санкт-Петербург, Москва – Нижний Новгород – Казань – Екатеринбург с подключением Перми, Уфы и Челябинска, а также Москва – Ростов-на-Дону – Адлер с подключением городов, входящих в этот регион. Время движения между

соседними агломерациями сократится до 1–1,5 часов.

Реализация этих проектов позволит воспользоваться услугой высокоскоростного движения свыше 100 млн гражданам, проживающим в зоне тяготения этих железных дорог.

Строительство сети ВСМ и скоростных линий предусмотрено актуализированной Транспортной стратегией Российской Федерации на период до 2030 года и учтено в Прогнозе социально-экономического развития страны на тот же период. Все перечисленные документы подразумевают усиление инвестиционной направленности экономи-

ческого роста, опирающейся на создание современной транспортной инфраструктуры и высокотехнологичных производств.

Основанная на указанных документах Генеральная схема развития сети железных дорог предусматривает строительство 4253 км линий ВСМ и запуск 6942 км линий скоростного движения.

Развитие высокоскоростного движения послужит толчком для экспорта прогрессивных зарубежных технологий, станет причиной массового создания новых рабочих мест.

\* Высокоскоростная магистраль – новая специализированная железнодорожная линия, предназначенная для поездов со скоростями движения от 200 до 400 км/ч. Скоростное движение – перевозка пассажиров со скоростями от 140 до 200 км/ч по модернизированным существующим линиям.





## Проекты 2014 года

### «Сапсан»

В декабре 2014 г. свой первый пятилетний юбилей отпраздновал высокоскоростной поезд «Сапсан», который приобрел огромную популярность – за 5 лет его услугами воспользовались более 15 млн. пассажиров. «Сапсан» открыл по-настоящему новую эру в области пассажирских перевозок в нашей стране.

Учитывая высокий спрос на перевозки высокоскоростными поездами «Сапсан», компанией ОАО «РЖД» было принято решение о приобре-

тении дополнительных поездов для формирования и назначения двоек поездов в двадцативагонном исполнении.

Для реализации данного проекта ОАО «РЖД» заключило дополнительный контракт с немецким концерном «Сименс» на поставку восьми высокоскоростных поездов Velaro RUS («Сапсан») и договор на их техническое обслуживание на срок 30 лет. В соответствии с контрактом поставка поездов была

завершена в декабре 2014 года. Открытие движения электропоездов на линии Москва – Санкт-Петербург в вдвоенном режиме состоялось 1 августа 2014 года. На сегодня это самый длинный высокоскоростной поезд в мире, способный перевозить более тысячи пассажиров за рейс. Его длина – 500 метров 78 сантиметров! Это первый подобный опыт эксплуатации такого длинного высокоскоростного поезда на постоянном токе.

### «Ласточка»

В 2014 году завершена поставка в Российскую Федерацию электропоездов серии ЭС1 «Ласточка» (Desiro RUS). Эксплуатируемый парк составляет 54 электропоезда. В период февраль–март 2014 года электропоездами ЭС1 «Ласточка» успешно выполнена задача обеспечения транспортного обслуживания пассажиров в регионе Большого Сочи во время проведения XXII зимних Олимпийских и XI Паралимпийских игр в г. Сочи. Электропоездами ЭС1 «Ласточка» выполнено 9485 рейсов и перевезено более 4,7 млн пассажиров. Выполнение графика составило 99,6 %.

В течение 2014 года электропоезда «Ласточка» на постоянной основе эксплуатировались на следующих маршрутах:

- Москва – Нижний Новгород;
- Москва – Курск, Москва – Смоленск;
- Санкт-Петербург – Бологое – Великий Новгород, Санкт-Петербург – Петрозаводск;
- Туапсе – Сочи – Адлер, Сочи – Адлер – Аэропорт, Адлер – Краснодар, Краснодар – Ростов-на-Дону.

В целях локализации производства электропоездов «Ласточка» в Российской Федерации в 2014 году успешно проведен комплекс предварительных, приемочных и сертификационных испытаний электропоездов ЭС2Г «Ласточка», по результатам которых 30 декабря 2014 г. получен сертификат соответствия на данный подвижной состав.

15 декабря 2014 года на заводе ООО «Уральские локомотивы»

в г. Верхняя Пышма приемочной комиссией было принято решение о производстве установочной партии электропоездов серии ЭС2Г «Ласточка». При производстве первого электропоезда «Ласточка» ЭС2Г достигнут уровень локализации в размере 62 % при контрактном показателе не менее 55 %. В кооперационных связях при производстве электропоездов участвует более 150 российских компаний.

В течение 2015 года будет поставлено 26 электропоездов ЭС2Г «Ласточка» производства ООО «Уральские локомотивы».





## Развитие Восточного полигона

Глобальный проект «Восточный полигон» даст новый импульс развитию Сибири и Дальнего Востока. Первый этап – это «расшивка узких мест» БАМа и Транссиба, что позволит увеличить грузопоток из европейской части страны в Сибирь и на Дальний Восток, где сосредоточено 85 % разведанных запасов полезных ископаемых.

«Восточный полигон» объединит пять крупнейших кластеров в Сибири и на Дальнем Востоке – горно-металлургический, лесной, энергетический, перерабатывающей промышленности и инноваций. Ключевым связующим будет транспортный кластер. Ранее проект предполагал рост перевозок грузов на 55 млн тонн, но в 2014 году на совещании правительственной комиссии по транспорту решено увеличить пропускную способность Восточного полигона на 75 млн тонн за счет Кузбасского региона и начать разработку второго этапа модернизации. В целом «Восточный полигон» предусматривает увеличение пропускной способности железнодорожной инфраструктуры с 75 до 130 млн тонн в год. Программа включает 239 самостоятельных инвестиционных мероприятий, которые должны быть реализованы до 2020 года. Предполагается также за счет тяжеловесного движения увеличить провозную мощность дополнительно на 20–39,3 млн тонн в год к уже утвержденному объему за счет угля Кузбасса.

Для экспорта грузов в страны АТР и США будет усилен Ванино-Совгаванский транспортный узел, включающий помимо железнодорожной инфраструктуры порты Хабаровского края – Ванино и Советская Гавань, а также автодорогу Хабаровск – Лидога – Ванино.

Впервые в отечественном вагоностроении по инициативе ОАО «РЖД» изготовлены опытные образцы полувагонов габарита Тпр, предназначенных для перевозки угля и руды повышенной грузоподъемности с осевой нагрузкой 27 тс. В 2014 г. проводились испытания по воздействию на инфраструктуру таких вагонов. Данные вагоны целесообразно использовать на замкнутых маршрутах Кузбасс – Дальний Восток, а также с выходом в порты.

По объему инвестиций проект «Восточный полигон» превосходит все другие мегапроекты России. На первом этапе (2013–2017 годы) будет вложено 562,3 млрд рублей. Из собственных средств РЖД – 302,1 млрд рублей, из федерального бюджета – 260 млрд рублей, из них 150 млрд рублей из Фонда национального благосостояния.

Стоимость второго этапа развития «Восточного полигона», по оценкам Института экономики и развития транспорта, составляет 464,7 млрд рублей. Ожидается, что 433,2 млрд рублей должно выделить государство, а 31,5 млрд рублей – собственные средства РЖД.

Если БАМ претендовал главным образом на соединение западной и восточной частей России, то «Восточный полигон» нацелен не только на соединение западных и восточных транспортных потоков Земного шара. «Восточный полигон» изменит маршруты евразийской, а значит, со временем и мировой торговли. Если сейчас Россия имеет незначительную долю в евразийском транзите, то вскоре сможет стать великой транспортной державой. Вопрос в дорогах. «Восточный полигон» станет основой для формирования целого ряда международных транспортных коридоров. Например, Азиатско-Североамериканской магистрали (АСАМ) или трансконтинентальной магистрали Европа – Россия – Азия – Америка (ЕРАА). Это позволит упрочить позиции страны на рынках стран АТР, наладить международную кооперацию и взаимовыгодное сотрудничество в экономической, военной и культурной сферах. Южная Корея и Китай уже ведут подготовку к интеграции своих магистралей с российскими.



## Клиентоориентированность

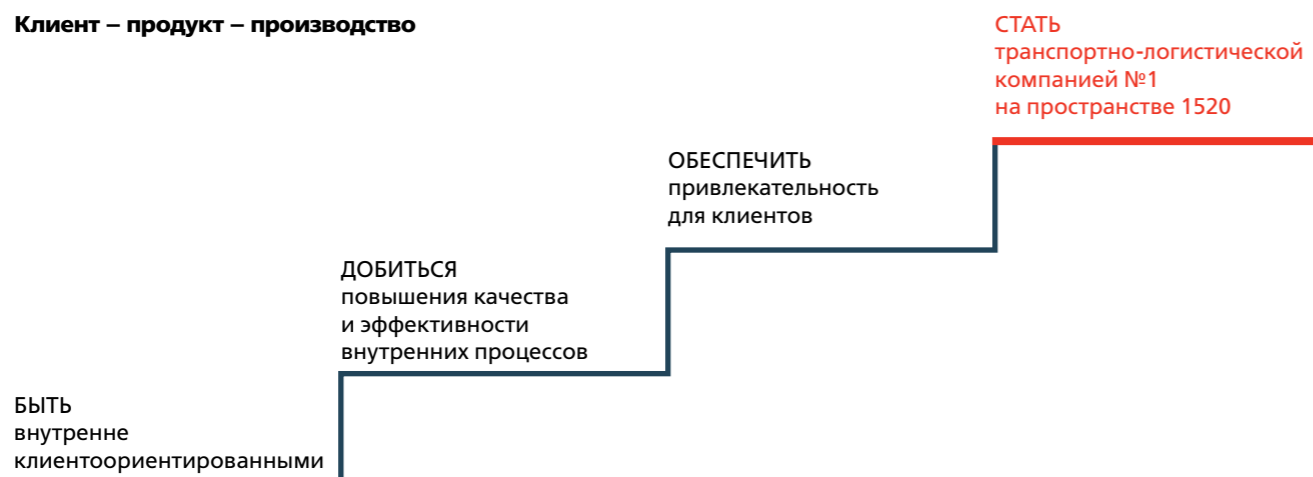
Российские железные дороги реализуют стратегию перехода к модели транспортно-логистического холдинга, в основе которой лежит развитие клиентоориентированного подхода на всех уровнях управления. Опора на потребности клиента дает компании дополнительные возможности для развития и снижения издержек, что особенно актуально в условиях спада объемов перевозок.

Для холдинга, имеющего в своем портфеле более 30 видов бизнеса –

от грузовых и пассажирских перевозок до услуг строительства, проектирования, IT и даже здравоохранения, кардинальный разворот всех ресурсов и процессов в сторону клиента – задача уникальная. В целях решения этой задачи в компании сформирована организационная вертикаль управления клиентоориентированностью и развитием бизнеса, для чего в 2014 году был создан Департамент развития бизнеса и клиентоориентированности.

Миссия Департамента состоит в создании корпоративной системы внутренней и внешней клиентоориентированности, закрепляющей единство принципов, подходов, системных решений, методов и показателей оценки результатов деятельности в этой области всех подразделений ОАО «РЖД».

Клиент – продукт – производство



Вертикаль управления клиентоориентированностью и развитием бизнеса

### Задачи

#### В сфере управления

- трансформация стратегии в операционные задачи;
- координация взаимодействия между бизнес-блоками с целью формирования оптимального портфеля услуг и развитие клиентоориентированности, исходя из принятых параметров стратегии.

#### В сфере логистики

- привлечение объемов грузов с других видов транспорта за счет формирования новых логистических продуктов;
- внедрение сервисной системы «одного окна»;
- возможность получения информации в режиме онлайн;
- доставка в срок или по расписанию;
- обеспечение максимально возможной комплексности услуг и ставок в формате «от двери до двери», включая предоставление вагонов.

#### В сфере пассажирских перевозок

- дифференцированная стоимость билетов;
- развитие программ лояльности;
- продажи через Интернет;
- повышение комфорта, скорости, безопасности;
- предложение современных сервисов;
- развитие многофункциональных вокзальных комплексов.



## Система оценки

Главный критерий оценки работы компании – удовлетворение потребностей клиентов в качестве и доступности услуг. Для надежной оценки уровня лояльности клиентов ОАО «РЖД» применяет международный индекс NPS (Net Promoter Score), который оценивает готовность рекомендовать услуги компании. На ряде железных дорог сегодня ведется работа по адаптации общепринятых методик определения NPS

к особенностям холдинга «РЖД». Лояльность оценивается по следующим факторам:

1. качество подаваемых под погрузку вагонов;
2. обеспечение вывоза груза;
3. качество обслуживания клиента;
4. комплексность транспортного обслуживания;
5. сохранность перевозимого груза.

Ответы клиентов дают возможность определить вклад конкретных

подразделений, работающих в регионе железной дороги, в формирование индекса лояльности. На основании полученных результатов причастными подразделениями осуществляется корректировка своей деятельности, направленная на устранение отмеченных недостатков и повышение качества процессов.

## Взаимодействие между бизнес-блоками

Эффективное взаимодействие между бизнес-блоками и подразделениями внутри компании достигается благодаря внедрению внутреннего оборота услуг, организации сквозных процессов от момента начала планирования до завершения оказания услуги.

Реализация политики внутренней клиентоориентированности обеспе-

чивается путем формирования уникальной корпоративной культуры, трансформация которой невозможна без целевых программ обучения сотрудников и отладки корпоративных бизнес-процессов. В 2010 году на базе Корпоративного университета «РЖД» состоялась первая конференция по вопро-

сам клиентоориентированности. На ней были сформулированы идеи, направленные на изменение культуры холдинга, после чего был разработан кодекс деловой этики «РЖД» и рекомендации по формированию единого кадрового резерва.





# 05

## Программа энергосбережения и повышения энергетической эффективности

В 2014 году мониторинг эффективности использования технических средств и технологий, внедренных в рамках Программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности, а также декомпозиция целевых показателей структурных подразделений филиалов ОАО «РЖД», корректировка Программ этих подразделений проводились в созданной автоматизированной информационной системе «Энергоэффективность»

## ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

---

Одним из важнейших факторов обеспечения экологической безопасности и соблюдения требований природоохранного законодательства является проведение экологического мониторинга

## Гармонизация экологического менеджмента

По данным Международного энергетического агентства, на транспортный комплекс приходится около 30 % общего количества выбросов углекислого газа, на железнодорожный транспорт – менее 2 %. По данным того же агентства и Международного союза железных дорог, ОАО «РЖД» имеет самые низкие показатели по удельной энергоёмкости перевозок и выбросов CO<sub>2</sub> среди ведущих железнодорожных компаний мира. Главная цель ОАО «РЖД» в сфере экологии – забота о благополучии природной среды и здоровье людей.

Согласно Экологической стратегии ОАО «РЖД» на период до 2020 года и перспективу до 2030 года, нагрузка на окружающую среду от деятельности компании к 2030 году должна снизиться в два раза. На эти цели компания выделяет более 50 млрд рублей. Несмотря на сложную экономическую ситуацию в стране, средства будут выделены в полном объеме. Промежуточные итоги реализации стратегии показали правильность расставленных в ней акцентов и эффективность механизмов ее реализации.

Однако сегодня существует ряд проблем в области экологической стандартизации.

Международный стандарт ISO 14000 регламентирует лишь подходы к организации экологического менеджмента, и стандарты «зеленого строительства» (британский BREEAM и американский LEED) имеют значительные расхождения с российским законодательством и сложно выпол-

нимы в российской среде. Сегодня есть острая необходимость в гармонизации нашего экологического менеджмента в соответствии с международными методиками в области стандартизации.

В целях проведения согласованной политики в области стандартизации, метрологии и сертификации создан Межгосударственный технический комитет по стандартизации – МТК 524 «Железнодорожный транспорт». Методическое руководство работой МТК 524 и координацию его деятельности осуществляет Росстандарт. В составе МТК действует подкомитет «Экологическая безопасность на железнодорожном транспорте».

На базе Научно-производственного центра по охране окружающей среды ОАО «РЖД» будет создан Международный центр по экологической безопасности в области железнодорожного транспорта. Цель деятельности Центра – гармо-

низация национального законодательства, стандартов и т. д. в области охраны окружающей среды на объектах железнодорожного транспорта, регулирование и координация экологической деятельности, разработка и внедрение единых подходов к защите и улучшению качества окружающей среды при осуществлении производственной деятельности железнодорожных компаний, представляющих интересы в Совете по железнодорожному транспорту государств – участников Содружества Независимых Государств. Компания планомерно проводит мероприятия по ликвидации загрязнений и объектов накопленного экологического ущерба, связанных, в том числе, с деятельностью железнодорожного транспорта, начиная с тридцатых годов прошлого столетия. С 2003 по 2014 годы проведены работы по ликвидации 209 объектов загрязнений на общую сумму 773 млн рублей. В 2015 году на данные цели запланировано выделить 125 млн рублей.

2015 год в ОАО «РЖД» объявлен годом работы с отходами. В его рамках запланирован комплекс мероприятий, призванных привлечь внимание государственной власти, общественности, клиентов холдинга к проблемам окружающей среды.

**Валентин Гапанович,**  
старший вице-президент по инновационному развитию – главный инженер

## Экологическая стратегия

Важной составляющей стратегии развития ОАО «РЖД» является обеспечение экологической безопасности производственно-транспортного комплекса компании. Компания стремится к тому, чтобы деятельность ее подразделений и филиалов была социально значимой и открытой для

общества, способствовала устойчивому развитию отрасли. Усилия компании направлены на постоянное улучшение системы управления окружающей средой, уменьшение воздействия на окружающую среду, а также на развитие технологий оценки достигнутого эффекта от реализу-

емых мероприятий. Для реализации указанных подходов в компании актуализирована Экологическая стратегия ОАО «РЖД» на период до 2017 года и на перспективу до 2030 года (утв. распоряжением президента ОАО «РЖД» Якунина В.И. от 12.05.2014 № 1143р).



## Результаты реализации стратегии

В рамках реализации Экологической стратегии в 2014 году по сравнению с 2007 (базовым) годом достигнуты следующие результаты:

- сокращение на 47,7 % выбросов вредных веществ в атмосферу от стационарных источников;
- сокращение эмиссии парниковых газов на 13,6 %;
- снижение на 34 % сбросов загрязненных сточных вод в поверхностные водные объекты;
- увеличение использования и обезвреживания отходов на 11,7 %.



## Награды

Природоохранная деятельность компании в 2014 году была неоднократно отмечена престижными премиями и наградами.

«Древо экологии» в номинации «За внедрение инновационных решений в области охраны окружающей среды», Федеральная служба по надзору в сфере природопользования.

«Экологичное развитие – Evolution Awards 2014» в номинации «Лучшее комплексное решение в области «зеленых» технологий», Министерство природных ресур-

сов, за проект «Комплексное решение для теплоснабжения объектов ОАО «РЖД» на станции Зеленоградск с применением возобновляемых источников энергии» (Калининградская железная дорога).

«Зеленый луч» – национальная премия общественного признания в области охраны окружающей среды – в номинации «Экологичный бизнес», Всероссийское общество охраны природы (за корпоративную социальную ответственность в области охраны окружающей среды).

«Ресурсосбережение в обеспечении устойчивого развития» в номинации «Лучшее экологически ответственное предприятие в 2014 году», промышленно-экологический форум «РосПромЭко-2014».

«Национальная экологическая премия имени В.И. Вернадского» в номинации «Инновационные эко-эффективные технологии в промышленности», XI конкурс «Национальная экологическая премия имени В.И. Вернадского» (проект «Инновационные решения в природоохранной деятельности ОАО «РЖД»).



## Потребление ресурсов

### «Бережливое производство»

Количество структурных подразделений, участвующих в Программе проектов «Бережливое производство», увеличено на 64,3 %. На полигонах дорог реализуются межфункциональные проекты в границах станций

и узлов, предусматривающие совершенствование технологий операционной деятельности подразделений смежных хозяйств.  
На 6 % увеличено количество узловых рабочих групп, реализовано

1659 проектов улучшений технологии выполнения работ. Экономический эффект от реализации данной Программы составил более 1,04 млрд рублей.

### Ресурсосбережение

ОАО «РЖД» остается в числе лидеров среди железнодорожных компаний мира по энергоэффективности и экологичности грузовых и пассажирских перевозок.

В сложных экономических условиях 2014 года действенным инструментом по снижению издержек стала Программа энергосбереже-

ния ОАО «РЖД». За счет внедрения в ОАО «РЖД» системы энергоменеджмента за последние 10 лет удалось снизить энергоемкость перевозочной деятельности более чем на 20 %. Так, при росте грузооборота в прошлом году на 5 % потребление топливно-энергетических ресурсов осталось на уровне 2013 года (-0,5 %).

В результате в 2014 году энергоемкость основной производственной деятельности компании снизилась к уровню прошлого года более чем на 1,7 % при плановом показателе - 1,3 %, а экономический эффект от экономии ТЭР превысил 4,8 млрд рублей.

### Проект «Внедрение ресурсосберегающих технологий на железнодорожном транспорте»

Целевыми задачами инвестиционного проекта «Внедрение ресурсосберегающих технологий на железнодорожном транспорте» (далее – Проект) является внедрение на сети железных дорог наукоемких, перспективных энерго-и ресурсосберегающих технических средств и технологий, направленных на повышение технического уровня предприятий железнодорожного транспорта, снижение эксплуатационных затрат ОАО «РЖД».

Проект включает в себя технические средства и технологии, нацеленные на решение следующих задач:

- снижение удельного расхода топливно-энергетических ресурсов на тягу поездов;
- снижение затрат на топливно-энергетические ресурсы в стационарной энергетике;
- сокращение эксплуатационных расходов за счет рационального использования материальных ресурсов;
- более эффективное использование трудовых ресурсов в результате применения новых безлюдных

и малообслуживаемых технологий, а также современных систем диагностики.

В рамках данного Проекта для решения проблемы снижения удельных расходов энергоресурсов на тягу поездов планируется широко-масштабное внедрение систем автоматизированного ведения поездов, регулирования мощности тягового и вспомогательного оборудования электровозов и тепловозов, систем учета параметров работы электровозов и расхода дизельного топлива тепловозами.

Комплекс мероприятий в стационарной энергетике предусматривает ввод в эксплуатацию систем теплоснабжения объектов железных дорог на ресурсосберегающих технологиях, эффективных систем освещения производственных помещений, платформ, станций, вокзалов, железнодорожных мостов с использованием светодиодной техники.

Повышение производительности труда планируется обеспечить за счет инвестиций, направленных на внедрение необслуживаемых

и малолюдных технологий, средств диагностики и мониторинга, которые ускорят переход от системы планово-предупредительных ремонтов подвижного состава на ремонт по его техническому состоянию, увеличив тем самым межремонтные пробеги.

Экономия материальных ресурсов предусматривается обеспечить за счет внедрения стационарных и передвижных путевых рельсосмазывателей, вагонов-рельсосмазывателей и ряд других технологий, способствующих продлению срока службы колес и рельсов.

На реализацию инвестиционного проекта «Внедрение ресурсосберегающих технологий на железнодорожном транспорте» в 2014 году было направлено более 25 млрд рублей. Реализация инвестиционного проекта велась по нескольким направлениям:

#### Автоматизация технологии роспуска вагонов

Полигоном отработки новых технологий работы решающих сортировочных станций стала станция Лужская-Сортировочная. Впервые здесь реализуется автоматизация технологии роспуска вагонов, предусматривающая применение горочной автоматической централизации разработки компании SIEMENS, интегрированной с российской АСУ сортировочной станции, в увязке с отечественными системами централизаций и системой МАЛС. Внедрение такого комплекса позволит впервые на сети дорог отработать новую технологию работы с опасными грузами 2-го класса.

В результате себестоимость переработки одного вагона будет снижена на 5 %, вдвое увеличится производительность труда работников горочного комплекса, а энергопотребление сократится на 25 %.

#### Снижение удельного расхода топливно-энергетических ресурсов на тягу поездов:

- автомашинист теплотяги с регистратором параметров движения поезда, пассажирское движение (тепловозы ТЭП70) – 64 ед. на полигонах Северной, Юго-Восточной, Горьковской железных дорог;
- автомашинист электротяги с регистратором параметров движе-

ния и системой информирования машиниста для организации движения по жестким ниткам графика, грузовое движение (электровозы ВЛ10) – 24 ед. на полигоне Куйбышевской железной дороги;
- системы регистрации и анализа параметров работы тепловоза и учета дизельного топлива – 530 ед. на полигонах Калининградской, Северной, Горьковской, Западно-Сибирской, Дальневосточной железных дорог.

#### Снижение энергоемкости технологических процессов в стационарной энергетике

- системы теплоснабжения объектов железных дорог, работающие на газе и на твердом топливе, на полигонах Свердловской и Горьковской железных дорог;
- светодиодная техника;
- автоматизированные центральные тепловые пункты – 4 ед. на Калининградской, Северной, Юго-Восточной, Забайкальской железных дорогах;
- тепловые насосы на Калининградской и Приволжской железных дорогах;
- системы энергообеспечения на основе возобновляемых источников энергии на Северо-Кавказской железной дороге.

#### Снижение материалоемкости технологических процессов

- стационарные путевые рельсосмазыватели различных модификаций;
- вагоны-рельсосмазыватели;
- мобильные рельсосмазыватели на комбинированном ходу.

#### Снижение шума и вибрации

Планируется установить 13 стационарных путевых рельсосмазывателей с системой мониторинга нижнего уровня и модулем бесперебойной подачи смазки. На эти цели ОАО «РЖД» выделило свыше 5 млн рублей.

Применение стационарного путевого рельсосмазывателя способствует повышению безопасности движения поездов, уменьшению износа рельсов, колесных пар локомотивов и вагонов, снижению уровня шума и вибрации при движении. Устройство устанавливается на участках, где путь идет по «кривым малого радиуса». Путь рельсосмазыватель снабжен датчиками обнаружения колес, которые при движении подают сигналы в электронный блок. При каждом сигнале открывается клапан, происходит выброс смазочного материала на поверхность рельса.



Дополнительные материалы

## Программа энергосбережения и повышения энергетической эффективности

Программа разработана в соответствии с приказом ФСТ России от 30 марта 2012 г. № 218-т «Об установлении требований к программам в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности организаций, осуществляющих регулируемые виды деятельности в сфере железнодорожных перевозок: ОАО «Российские железные дороги», ОАО АК «Железные дороги Якутии», ОАО «Федеральная пассажирская компания», на 2013–2015 годы».

Программа сформирована по результатам обязательного энергетического обследования объектов ОАО «РЖД», проведенного в 2012 году в соответствии с требованиями Федерального закона от

23 ноября 2009 г. №261-ФЗ «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» и утверждена распоряжением ОАО «РЖД» от 27 декабря 2012 г. № 2705р.

Основной целью Программы является энергосбережение и повышение энергетической эффективности во всех сферах деятельности ОАО «Российские железные дороги» для повышения экономической эффективности железнодорожных перевозок и снижения их негативного воздействия на окружающую среду.

Программа состоит из подпрограмм и включает в себя все обя-

зательные мероприятия, определенные ФСТ России в требованиях к программам в области энергосбережения для организаций, осуществляющих регулируемые виды деятельности в области железнодорожных перевозок.

В 2014 году после определения основных бюджетных параметров была проведена актуализация мероприятий Программы, утвержденная распоряжением ОАО «РЖД» от 15 апреля 2014 г. № 923р.

Отчет о выполнении Программы составлен в соответствии с требованиями приказа ФСТ России от 25 ноября 2011 г. № 745-т.

## Целевые показатели

Приказом ФСТ России от 30 марта 2012 г. № 218-т на 2013 год были установлены следующие целевые показатели энергосбережения и повышения энергетической эффективности ОАО «РЖД»:

1. снижение энергоемкости производственной деятельности (условное обозначение – ΔЕ) на 0,9 кг у.т. / 10 000 прив. т·км нетто, или на 1,3 % к уровню 2013 года;

2. повышение энергоэффективности производственной деятельности (условное обозначение – ΔЭ) на 1,8 прив. т·км нетто / кг у.т., или на 1,3 % к уровню 2013 года.

### Значения показателей энергоэффективности ОАО «РЖД» в 2013 году были следующими:

- энергоемкость производственной деятельности (Е) – 70,8 кг у.т. / 10 000 прив. т·км нетто;
- энергоэффективность производственной деятельности (Э) – 141,2 прив. т·км нетто / кг у.т.

### Объем перевозочной работы в 2014 году увеличился относительно 2013 года на 3,6 %.

В 2014 году, с учетом выполнения мероприятий программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности ОАО «РЖД», реализации организационно-технических мероприятий в филиалах, в сравнении с 2013 годом достигнуты следующие результаты:

- снижение удельного расхода ТЭР на тягу поездов на электрической и тепловозной тяге соответственно на 1,5 % и 2,2 %;
- повышение уровня возврата энергии рекуперации на 17,5 %;
- снижение расхода топливно-энергетических ресурсов на прогрев локомотивов на 27,6 % – в электротяге и на 6,6 % – в тепловозной тяге.

В 2014 году энергоемкость производственной деятельности ОАО «РЖД» (Е) составила 69,6 кг у.т. / 10 000 прив. т·км нетто, а энергоэффективность производственной дея-

тельности (Э) составила 143,6 прив. т·км нетто / кг у.т.

Таким образом, в 2014 году снижение энергоемкости производственной деятельности (ΔЕ) ОАО «РЖД» составило 1,2 кг у.т. / 10 000 прив. т·км нетто (– 1,7 %), а повышение энергоэффективности производственной деятельности (ΔЭ) составило 2,4 прив. т·км нетто / кг у.т. (+ 1,7 %).

### Достижение ключевых показателей

Общий объем экономии топливно-энергетических ресурсов от выполнения энергосберегающих мероприятий в 2014 году составил 411,7 тыс. т у.т. на сумму 4,1 млрд рублей, что является лучшим результатом ОАО «РЖД» за последние 5 лет! В результате выполнения в 2014 году Программы реализованы все обязательные мероприятия по энергосбережению и повышению энергоэффективности, утвержденные для ОАО «РЖД» приказом ФСТ России от 30 марта 2012 № 218-т.

Максимальная экономия топливно-энергетических ресурсов достигнута за счет целенаправленной работы по снижению времени простоя локомотивов в рабочем состоянии в ожидании работы, при реализации обязательного мероприятия по совершенствованию методов управления движением поездов, в результате чего в компании снижен расход топливно-энергетических ресурсов на тягу поездов более чем на 78,5 тыс. т у.т.

Оптимизация режимов работы и модернизация систем отопления стационарных объектов ОАО «РЖД» позволила получить в 2014 году экономию в объеме 73,6 тыс. т у.т.

За счет улучшения состояния подвижного состава, поставки на сеть и эксплуатации на основных грузонапряженных направлениях современных, высокоэффективных локомотивов по результатам 2014 года удалось получить экономию в объеме 42,8 тыс. т у.т., а за счет улучшения показателей использования локомотивов – 41,2 тыс. т у.т.

Выполнение в 2014 году мероприятий, направленных на повышение энергетической эффективности технологических процессов и объектов инфраструктуры, позволило сэкономить 44,1 тыс. т у.т.

Повышение уровня возврата энергии рекуперации на электрической тяге составило 148,1 млн кВт•ч.

Эффект от применения энергоэкономичных светильников, оптимизации режимов работы систем

освещения вокзальных комплексов, парков станций, производственных и административных зданий, складских помещений, от внедрения светодиодной техники составил 113,0 млн кВт•ч.

Выполнение мероприятий по улучшению показателей работы тягового электроснабжения позволило сэкономить более 21,8 млн кВт•ч.

В 2014 году мониторинг эффективности использования технических средств и технологий, внедренных в рамках Программы, а также декомпозиция целевых показателей структурных подразделений филиалов ОАО «РЖД», корректировка Программ этих подразделений проводились в созданной автоматизированной информационной системе «Энергоэффективность», в которой работают все 2343 структурных подразделения 41 филиала ОАО «РЖД», расположенных в границах 77 субъектов Российской Федерации.





## Энергоемкость производственной деятельности ОАО «РЖД»

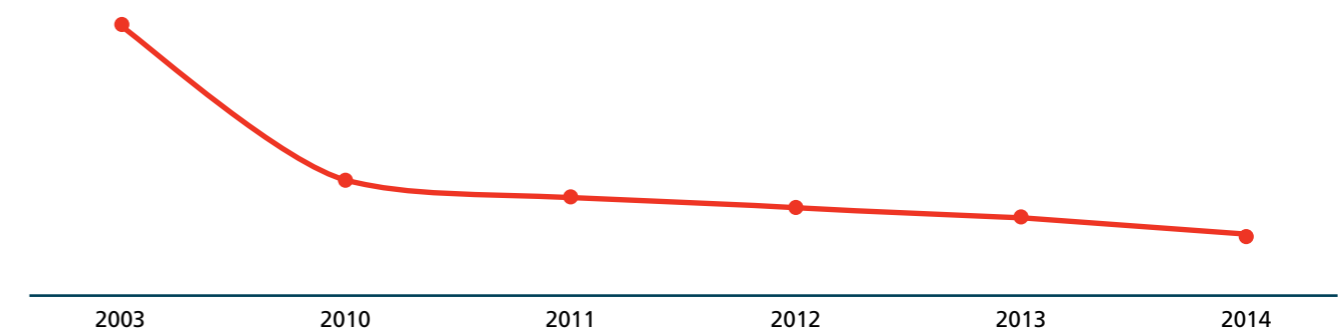
### Потребление топлива

Потребление ТЭР в 2014 году составило 22,1 млн т у.т., что на 0,6 % меньше, чем в 2013 году. На тягу поездов в ОАО «РЖД» израсходовано 17,4 млн т у.т., что составляет 78,7 % от общего объема потребления всех видов ТЭР.

#### Потребление топливно-энергетических ресурсов в ОАО «РЖД» в 2011–2014 годах

№ п/п	Вид ресурса	Ед. изм.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.	± % к 2013 г.
1.	Электрическая энергия	млн кВт·ч	45 781,7	47 084,05	46 174,5	46 964,5	1,7
2.	Тепловая энергия со стороны	млн Гкал	2,6	2,3	2,7	2,1	-23,3
3.	Топливо всего	тыс. т у.т.	6798,3	6747,1	6322	6032,1	-4,6
3.1.	Уголь	тыс. т у.т.	1095,7	1099,1	910,2	804,0	-11,7
3.2.	Дизельное топливо	тыс. т у.т.	4192,2	4274,6	4141,2	4012	-3,1
3.3.	Бензин	тыс. т у.т.	170,2	167,4	161,1	148,9	-7,5
3.4.	Газ природный	тыс. т у.т.	660,7	618,3	575,1	569,1	-1,1
3.5.	Другие виды топлива	тыс. т у.т.	679,5	587,7	534,4	498,1	-6,8

Анализ структуры потребления энергоресурсов показывает, что за счет роста на 3,6 % объема перевозочной работы (без учета иных собственников ТПС) доля расхода электроэнергии на тягу поездов в общих энергозатратах увеличена на 1,9 %, дизельного топлива – снижена на 0,2 %. При этом доля расхода электроэнергии на нетяговые нужды снижена на 4,8 %, а дизельного топлива – на 0,3 %.



Энергоемкость производственной деятельности ОАО «РЖД»



## Потребление электроэнергии для электровозов

Общий расход электроэнергии при росте объема перевозок к уровню 2013 г. на 4,2 %, увеличен на 2,76 % (1018,2 млн кВт•ч).

На положительные результаты потребления электроэнергии в значительной степени оказало влияние перераспределение работы по видам движения: доля менее энергоемкой грузовой работы возросла на 0,78 %, а в более энергоемких видах движения снижена: в пассажир-

ском – на 0,66 %, в хозяйственном – на 0,1 %.

### Потребление дизельного топлива для тепловозной тяги

При росте объема перевозок к уровню 2013 года на 0,6% потребление дизельного топлива снижено на 0,7 %, а удельный расход снижен на 2,2 %, На результаты потребления дизельного топлива в первую очередь оказало влияние перераспре-

деление работы по видам движения: доля менее энергоемкой грузовой работы возросла на 1,0 %. Доля работы в более энергоемких видах – в пассажирском и хозяйственном – снижена на 0,36 % и 0,6 % соответственно, а доля работы в маневровом и пригородном движениях осталась на уровне предыдущего года.

## Рекуперация электроэнергии\*

В компании реализуется целевая программа повышения энергетической эффективности тягового электроснабжения, в рамках которой специалистами ведущих транспортных вузов выполняется крупномасштабная научно-исследовательская работа «Оценка энергоэффективно-

сти системы тягового электроснабжения и электроподвижного состава и потенциала ее повышения», где значительное внимание уделено выявлению «узких мест» применения рекуперативного торможения и повышению эффективности его использования. По итогам работы за 2014

год объем электроэнергии, возвращенной в контактную сеть, увеличен к уровню 2013 года на 18,7 % и составил 1702,1 млн кВт•ч для электровозов и 83,9 млн кВт•ч для электропоездов.

\* Рекуперация – возврат в сеть части затраченной электроэнергии для повторного ее использования. В режиме торможения тяговые двигатели электроподвижного состава переводятся в генераторный режим, и механическая энергия движения поезда превращается в электрическую энергию. Рекуперативное торможение необходимо для обеспечения безопасности движения поездов. Его роль особенно важна на линиях с горным профилем, а также для высокоскоростного подвижного состава.

## Потребление топливных ресурсов на нетяговые нужды (по видам топлива)

дизельного топлива	216,8 тыс. т, -17,3 %
топочного мазута	356,7 тыс. т, - 6,8 %
угля	1145,2 тыс. т, -7,2 %
автомобильного бензина	99,9 тыс. т, -7,6 %
природного газа	494,4 млн куб. м, -1,1 %
тепловой энергии со стороны электрической энергии	2,1 млн Гкал 6,0 млрд кВт•ч., -3,9 %.

## Потребление топливно-энергетических ресурсов теплогенерирующими установками

В 2014 году в ОАО «РЖД» генерация тепловой энергии производилась в 7556 котельных, из них 4357 котельных эксплуатируется в филиалах, 3199 – в региональных центрах корпоративного управления.

### По видам использования ТЭР:

- угольные – 3513, из них 2693 котельных находятся на балансе филиалов;
- электрокотельные – 2604 (662 на балансе филиалов);
- потребляющих природный газ – 986 (646 котельных филиалов);
- мазут – 236 (228 по филиалам);
- дизельное топливо – 189 (142 котельных, эксплуатируемых филиалами).

За 2014 г. общий расход всех энергоресурсов при генерации тепловой энергии снижен к уровню 2013 г. на 1,9 тыс. т у.т. и составил 1763,786 тыс. т у.т. Доля потребления угля и мазута снижена на 0,4 % и 0,6 % (639,6 тыс. т.т 478,8 тыс. т у.т. соответственно), а электрической энергии возросла на 1,0 % (68,8 тыс. т у.т.).

Снижение удельного расхода ТЭР объясняется как результатом проводимых мероприятий по усилению контроля за использованием ТЭР, так и увеличением доли природного газа в общем топливном балансе (так, например, в 2011 г. 33 % тепловой энергии производилось на газовых котельных, а в 2014 г. – уже 35 %).



## Экологический мониторинг

Одним из важнейших факторов обеспечения экологической безопасности и соблюдения требований природоохранного законодательства является проведение экологического мониторинга. Экологический мониторинг в ОАО «РЖД» осуществляется за:

- выбросами загрязняющих веществ в атмосферный воздух стационарными и передвижными источниками;
  - сбросами загрязняющих веществ в поверхностные водные объекты и на водосборные площади;
  - загрязнением почв и грунтов;
  - размещением отходов производства и потребления;
  - негативными физическими воздействиями хозяйственной и иной деятельности филиалов ОАО «РЖД» на окружающую среду.
- В 2014 г. экологический мониторинг осуществлялся:

- 56 экологическими лабораториями,
- 11 вагонами-лабораториями с бортовым комплексом аналитического оборудования,
- 53 лабораториями на автомобильном ходу,
- 89 пунктами экологического контроля на тепловозах.

Все тепловозы после ремонта двигателей проходили обязательное тестирование на пунктах экологического контроля.



### Дорожный центр экоаналитического контроля РЖД

В 2014 году ведущее подразделение центра – производственно-экологическая лаборатория на станции Иркутск-Сортировочный – было названо одной из лучших испытательных лабораторий в стране. Коллектив центра выполнил работ на сумму более 10 млн руб., проведя свыше 16 тыс. анализов по результатам собранных проб промышленных выбросов в атмосферу, сточные воды и почву.

В составе центра два подразделения. Второе – Тайшетская производственно-экологическая лаборатория на станции Вихоревка. В 2017 году планируется открыть третью лабораторию в Северобайкальске. К будущему проекту уже сегодня приковано внимание ведомственных структур, государственных природоохранных органов, общественности. Проводя мониторинг состояния воды, почвы, атмосферного воздуха в акватории северной части Байкала, специалисты будут иметь точную информацию, какие именно предприятия этого региона наносят урон жемчужине планеты, допуская несанкционированные промышленные выбросы.

Под контролем новой лаборатории окажутся не только железнодорожные предприятия. Все остальные организации, которые ведут производственную деятельность рядом с Байкалом, также попадут под комплексный мониторинг.

Строительство нового объекта запланировано на 2016 год. Его создадут на базе железнодорожного аварийно-спасательного формирования. Природоохранная деятельность в акватории Байкала позволит центру стать одним из звеньев системы государственного экологического мониторинга. Данные, полученные железнодорожниками в ходе исследований, могут быть использованы в разработке мероприятий по сохранению озера Байкал.

94 критерия, в рамках которых ведет свою деятельность центр, позволяют коллективу работать с ведомственными предприятиями также в вопросах правильного ведения экорасчетов для проектной документации, отработки технологических режимов.

Четыре передвижных лаборатории – один экологический вагон и три на базе автомобилей – дают

возможность качественно и оперативно проводить работу. Проводится постоянное обновление центра специализированным оборудованием, внедрение современного программного обеспечения. Только в 2014 году по инвестиционной программе было приобретено приборов почти на 700 тыс. рублей. Специалисты центра опробовали в работе современный анализатор шума и вибрации.

В коллективе всего 11 человек – лаборанты, пробоотборщики, техники и инженеры.

Научные подходы в решении экопроблем только прибавляют плюсы центру, готовому работать на уровне международных стандартов.



## Структура персонала

На 31.12.2014 г. списочная численность работников ОАО «РЖД» составила 835,8 тыс человек.

# 06



## СОЦИАЛЬНАЯ СТАБИЛЬНОСТЬ

Повышение конкурентоспособности компании как работодателя, привлечение и закрепление в холдинге «РЖД» персонала необходимой квалификации, его непрерывное развитие и социальная поддержка являются главными задачами в данном направлении

## Стратегия повышения вовлеченности

ОАО «РЖД» является одним из самых привлекательных работодателей в стране: в компании создана устойчивая система социальной поддержки работников, предоставляются широкие возможности для их профессионального развития и личностного роста. Одним из ключевых условий закрепления и вовлечения молодых сотрудников в компанию является эффективная система адаптации.

На 2015 год в ОАО «РЖД» запланирована масштабная работа по совершенствованию действующей системы адаптации. Одной из предпосылок для актуализации существующей системы адаптации и наставничества в ОАО «РЖД» стал успешный опыт Центральной дирекции управления движением в 2014 году по внедрению комплексной системы наставничества, осуществляемой в рамках компетентностного подхода в управлении персоналом.

Новый проект позволил вовлечь в данный процесс всех работников дирекции. Работниками филиала совместно с Департаментом управления персоналом, Департаментом по организации, оплате и мотивации труда и Корпоративным университетом ОАО «РЖД» была разработана система наставничества, предусматривающая все необходимые процедуры для максимального вовлечения и закрепления молодых работников. Система содержит требования к наставникам, систему их оценки, методы развития, работу с резервом наставников, систему мотивации, идеологию и культуру наставничества в целом. В Компании разработана собственная система

наставничества, её внедрение началось летом 2014 года. Уже сейчас мы видим положительный эффект – уменьшение числа увольнений среди работников со стажем до одного года и снижение затрат на подготовку к будущей профессии, рисков нарушения безопасности движения и охраны труда молодыми работниками. Но система, внедренная в Центральной дирекции управления движением, приносит свои плоды не только для молодежи, начинающей свой трудовой путь, но и для самих наставников. Мы заметили, что благодаря наставнической деятельности у них развиваются компетенции, необходимые для руководящих должностей».

Учитывая существующий опыт и передовые практики в области управления персоналом, в компании в 2014 году стартовал новый общесетевой проект Единый день адаптации, который направлен на формирование у молодых специалистов целостного представления о корпоративной культуре, структуре холдинга и принципах его работы. Его участниками стали работники холдинга в возрасте до 30 лет, которые устроились на работу в ОАО «РЖД»

в 2014 году впервые после окончания обучения. В рамках Единого дня адаптации было проведено 60 общесетевых мероприятий, в которых приняли участие свыше 4,5 тыс. человек. Общий охват составил 68% от общего количества молодых специалистов, принятых на работу в компанию в 2014 году.

В 2015 году в Компании планируется охватить уже не менее 80% специалистов в возрасте до 30 лет. С учетом опыта прошлого года Единый день адаптации – 2015 будет проводиться с использованием новых обучающих программ, дополнительной информационно-разъяснительной работы, в реализации проекта будут максимально задействованы все внутренние каналы коммуникаций.

Компания учитывает основные тренды кадрового рынка, профессиональные ориентиры нового поколения железнодорожников, современную специфику развития железнодорожной отрасли и стратегические задачи, которые сегодня стоят перед ОАО «РЖД». И именно комплексное развитие механизмов адаптации и внедрение новых форматов вовлечения молодых сотрудников в жизнь компании помогут быстро и эффективно включать новых специалистов в рабочий процесс, ставить перед ними интересные и сложные задачи и предоставлять возможность расти и развиваться вместе с компанией.

**Иван Яриков,**  
заместитель начальника Дирекции по кадрам и социальным вопросам





## Кадровая политика

В целях проведения единой корпоративной политики в сфере управления персоналом реализуется Стратегия развития кадрового потенциала ОАО «РЖД» на период до 2015 года (далее – Стратегия). Главная цель Стратегии – повышение эффективности деятельности и вовлеченности персонала в реализацию корпоративных задач холдинга «РЖД».

ОАО «РЖД» рассматривает персонал в качестве главного актива

и ценностного ресурса компании. Повышение конкурентоспособности компании как работодателя, привлечение и закрепление в холдинге «РЖД» персонала необходимой квалификации, его непрерывное развитие и социальная поддержка являются главными задачами в данном направлении.

Благодаря реализации системной политики в области управления персоналом при неблагоприят-

ных макроэкономических условиях в 2014 году компании удалось обеспечить социальную стабильность в трудовых коллективах. Уровень текучести кадров снижен на 0,4 % к уровню прошлого года и составил 8,4 %. Высвобождение численности осуществлялось в основном за счет естественного оттока и выхода на пенсию лиц, достигших пенсионного возраста.



Подробнее о стратегии

## Структура персонала G4-10

На 31.12.2014 г. списочная численность работников ОАО «РЖД» составила 835,8 тыс. человек.

Удельный вес категорий персонала в общей численности распределяется следующим образом:

- рабочие составляют 64,9 % (542,6 тыс. чел.);
- руководители – 7,3 % (61,1 тыс. чел.);
- специалисты – 24,3 % (202,8 тыс. чел.);
- служащие – 3,5 % (29,3 тыс. чел.).

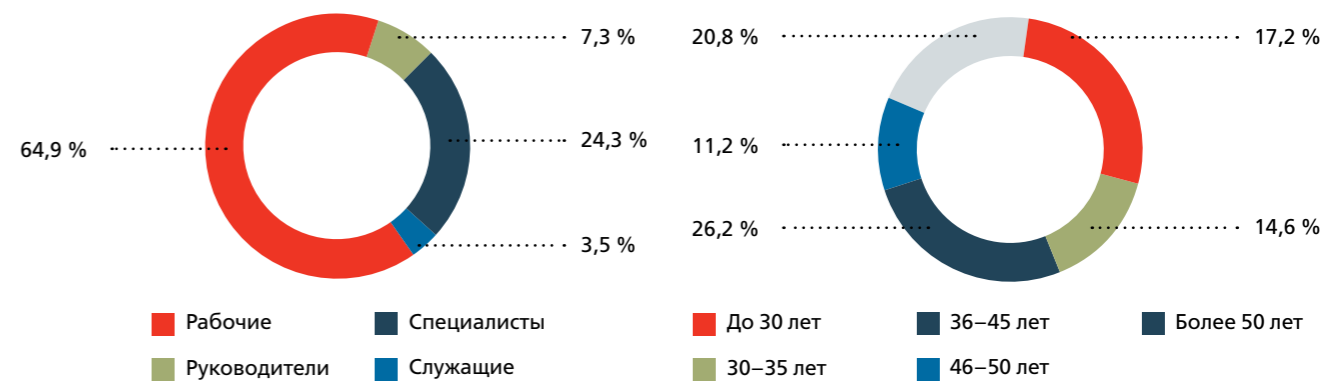
Численность работников с высшим образованием составила 26,9 % от общей численности, увеличившись к началу года на 2,1 %.

Средний возраст работников составляет 39,3 года.

Из общего числа работников количество женщин составляет 31,3 % (261,3 тыс. человек). При этом женщины занимают 53 % всех должностей руководителей и специалистов компании.



## Общее количество и процент вновь нанятых сотрудников в течение отчетного периода G4-LA1



Категории работников ОАО «РЖД» в 2014 году, %

Возраст всех работников, состоящих в списочном составе в 2014 году, %



Уровень образования персонала ОАО «РЖД» в 2014 году, %

Гендерный состав работников ОАО «РЖД» в 2014 году, %



Показатель	2011	2012	2013	2014	Изменения, %	Комментарии
Всего, чел.	177 657	111 723	91 505	91 434		
<b>в том числе:</b>						
выпускники учебных заведений	6180	6097	5213	6373		
из рядов Российской армии	2250	1740	1354	3807		
на период производственной практики	5994	6201	4451	4797		
на сезонные работы	12 155	9214	9311	6999		
В разбивке по полу	Использование данных в указанной классификации не представляется релевантным при обработке информации и формировании отчетности					
В разбивке по возрасту	Использование данных в указанной классификации не представляется релевантным при обработке информации и формировании отчетности					
<b>В разбивке по основным филиалам:</b>						
Сеть железных дорог	67 483	38 327	10 240	10 171		
Росжелдорснаб (комплексные складские услуги 2PL)	1498	1080	1169	1077		
Центр корпоративного учета и отчетности	1629	1578	1430	1054		
Главный вычислительный центр	629	544	396	409		
Центральная станция связи	2130	2115	1831	1906		
Дирекция железнодорожных вокзалов	1642	3130	2107	2094		
Центральная дирекция по ремонту пути	11 820	10 929	9968	3392		
Дирекция скоростного сообщения	117	71	245	395		
Центр фирменного транспортного обслуживания	671	652	433	578		
Центральная дирекция управления движением	9336	8929	8636	9765		
Дирекция по ремонту тягового подвижного состава	9207	9561	4377	3951		
Дирекция тяги	2828	15 437	12 646	15 401		
Центральная дирекция по управлению терминально-складским комплексом	1027	882	738	807		
Центральная дирекция по тепловодоснабжению	2468	2859	2396	2727		
Центральная дирекция инфраструктуры	36	10 419	30 636	33 616		
Центральная дирекция моторвагонного подвижного состава		2533	2457	2180		
Центральная дирекция пассажирских обустройств		1267	771	735		

## Текущность кадров в течение отчетного периода

Показатель	2011	2012	2013	2014	Изменения, %	Комментарии
всего	8,8 %	8,3 %	8,8 %	8,4 %		
В разбивке по полу	Использование данных в указанной классификации не представляется релевантным при обработке информации и формировании отчетности					
В разбивке по возрасту	Использование данных в указанной классификации не представляется релевантным при обработке информации и формировании отчетности					
<b>В разбивке по основным филиалам:</b>						
Сеть железных дорог	8,7 %	8,8 %	9,1 %	8,7 %		
Росжелдорснаб (комплексные складские услуги 2PL)	12,5 %	11,8 %	11,5 %	10,6 %		
Центр корпоративного учета и отчетности	6,2 %	7,0 %	7,5 %	6,5 %		
Главный вычислительный центр	4,4 %	6,7 %	7,0 %	6,7 %		
Центральная станция связи	6,5 %	6,9 %	8,3 %	7,2 %		
Дирекция железнодорожных вокзалов	11,2 %	11,8 %	11,5 %	7,9 %		
Центральная дирекция по ремонту пути	17,9 %	13,1 %	11,0 %	11,6 %		
Дирекция скоростного сообщения	6,5 %	2,7 %	3,0 %	5,4 %		
Центр фирменного транспортного обслуживания	5,8 %	6,8 %	7,7 %	6,0 %		
Центральная дирекция управления движением	6,4 %	6,7 %	7,3 %	6,3 %		
Дирекция по ремонту тягового подвижного состава	9,1 %	9,2 %	9,8 %	15,0 %		
Дирекция тяги	4,4 %	6,3 %	7,1 %	6,5 %		
Центральная дирекция по управлению терминально-складским комплексом	10,4 %	10,5 %	11,2 %	8,1 %		
Центральная дирекция по тепловодоснабжению	9,3 %	9,9 %	10,4 %	10,0 %		
Центральная дирекция инфраструктуры	-	7,8 %	9,3 %	8,9 %		
Центральная дирекция моторвагонного подвижного состава	-	8,5 %	9,4 %	8,6 %		
Центральная дирекция пассажирских обустройств	-	13,4 %	12,2 %	11,6 %		

### Доля сотрудников, прошедших на протяжении отчетного периода официальную оценку результативности, % G4-LA11

2011	2012	2013	2014	Изменения, %	Комментарии
1406	1406	4497	5649	402 %	Данный показатель отражает количество обученных работников в компании в Корпоративном университете ОАО «РЖД» по программам повышения управленческого потенциала руководителей холдинга

### Отношение стандартной заработной платы начального уровня к установленной минимальной заработной плате за отчетный период G4-EC5

Регион	Размер минимальной заработной платы в регионе, руб.	Размер полной ставки младшего грейда в ОАО «РЖД», руб.	Отношение (%) к размеру минимальной заработной платы	Комментарий
Российская Федерация	МРОТ – 5554	с 1 января – 7290	131,3	Работникам ОАО «РЖД», полностью отработавшим за учетный период норму рабочего времени и выполнившим нормы труда, производится доплата до минимального размера заработной платы, установленного в субъекте Российской Федерации
		с 1 октября – 7482	134,7	
Брянская область	6000	с 1 января – 7290	121,5	
		с 1 октября – 7482	124,7	
Саратовская область	6200	с 1 января – 7290	117,6	
		с 1 октября – 7482	120,7	
Свердловская область	с 1 января – 6095	с 1 января – 7290	119,6	
	с 1 июля – 7090	с 1 октября – 7482	105,5	
Новосибирская область	9030	с 1 января – 7290	80,7	
		с 1 октября – 7482	82,9	
Московская область	с 1 января – 11 000	с 1 января – 7290	66,3	
	с 1 мая – 12 000	с 1 октября – 7482	62,4	

Количество работников ОАО «РЖД» с минимальным грейдом составляет 0,7 % от общей численности.

### Отношение базовой ставки женщин к базовой ставке мужчин G4-LA13

Корпоративная система оплаты труда работников ОАО «РЖД», включая размеры часовых тарифных ставок (для рабочих) и месячных должностных окладов (для руководителей, специалистов и служащих), компенсационные и стимулирующие выплаты, распространяется на всех работников компании независимо от их пола.





## Охрана труда и безопасность на рабочем месте

Созданная система управления охраной труда в ОАО «РЖД» и проводимая работа по ее развитию позволяет сохранять тенденцию по снижению уровня производственного травматизма.

В 2014 году в ОАО «РЖД» на мероприятия по улучшению условий и охраны труда по всем источникам финансирования направлено 16,6 млрд руб., в том числе 28 % (4,6 млрд руб.) на обеспечение сотрудников средствами индивидуальной защиты и 17,2 % (2,9 млрд руб.) на медицинские осмотры. Расходы на мероприятия по улучшению условий и охраны труда в пересчете на одного работника составили 20,7 тыс. рублей (+11,3 %).

В новом коллективном договоре, вступившем в действие с 1 января 2014 года, определен новый порядок отчислений финансовых средств на мероприятия по улучшению условий и охраны труда. В целом по компании этот показатель должен составлять не менее 0,7 % от общих годовых затрат ОАО «РЖД» по основным видам деятельности без учета затрат на спецодежду, спецобувь и другие средства индивидуальной защиты, медицинские осмотры (обследования). В 2014 году этот показатель составил 0,78 %.

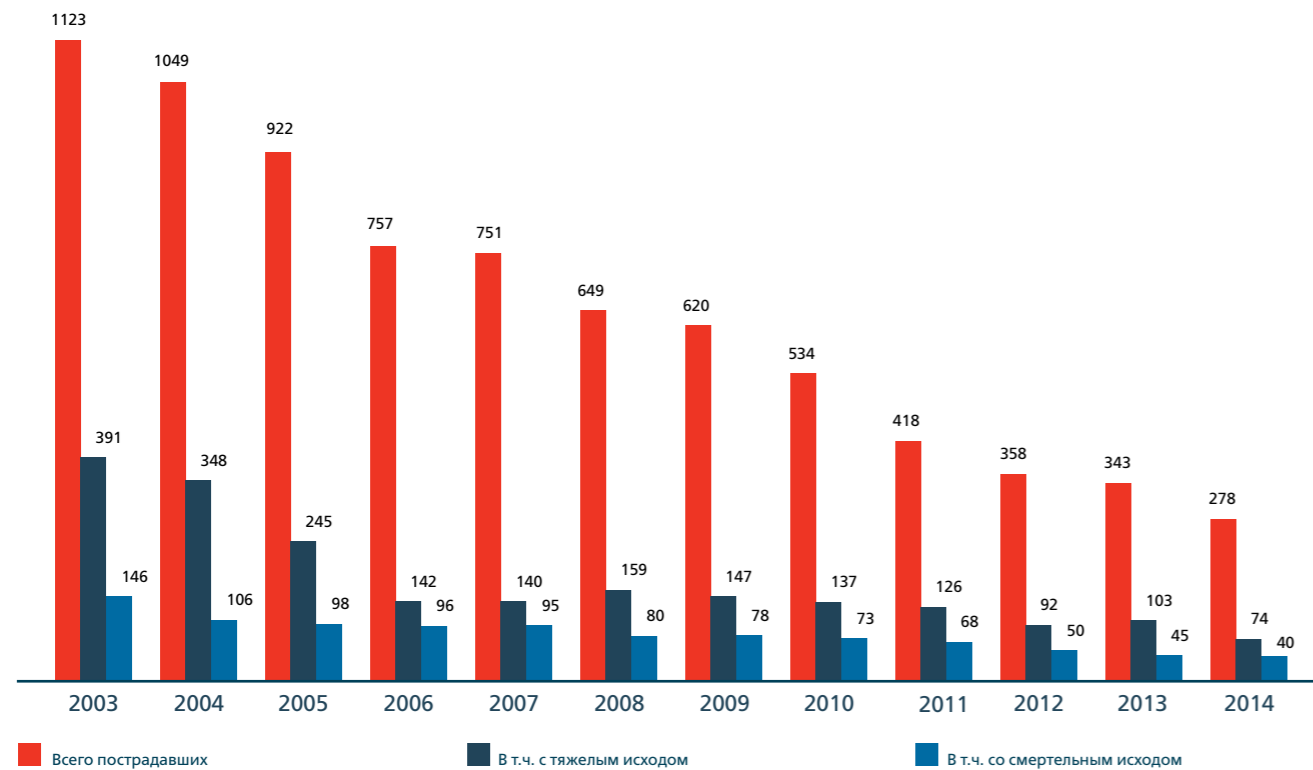


## Травматизм

Показатели производственного травматизма в 2014 году к уровню 2013 года снижены:

- общего на 19 %;
- со смертельным исходом на 12 %;
- с тяжелым исходом на 29 %.

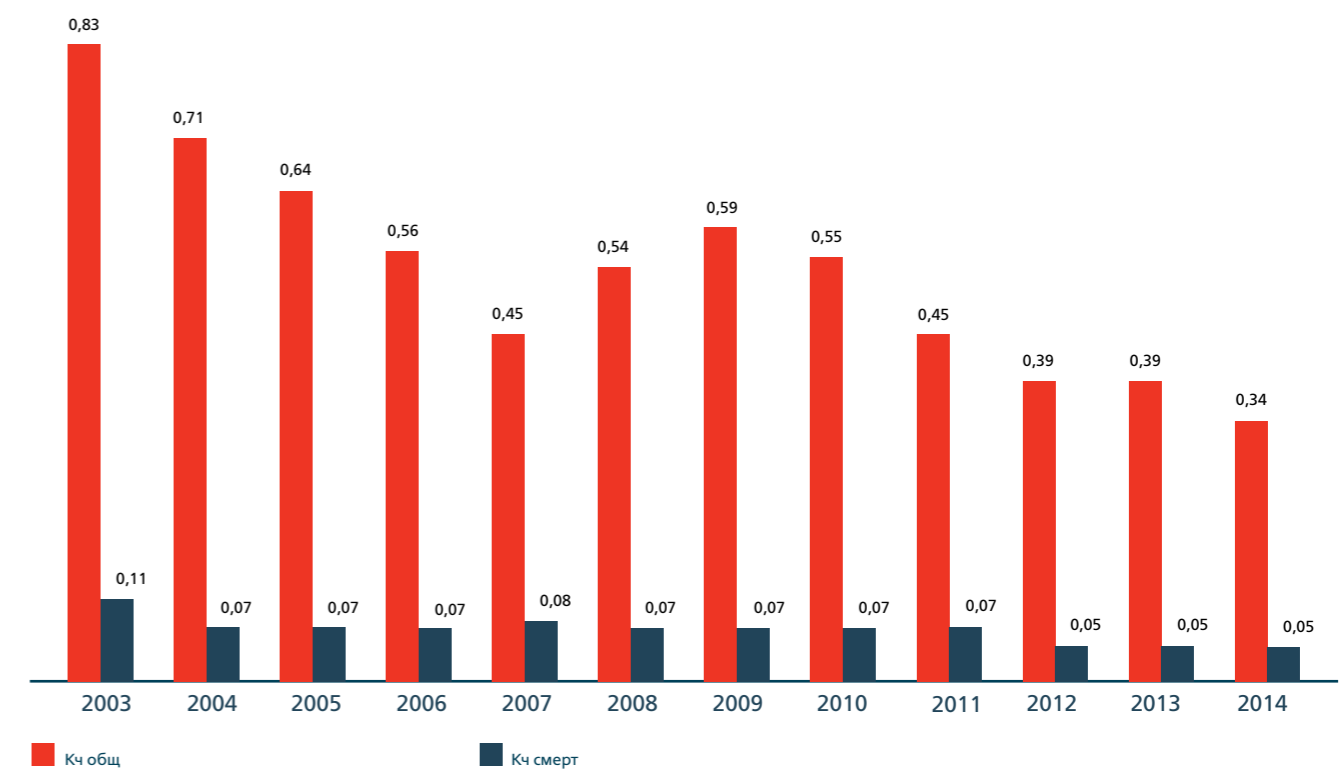
Коэффициенты частоты производственного травматизма в указанный период снижены: общего – в 2,4 раза (с 0,83 до 0,34), со смертельным исходом – в 2,2 раза (с 0,11 до 0,05).



Динамика производственного травматизма в ОАО «РЖД» за период 2003–2014 гг.

Коэффициенты частоты производственного травматизма в ОАО «РЖД» также снижены:

- общего (число травмированных на 1000 работающих) – К част. общ. = 0,34 (2013 год – К част. общ. = 0,39);
- со смертельным исходом (число погибших на 1000 работающих) – К част. см. = 0,049 (2013 год – К част. см. = 0,051).



Динамика коэффициента частоты производственного травматизма в ОАО «РЖД» за период 2003–2014 гг.

### Предупреждение несчастных случаев

ОАО «РЖД» в рамках договора с Фондом социального страхования направляет страховые взносы по обязательному социальному страхованию от несчастных случаев и профессиональных заболеваний на финансирование предупредительных мер по сокращению производственного травматизма и профессиональных заболеваний. На предупредительные меры в 2014 году было направлено 293,4 млн рублей.

В 2014 году в соответствии с Федеральным законом Российской Федерации от 28 декабря 2013 г. № 426 ФЗ «О специальной оценке условий труда» специальная оценка условий труда проведена на 87 415 рабочих местах. В 2014 году введена в постоянную эксплуатацию автоматизиро-

ванная система «Труд-Эксперт.РЖД». Программа обеспечивает хранение, проверку полноты, достоверности и корректности данных по результатам специальной оценки условий труда.

При снижении общего количества рабочих мест в компании за 3 года на 8 % количество рабочих мест с вредными условиями снизилось на 23 %. По состоянию на 1 января 2015 г. в компании насчитывается 392 тыс. рабочих мест, во вредных условиях труда заняты 131 тыс. рабочих мест (33,5 %).

ОАО «РЖД» проводит работу по созданию виртуальных классов по охране труда с разработкой единого информационного пространства

по безопасности производственных процессов. Функционал виртуальных классов позволяет проводить интерактивные видеоэкскурсии по рабочим местам, тренинги, а также ситуационные игры, сценарий которых строится на нестандартных ситуациях, которые могут возникнуть на производстве.

В 2014 году в ОАО «РЖД» обучено по охране труда 26 215 человек, из них 15 068 руководителей и 7344 специалиста, а также 3803 уполномоченных по охране труда. На организацию обучения, проведения семинаров и пропаганду вопросов охраны труда израсходовано 670 млн рублей.



### Уровень профессиональных заболеваний G4-LA6

Показатель	2011	2012	2013	2014	Изменения, %
Уровень профессиональной заболеваемости (на 10 тыс. работников)	1,5	1,2	1,2	1,0	- 33,3 %
В разбивке по полу:					
Мужчины	1,2	1,0	1,1	0,9	- 25 %
Женщины	0,3	0,2	0,1	0,1	- 66,7 %
В разбивке по регионам (по дорогам):					
Октябрьская	0,6	0,7	0,4	0	-100,00%
Калининградская	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Северная	0,5	0,7	0,5	0,2	- 60 %
Горьковская	0,2	0,5	0,2	0	- 100 %
Московская	0,6	0,2	0,2	0,1	- 83,30 %
Юго-Восточная	1,3	1,7	0,3	0,8	- 38,5 %
Северо-Кавказская	0,3	0,4	0,7	0,3	
Приволжская	2,6	1,7	4,8	3,1	+ 19,2 %
Куйбышевская	4,1	2,1	2,2	3,1	- 24,3 %
Свердловская	1,4	1,2	0,7	1,1	-21,40%
Южно-Уральская	5,8	3,5	1	3,4	-41,40%
Западно-Сибирская	2,8	1,7	2,2	0,6	-78,60%
Красноярская	0,3	0,5	0,8	1,1	+ 266 %
Восточно-Сибирская	2,0	1,8	3	1,7	-15,00%
Забайкальская	1,3	1,6	3,2	1,6	23,10%
Дальневосточная	0,7	1,3	1,2	0,8	14,30%



## Медицинское обеспечение безопасности движения на железнодорожном транспорте и обеспечение профессионального долголетия работников компании

В целях обеспечения бесперебойности и безопасности перевозочного процесса в структуре ОАО «РЖД» функционирует система негосударственных учреждений здравоохранения в 75 регионах нашей страны.

В настоящее время это 103 больницы на 19,8 тысяч коек и 81 поликлиника.

Здравоохранение ОАО «РЖД» имеет свои особенности – систему медицинского и психофизиологического обеспечения безопасности движения поездов. С этой целью в 168 НУЗ ОАО «РЖД» функционируют врачебно-экспертные комиссии, силами которых в 2014 г. проведены более 1,2 млн обязательных медицинских осмотров, из них более 270 тыс. осмотров работников, непосредственно связанных с движением поездов и маневровой работой. Всего признано профнепригодными 6849 человек.

Также на сети дорог работают более 1,5 тыс. кабинетов предрейсовых медицинских осмотров, из них 633 (42 %) оснащены автоматизированными системами (АСПО), позволяющими объективизировать данные осмотров. В 2014 г. в целях медицинского обеспечения перевозочного процесса проведены около 30 млн предрейсовых медицинских осмотров, отстранены от рейса более 29 тыс. работников.

Работники 235 психофизиологических подразделений, работающих на сети дорог, осуществляют профессиональный отбор, динамический контроль функционального состояния работников, восстановительные мероприятия.

Значимым показателем эффективности деятельности отраслевого здравоохранения является снижение

трудопотерь, в первую очередь, связанных с заболеваемостью с временной утратой трудоспособности (ВУТ). За последние 8 лет достигнуто снижение уровня заболеваемости с ВУТ работников ОАО «РЖД» в случаях на 16 %, в днях – на 19 %.

Важнейшей задачей медицинского обеспечения на транспорте является выявление групп с повышенным риском возникновения и развитием патологических состояний, внезапного ухудшения самочувствия, неадекватного реагирования, начальных стадий заболеваний и их хронических обострений. Имеет свои особенности фармакотерапия в связи с возможными побочными действиями на когнитивные функции лиц операторских профессий.

Коррекция состояния здоровья работников осуществляется комплексно и включает профилактические мероприятия, включающие диспансеризацию, иммунопрофилактику, медицинскую реабилитацию, мотивацию здорового образа жизни.

С 2006 года проводится диспансеризация осех работников ОАО «РЖД» с охватом до 98 % от плана. В 2014 г. прошли диспансеризацию более 824 тыс. работников компании (99 % от всех работников, подлежащих диспансеризации), в т. ч. руководящий состав – 98,8 %. Более 60 % относятся к I и II группам с преобладанием «практически здоровые».

По результатам диспансеризации проводятся лечебно-диагностические, реабилитационные и профилактические мероприятия. Ежегодное

проведение диспансеризации позволяет повысить шанс выявления заболевания на ранних стадиях и обеспечить своевременное начало лечения. Например, до массовой диспансеризации значительная часть онкологических заболеваний выявлялась на поздних стадиях процесса, а в настоящее время их подавляющее большинство диагностируется на I – II стадиях.

Грипп и острые респираторные вирусные инфекции являются наиболее массовыми инфекционными заболеваниями, которые могут привести к большим трудовым потерям и нарушению бесперебойной работы железнодорожного транспорта. В предэпидемический сезон 2014/2015 гг. профилактические прививки против гриппа получили 310 тыс. работников (105,7 % от плана).

Показатели заболеваемости в группе привитых меньше по сравнению с непривитыми: у работников компании в 4,4 раза, у работников, связанных с безопасностью движения, – в 6,7 раз, в т. ч. у локомотивных бригад – в 9,2 раза. Экономический эффект от вакцинации против гриппа составляет более 1 млрд рублей.

Для предупреждения риска заражения клещевым энцефалитом на территориях природных очагов проведена вакцинация и ревакцинация 105,3 тыс. работников (98,9 % от плана) 46 профессий и должностей.

Иммунопрофилактика указанных актуальных инфекций осуществляется за счет средств работодателя. В целях совершенствования

комплексной работы по улучшению условий труда и санитарно-эпидемиологической ситуации на объектах ОАО «РЖД», профилактики профессиональной заболеваемости, снижения уровня производственного травматизма, сохранения профессионального долголетия работников компании создана координационно-управленческая вертикаль, представленная Центральной и региональными комиссиями по охране труда и здоровья работников ОАО «РЖД», инженерно-врачебными бригадами (ИВБ) в структурных подразделениях филиалов ОАО «РЖД».

В состав ИВБ включаются инженерно-технические, кадровые, медицинские работники, представители профсоюзной организации и другие.

В настоящее время функционируют более 1500 ИВБ, в которых занято около 700 цеховых терапевтов НУЗ ОАО «РЖД».

Охрана и улучшение здоровья и условий труда работников компании напрямую связаны с продлением профессионального долголетия, повышением производительности труда, увеличением привлекательности компании на рынке труда, со снижением текучести кадров, вероятности аварий на железнодорожном транспорте.

Специализированная, в том числе высокотехнологичная, медицинская помощь (ВМП) существенно влияет на сохранение профессионального долголетия работников компании. В 2014 году в стационарах НУЗ ОАО «РЖД» пролечено более 650 тысяч человек, осуществлялось оказание высокотехнологичной медицинской помощи (ВМП) по 16 из 20 возможных профилей. Направление больных на оказание ВМП

в значительной степени осуществляется на основании результатов диспансеризации. Функционируют 87 Центров специализированной, в том числе высокотехнологичной, медицинской помощи. Получили высокотехнологичную медицинскую помощь в НУЗ ОАО «РЖД» более 22 тыс. человек, из них около 10 тыс. работников компании, членов их семей и пенсионеров компании.

В компании проводится большая работа по созданию единой системы медицинской реабилитации на основе принципа преемственности лечебно-диагностического, реабилитационного процесса и санаторно-курортного оздоровления. В состав ОАО «РЖД-ЗДОРОВЬЕ» входит 20 санаториев, расположенных в 11 регионах страны, имеющих развитую материально-техническую базу, современное медицинское оборудование, новейшие медицинские технологии профилактики и лечения заболеваний.

Продолжают функционировать 5 передвижных консультативно-диагностических центров (далее – ПКДЦ), обеспечивающих оказание специализированной амбулаторно-поликлинической помощи населению в удаленных регионах Российской Федерации, где отсутствуют медицинские учреждения. За 2014 год специалисты ПКДЦ сделали 50 выездов, посетили 326 удаленных станций, на которых отработали 582 дня. Обследовано около 50 тыс. пациентов, у 27 тыс. пациентов заболевания выявлены впервые. Более 2,7 тысяч человек направлены на плановую госпитализацию.

Идея объединения ПКДЦ и телемедицинских технологий позволила достичь качественно новых возможностей в оказании медицинской

помощи, значительно приблизив ее к жителям регионов и обеспечив для них оперативное проведение плановых и экстренных видеоконсультаций со специалистами ведущих отечественных и зарубежных медицинских центров.

Деятельность железнодорожного транспорта с его круглосуточным и бесперебойным обеспечением перевозочного процесса, а также массовым скоплением на объектах людских контингентов постоянно сопряжена с повышенным риском возникновения чрезвычайных ситуаций. Предупреждение и ликвидация их медико-санитарных последствий является одной из важнейших задач системы здравоохранения ОАО «РЖД» по двум основным направлениям:

- разработка и реализация на практике медико-профилактических требований к безопасности пассажирских и грузовых перевозок и состоянию объектов массового сосредоточения людей;
- подготовка сил и средств к работе в условиях ЧС.

Реализация указанных мероприятий осуществляется в условиях тесного взаимодействия с территориальными органами управления здравоохранением, учреждениями и формированиями Всероссийской службы медицины катастроф, МЧС России, Роспотребнадзором.

Негосударственные учреждения здравоохранения ОАО «РЖД» являются участниками мероприятий по санитарной охране территории Российской Федерации – предупреждению завоза и распространения железнодорожным транспортом инфекционных, в том числе особо опасных инфекционных заболеваний.

### Система управления персоналом

Управление персоналом осуществлялось по пяти функциональным направлениям:

1. обеспечение квалифицированным персоналом;
2. вовлечение персонала в эффективную реализацию корпоративных задач и совершенствование системы мотивации;
3. непрерывное развитие персонала на основе компетентного подхода и переход к самообучающейся организации;
4. жизнеобеспечение персонала во внепроизводственной среде;
5. проведение эффективной молодежной политики.





## Профессиональная ориентация и подготовка кадров

Для качественного отбора абитуриентов и повышения уровня их общеобразовательной подготовки проводится профориентационная и довузовская подготовка школьников старших классов, желающих заключить с ОАО «РЖД» договоры о целевом обучении.

ОАО «РЖД» является учредителем 279 негосударственных образовательных учреждений (2 общеобразовательных лицеев, 12 общеобразовательных школ, 30 школ-интернатов, 5 образовательных учреждений для детей дошкольного и младшего школьного возраста – начальных школ-детских садов и 230 детских садов).

Количество обучающихся и воспитанников составляет 42 770 чел., в том числе 38 171 чел. (89,2 %) – дети работников ОАО «РЖД», количество педагогов – 6,3 тыс. человек.

Система образования ОАО «РЖД» отличается высоким уровнем проводимой учебно-воспитательной работы, разнообразием видов образовательной и оздоровительной деятельности. На базе 57 образовательных учреждений работают 14 федеральных и 43 региональных экспериментальных площадки. В 18 общеобразовательных учреждениях ОАО «РЖД» совместно с вузами железнодорожного транспорта организованы центры профориентации и довузовской подготовки.

В системе ОАО «РЖД» функционируют 25 детских железных дорог. Это крупнейшие центры профориен-

тации, задачи которых заключаются не только в эффективной пропаганде престижности железнодорожных профессий, но и в уникальном методе воспитания молодого поколения, отвращения подростков от пагубных соблазнов и уличных «университетов». В 2013/2014 учебном году на детских железных дорогах обучалось 17,3 тыс. детей, из них 3,4 тыс. – дети работников ОАО «РЖД». Количество юных железнодорожников, прошедших летнюю производственную практику, составило 13,1 тыс. человек. Количество выпускников детских железных дорог, поступивших в железнодорожные учебные заведения в 2014 году, составило 1085 человек.

В отчетном году в бюджетах железных дорог было предусмотрено 60,44 млн руб. на организацию профориентационной и довузовской подготовки школьников НОУ ОАО «РЖД», муниципальных средних образовательных школ, воспитанников детских железных дорог.

В целях восполнения высококвалифицированным персоналом с высшим и средним профессиональным образованием продолжает реализовываться практика целевого направления молодежи на обучение в вузы и техникумы железнодорожного транспорта.

В 2014 году в рамках квоты целевого приема на обучение по программам высшего образования в вузы железнодорожного

транспорта было зачислено 5570 человек, в том числе:

- 3759 человек на очную форму обучения, из них по железнодорожным специальностям зачислено 3134 человека;
- 1811 человек на заочную форму обучения, из них по железнодорожным специальностям зачислено 1719 человек.

Общий контингент студентов-целевиков, обучающихся очно и заочно в образовательных организациях, составил более 40 тыс. человек.

Компания заинтересована в качественном практическом обучении студентов. В этой связи филиалы и дочерние общества обеспечивают проведение производственной практики на базе своих структурных подразделений с предоставлением студентам оплачиваемых рабочих мест. В 2014 году на базе структурных подразделений холдинга «РЖД» прошли практику более 18,5 тыс. студентов, в том числе 7,04 тыс. чел. – на оплачиваемых рабочих местах. Объем денежных средств, затраченных на оплату труда студентов, составил 175,86 млн руб.

В целях стимулирования молодежи на выбор профессии железнодорожника реализуется система грантов и стипендий, учрежденных ОАО «РЖД». Общие расходы в 2014 году на данном направлении составили более 245,6 млн руб.

В ОАО «РЖД» проводится системная работа по формированию

кадрового резерва из числа студентов старших курсов. Для этого с 2007 года реализуется углубленная подготовка перспективных студентов по системе «авторских классов».

Студенты авторских классов проходят дополнительную подготовку по специальным дисциплинам за счет средств компании, обучаются иностранному языку, менеджменту, психологии и т. д., а также стажироваются в ведущих структурных подразделениях ОАО «РЖД». Их трудоустройство, профессиональный и карьерный рост планируется и контролируется подразделениями по

управлению персоналом. Такую углубленную подготовку ежегодно проходят около 200 человек. На эти цели в бюджете ОАО «РЖД» ежегодно предусматривается более 60 млн руб.

В 2013/14 учебном году на полигонах Московской, Северной, СевероКавказской, Западно-Сибирской и Восточно-Сибирской железных дорог проведен пилотный проект по применению сетевой формы обучения при подготовке специалистов в университетских комплексах железнодорожного транспорта. В пилоте задействовано 125 струк-

турных подразделений филиалов ОАО «РЖД», обучено более 6 тыс. студентов.

Распоряжением ОАО «РЖД» от 30 июня 2014 г. № 1528р учреждено 5 грантов на развитие научно-педагогических школ в области железнодорожного транспорта в размере 3,5 млн руб. каждый. Гранты присуждаются соискателям ученой степени доктора наук, осуществляющим научное руководство подготовкой молодых ученых и внедряющим новые знания в учебный процесс при подготовке специалистов по заказу компании.



## Обучение персонала и повышение квалификации

В компании сформирована во многом уникальная система непрерывного образования для всех категорий и уровней персонала, в основу которой положен компетентностный подход.

В соответствии с Программой подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала в 2014 году программы подготовки прошли 153 тыс. рабочих (18,4 % от общей численности, 28,3 % от численности этой категории сотрудников). Общее количество руководителей и специалистов ОАО «РЖД», направляемое на программы дополнительного профессионального образования, достигло 85,2 тыс. в год, т. е. около 35 % от общей численности работников данных категорий. Плановые показатели по обучению выполнены по всем категориям сотрудников.

Значительно возросла роль корпоративной системы профессионального обучения ОАО «РЖД». 97,2 тыс. чел. прошли обучение в Учебных центрах профессиональной квалификации компании (УЦПК).

Продолжена работа по реконструкции и строительству новых учебных корпусов и общежитий УЦПК, введен в эксплуатацию ряд новых объектов. Осуществляется модернизация учебно-материальной базы УЦПК с учетом новой техники и технологий, внедряемых на сети железных дорог.

Получило дополнительное развитие взаимодействие ОАО «РЖД» с университетскими комплексами

железнодорожного транспорта, а также ведущими российскими вузами по подготовке специалистов с высшим образованием.

В 2014 году обеспечено повышение квалификации руководителей и специалистов компании как в рамках текущих задач, так и по новым перспективным направлениям развития холдинга, таким как высокоскоростное движение, логистика и управление цепями поставок, бережливое производство и другие.

Всего за год повысили квалификацию 85,2 тыс. работников ОАО «РЖД» (+2,2 % к 2013 г.), в т. ч. 41,8 тыс. руководителей (+3,4 % к 2013 г.).

15,7 тыс. человек прошли обучение по программам инженерной подготовки работников на базе вузов железнодорожного транспорта. Реализован ряд программ обучения по стратегическим направлениям развития компании. Так по направлению «Бережливое производство» обучено 2112 человек, по программе «Развитие интегрированной сети скоростного и высокоскоростного сообщения в Российской Федерации» – 128 человек.

ОАО «РЖД» продолжает содействовать бизнес-образованию высокопотенциальных руководителей компании. В 2014 году 80 работников прошли обучение по программам MBA в ведущих российских и зарубежных бизнес-школах. В частности, в рамках Корпоративной

образовательной программы холдинга «РЖД» в модульном формате Executive MBA на базе Стокгольмской школы экономики в Санкт-Петербурге проведена защита дипломных работ слушателей 6-го набора и начато обучение очередной группы из 42 работников. Обучение по программам MBA в Высшей школе менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета (ВШМ СПбГУ) в 2014 году проходили 25 работников компании.

Кроме того, на базе ВШМ СПбГУ была реализована программа повышения квалификации «Логистика и управление цепями поставок» для 85 работников транспортно-логистического бизнес-блока компании.

625 руководителей и специалистов ОАО «РЖД», чья деятельность имеет международную специфику, прошли обучение иностранным языкам (117 чел. очно, 497 чел. дистанционно, 11 чел. очно с погружением в языковой школе в г. Кембридж, Великобритания). Реализован ряд программ зарубежных стажировок с выездом 94 руководителей холдинга «РЖД» в Нидерланды, Южную Корею, Японию.

Продолжено развитие созданного в 2010 году АНО «Корпоративный университет ОАО «РЖД». В 2014 году на базе Корпоративного университета прошли обучение 4900 руководителей холдинга «РЖД», а всего за период работы университета – более 16 тыс. руководителей.

Проведено обучение первого потока слушателей целевой программы mini-MBA «Корпоративный менеджмент», разработанной Корпоративным университетом совместно с университетом Англия Раскин (Великобритания) и Кембриджской ассоциацией знаний. В 2014 году обучение по программе прошли 433 ключевых руководителя.

В ходе обучения слушателями разработано более 60 командных проектов, направленных на реализацию стратегических инициатив холдинга.

Продолжена разработка и реализация специализированных образовательных программ: «Эффективная методологическая и технологическая поддержка бизнес-процессов в транспортной отрасли», «Ценно-

сти бренда и Модель корпоративных компетенций ОАО «РЖД» в управлении персоналом», «Управление персоналом: лидерство, команда, руководство людьми», «Молодые лидеры. Эффективная команда. Инновационное мышление», «Управление клиентскими отношениями», «Корпоративная культура холдинга «РЖД» и др.



## Коллективный договор G4-11

Коллективный договор ОАО «РЖД» на 2014–2016 годы является единым для ОАО «РЖД», включая филиалы, структурные подразделения и представительства.

Основной акцент сделан на привлечение, развитие, удержание и мотивацию работников. Введен принцип ответственности работников за производственные результаты. В разделе «Корпоративная социальная ответственность» сконцентрированы положения Коллективного договора, имеющие важный социально-значимый характер и высокий общественный резонанс, декларирующие добровольную приверженность компании международным принципам корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития.

Почти 2/3 льгот, гарантий и компенсаций предоставляются компанией сверх уровня, предусмотренного действующим законодательством Российской Федерации, что прямо указывает на проявление социальной ответственности компании. При этом социальный пакет работника является ключевым

инструментом управления мотивацией сотрудников и повышения лояльности к компании. Это наше конкурентное преимущество по отношению к другим работодателям, так как по наполнению он является одним из лучших в стране.

Компания традиционно выполняет все обязательства, закрепленные в Коллективном договоре. В 2014 году на цели, связанные с выполнением обязательств по Коллективному договору, компания направила порядка 110 млрд рублей. В общей структуре расходов на персонал на реализацию обязательств по Коллективному договору ОАО «РЖД» приходится порядка 20 %.

Итоги выполнения коллективного договора подводятся в филиалах и структурных подразделениях компании в соответствии с утвержденным Регламентом подведения итогов выполнения Коллективного договора ОАО «РЖД» на 2014–2016 годы, коллективных договоров дочерних и зависимых обществ ОАО «РЖД» и их филиалов, входящих в Общероссийское отраслевое объединение работодате-

лей железнодорожного транспорта, и Отраслевого соглашения по организациям железнодорожного транспорта на 2014–2016 годы.

Практику подведения итогов выполнения Коллективного договора в новом формате с участием представителей Объединения работодателей «Желдортранс» и дочерних обществ наша компания будет совершенствовать в дальнейшем.

На сегодняшний день ОАО «РЖД» имеет все основные инструменты информирования, непосредственно направленные на повышение прозрачности и упрощение процесса получения льгот, гарантий и компенсаций, такие как:

- корпоративное телевидение ОАО «РЖД», в эфир которого входят информационные сюжеты о структуре Коллективного договора, процессе получения ЛГК, актуальные интервью с представителями холдинга РЖД;
- телефон горячей линии ОАО «РЖД» 8-800-100-1520;
- внутрикорпоративные информационно-разъяснительные печатные издания для работников компании.



## Жилищная политика

Реализация жилищной политики ОАО «РЖД» является составной частью единого комплекса мер по повышению производственно-технологической устойчивости ОАО «РЖД».

Концепция жилищной политики ОАО «РЖД» реализуется с 2005 года, направлена на решение двух основных задач: финансовая поддержка работников, нуждающихся в улучшении жилищных условий и, как следствие, улучшении качества жизни работников ОАО «РЖД», а также создание жилищного фонда для обеспечения технологического процесса перевозок.

Компания субсидирует работникам, нуждающимся в улучшении жилищных условий, большую часть затрат на уплату начисленных процентов по ипотечным кредитам, по которым работники оплачивает только 4,5 % годовых, а молодые специалисты – 2 %.

За период 2006–2014 годов более 28,9 тыс. работников ОАО «РЖД» улучшили свои жилищные условия при финансовой поддержке ОАО «РЖД».

В 2014 году 2275 работников получили ипотечные субсидируемые кредиты для приобретения жилья в собственность с общей субсидируемой частью – 4,3 млрд руб. Безвозмездные субсидии предоставлены 81 работнику отдельной категории (многодетные семьи, одинокие родители и др.), в том числе 12 семьям работников с пятью и более детьми в размере 122,2 млн рублей для приобретения жилых

помещений и 1528 молодым семьям на общую сумму 607,8 млн руб. на погашение части задолженности по ранее полученным ипотечным субсидируемым кредитам в связи с рождением в их семьях детей.

Особое внимание уделяется молодым и многодетным семьям, а также одиноким родителям, воспитывающим детей. Для них предусмотрены безвозмездные субсидии, составляющие до 70 % стоимости жилого помещения. Молодым семьям при рождении в семье первого ребенка предусмотрена субсидия на выплату задолженности по приобретенному жилому помещению в размере стоимости 10 м<sup>2</sup>, при рождении второго ребенка – 14 м<sup>2</sup>, при рождении третьего и последующих детей – 18 м<sup>2</sup>.

В ходе реализации структурной реформы на железнодорожном транспорте, при образовании ОАО «РЖД», большая часть жилых помещений вместе с системой обслуживания была передана в муниципальную собственность. В ОАО «РЖД» вошли 1,2 млн м<sup>2</sup> жилых помещений, в основном это общежития.

В ОАО «РЖД» сформирована система управления жилым фондом компании (ЖФК), под которой понимается совокупность процессов: формирование (строительство, приобретение), предоставление, использование, содержание и эксплуатация жилых помещений.

Формирование ЖФК – это один из способов обеспечения перевозочного процесса трудовыми ресурсами,

что обусловлено следующими критериями:

- неблагоприятные условия для приобретения работниками жилья в собственность (климатические условия, социальная инфраструктура и др.);
- необходимость проживания работников в непосредственной близости от места работы для обеспечения непрерывности технологического процесса (работники линейных железнодорожных станций и участков);
- обеспечение ротации кадров.

Прежде всего, жилые помещения необходимы на линейных станциях.

Жилые помещения предоставляются работникам основных профессий и должностей, обеспечивающим технологию перевозочного процесса, эксплуатацию вновь вводимых производственных мощностей, а также приглашенным и перемещенным в рамках ротации кадров руководителям и специалистам на период исполнения ими трудовых обязанностей по договорам найма.

По состоянию на 1 февраля 2014 г. ОАО «РЖД» располагает жилым фондом около 900 тыс. м<sup>2</sup>, который включает в себя порядка 11 тыс. квартир в многоквартирных жилых домах, 2,4 тыс. квартир в малоквартирных жилых домах, 1,0 тыс. комнат в жилых домах типа общежитий и 47 номеров в жилых домах типа гостиниц.

За период 2003–2014 годов ОАО «РЖД» на формирование ЖФК

направило 31 166,9 млн руб. инвестиционных средств (без НДС), в том числе в 2014 году – 1509,9 млн руб.

Установленный порядок управления жилищным фондом позволил оптимизировать количество объектов жилищного фонда и обеспечить безубыточность содержания жилых помещений ЖФК для ОАО «РЖД» по виду деятельности.

Формирование ЖФК на период 2011–2015 годов определено

утвержденной ОАО «РЖД» Адресной программой на 2011–2013 годы и на 2014–2015 годы.

Программа предусматривает около 50 % строительства и приобретения жилых помещений на железных дорогах Сибири и Дальнего Востока.

Практически весь объем формирования ЖФК по Адресной программе 2011–2015 годов (88,6 %) предусматривается в населенных

пунктах, где не развит рынок арендного жилья, а в большинстве случаев это небольшие населенные пункты, где такой рынок вообще отсутствует.

Существующая структура ЖФК и система управления данным жилищным фондом в целом соответствует поставленным целям. Она отстроена адекватно структуре ОАО «РЖД» и поставленным целям в сфере жилищной политики.





## Молодежная политика

ОАО «РЖД» придает особое значение социальной адаптации молодежи, воспитанию духа патриотизма, популяризации физической культуры и спорта среди молодых работников. В целях реализации данных задач в компании реализуется Целевая программа «Молодежь ОАО «РЖД» (2011–2015 гг.)». Доля молодых работников в возрасте до 30 лет в компании составляет 28 % (более 230 тыс. чел.).

### Поддержка молодых сотрудников

В рамках социальной поддержки молодых работников в 2014 году принято обновленное Положение о молодом специалисте ОАО «РЖД», в котором предусмотрены дополнительные льготы и компенсации молодым специалистам, работающим в отдаленной местности (включая БАМ) с отсутствующей или неразвитой социальной инфраструктурой. В пакет поддержки входит:

- единовременное пособие (подъемные) для обустройства в размере 250 тыс. руб.;
- единовременная выплата вознаграждения в размере 0,5 месячного должностного оклада по окончании первого и второго года работы;
- обеспечение на весь период работы жилым помещением либо частичная компенсация средств на аренду жилья;
- выплата ежемесячного пособия в размере 50 % минимальной заработной платы, установленной в ОАО «РЖД», при отсутствии поблизости дошкольных образовательных учреждений либо невозможности одного из родителей устроиться на работу из-за отсутствия предложений на рынке труда.

### Поиск талантов

Большое внимание уделяется развитию коммуникационных молодежных площадок. С 2007 года в компании действует система слетов молодежи: дорожного, филиального и регионального уровней, а также общий ежегодный Слет молодежи. В 2014 году участниками VIII ежегодного Слета молодежи ОАО «РЖД» стали более 500 человек. Основным тематическим направлением работы Слета стало формирование резерва

молодых руководителей компании. В работе международной секции Слета приняли участие делегации 21 железнодорожной администрации и компании Европы и Азии, а также представители штаб-квартиры Международного союза железных дорог. Лучшие участники Слета получают направление на обучение в Корпоративном университете ОАО «РЖД» и в лучших отечественных и зарубежных бизнес-школах.

В 2014 году было расширено и международное молодежное сотрудничество. Реализованы совместные программы обмена опытом с германскими, австрийскими и финскими железными дорогами, а также организована ознакомительная стажировка молодых работников на железнодорожных объектах Республики Корея.

### Студенческие отряды

В рамках реализации государственной молодежной политики ОАО «РЖД» проводит системную работу по развитию движения студенческих отрядов. Начиная с 2009 года в строительстве объектов транспортной инфра-

структуры зимних Олимпийских игр 2014 года в г. Сочи приняли участие более 3 тыс. студентов железнодорожных и строительных вузов из России, стран СНГ и Балтии. В период проведения Олимпиады была организована

работа студенческого производственного отряда помощников машинистов «Петербургская ласточка» в количестве 100 человек. Всего в 2014 году на всех объектах ОАО «РЖД» работали более 12 тыс. студентов.

## Развитие добровольчества

По инициативе молодежи Дальневосточной железной дороги в компании началось активное развитие корпоративного молодежного волонтерского движения. Так, в 2014 году был сформирован волонтерский отряд «Волонтеры БАМа», который организовал восстановление памятников и памятных стел, благоустройство территорий на станциях БАМа, а также оказал помощь в проведении праздничных мероприятий в честь 40-летия Байкало-Амурской магистрали.

Помимо этого, молодежь холдинга «Российские железные дороги» является инициатором многих других мероприятий социально-значимого характера, подавая пример патриотического поведения и неравнодушного отношения к окружающим. Особое место в этом деле занимают социальные проекты, направленные на пропаганду здорового образа жизни, защиту окружающей среды, оказание помощи ветеранам и детским домам, проводятся благотворительные акции, субботники и фестивали. В 2015 году молодые активисты продолжают развивать уже существующие проекты и реализуют новые.

«Второй год подряд мы совместно с СамГУПСом проводим фестиваль

«Страна детства», чтобы помочь детям-сиротам и детям с ограниченными возможностями, – рассказывает начальник сектора реализации молодежной политики Куйбышевской дороги Елена Бородина. – Его программа включает концерты, конкурсы и мастер-классы. Купить билеты для участия в них может любой желающий, а вырученные деньги идут на помощь нуждающимся детям».

На Западно-Сибирской железной дороге развивается проект «Рожденные Жить в Добре в РЖД», в рамках которого молодые работники устраивают для детей из неблагополучных семей концерты и игры. На Калининградской магистрали ежегодно проходит акция «Витамины доброты». «Это благотворительная лотерея в рамках праздника здоровья, – объясняет начальник сектора оценки, мониторинга персонала и молодежной политики Калининградской железной дороги Наталья Вишня. – Мы собираем средства на фрукты и необходимые вещи для пациентов областного детского противотуберкулезного диспансера».

Но есть и такие мероприятия, которые, зародившись в одном

месте, распространились позже по всей компании. Так, на Южно-Уральской железной дороге уже четвертый год существует «Эстафета добрых дел». Идею южноуральцев поддержала молодежь других дорог, поэтому сегодня проект действительно стал «эстафетой». Он включает в себя целый комплекс мероприятий, в том числе помощь ветеранам и детским домам, а также проведение субботников и экологических десантов.

«В этом году мы организовали новогоднюю елку и масленицу для ребят из Челябинского детского дома», – говорит заместитель председателя Совета молодежи Южно-Уральской дороги Павел Терентьев. – Но больше всего дети радуются не подаркам, а именно вниманию, общению».

«Эстафету добрых дел» молодые южноуральцы передали коллегам из более чем 10 городов, расположенных на полигонах пяти железных дорог.

Особую роль приобретают проекты, приуроченные к 70-летию Великой Победы. Молодые железнодорожники организуют патриотические акции, фотовыставки, концерты и, конечно, помогают ветеранам.

## Программы для детей, подростков, студентов и молодежи компании

В 2014 года были организованы и проведены следующие корпоративные социальные проекты:

- «Дороги будущего» – в летний сезон 2014 г. ОАО «РЖД» был организован отдых и оздоровление для 56,3 тыс. детей, в том числе 11,6 тыс. детей отдохнули на Черноморском побережье Краснодарского края. В программе приняло участие 68 детских оздоровительных учреждений ОАО «РЖД» и 727 медицинских работников;
- «Путь твоей безопасности» – проект профилактики детского травматизма и воспитания культуры

личной безопасности у детей и подростков;

- «Открытые двери компании» – проект, профессионально ориентирующий старшеклассников – детей работников ОАО «РЖД»;
- «Сеть ЗД: Дорога, Дом, Друзья» – проект для молодых работников и студентов профильных вузов и техникумов, создающий общность молодежи компании;
- «Семейный альбом» – проект для семей работников ОАО «РЖД». Все проекты объединены блоком целевых задач: профориентационная работа, формирование

кадрового резерва и закрепление молодых работников, воспитание патриотизма и лояльности к компании, пропаганда здорового образа жизни и развитие корпоративной культуры. В едином формате мероприятия работают на активизацию жизненной позиции, сближение интересов работников и компании, преодоление иждивенческих настроений, переход от убеждения «компания нам должна» к утверждению «вместе с компанией мы можем».





## Программы здорового образа жизни

По оперативным отчетам в 2014 г. отдохнули и прошли курс оздоровления более 124 318 человек, в том числе:

работников дороги	18 880 чел.
из них молодежь до 30 лет	5 584 чел.
членов семей	10 657 чел.
неработающих пенсионеров	9973 чел.
работников филиалов	49 208 чел.
сторонних физических и юридических лиц	35 600 чел.

Особое внимание при распределении и реализации санаторно-курортных путевок уделяется работникам, непосредственно связанным с обеспечением безопасности движения поездов.



## Проекты в области культуры и спорта

Компания придает особое значение популяризации занятий физической культурой и спортом среди своих работников, пропаганде здорового образа жизни, формированию и развитию корпоративной культуры.

В настоящее время на объектах спорта ОАО «РЖД» функционируют 1944 спортивных секции по наиболее популярным видам спорта, в которых занимаются более 39 тыс. человек, из них 28 тыс. – железнодорожники и члены их семей, 4,3 тыс. – дети до 14 лет.

В соответствии с Единым планом спортивно-массовых и физкультурно-оздоровительных мероприятий ОАО «РЖД» на 2014 год, проведено 7 общекорпоративных соревнований среди сборных команд железных дорог, в том числе:

- Чемпионат работников железнодорожного транспорта РФ по лыжным гонкам;
- Кубок президента ОАО «РЖД» по волейболу;
- Чемпионат работников железнодорожного транспорта РФ по мини-футболу;

- Летняя Спартакиада работников железнодорожного транспорта РФ;
- Чемпионат работников железнодорожного транспорта РФ по пляжным видам спорта;
- Спартакиада ветеранов – работников железнодорожного транспорта РФ;
- Чемпионат работников железнодорожного транспорта РФ по шахматам.

Работники компании в составе сборных команд ОАО «РЖД» приняли участие в чемпионатах Международного спортивного союза железнодорожников по лыжным гонкам, горным лыжам и марафоне. В 2014 году команда железнодорожников выиграла чемпионат МССЖ по лыжным гонкам.

В целях сохранения преемственности традиций отраслевого спорта проведены 6 корпоративных соревнований для детей железнодорожников, в том числе:

- Первенство среди детей работников железнодорожного транспорта РФ по лыжным гонкам;
- Первенство среди детей работни-

ков железнодорожного транспорта РФ по шахматам;

- Спартакиада детей работников железнодорожного транспорта РФ;
- Летние детские состязания «Президентские старты»;
- Летние детские соревнования «Локобол-ДОЛ»;
- Всероссийский фестиваль семейных команд работников железнодорожного транспорта «Туриада 2014».

Всего в 2014 году в ОАО «РЖД» проведено 1834 спортивных мероприятия, в которых приняло участие 133 тыс. железнодорожников и членов их семей.

На объектах культуры ОАО «РЖД» функционируют 1,3 тыс. клубных формирований, в работе которых принимают участие более 36 тыс. человек, из которых почти 25 тыс. – железнодорожники и члены их семей, проведено более 20 тыс. мероприятий культурно-просветительского характера.



## Развитие объектов социальной инфраструктуры

По состоянию на 01.01.2015 на балансе компании числятся 415 объектов социальной инфраструктуры, в том числе: 126 объектов культуры, 117 объектов спорта, 84 детских оздоровительных лагеря, 36 санаториев-профилакториев, 52 турбазы и базы отдыха.

В соответствии с Концепцией реформирования комплекса объектов социальной инфраструктуры ОАО «РЖД», утвержденной советом директоров ОАО «РЖД» 7 февраля 2012 года, из общего количества объектов: 319 (77 %) признаны социально-значимыми, 6 (1 %) – находятся в аренде, 90 (22 %) – подлежат оптимизации в 2015–2016 гг.

В рамках проведенной работы по реализации Концепции за период 2011–2014 гг. (вкл.) всего оптимизировано 211 объектов, в т. ч. в 2014 г. – 37 объектов.

В результате выполнения мероприятий по повышению эффективности деятельности в 2014 году убыток от содержания объектов социальной сферы снижен на 0,3 млрд руб. (– 12,9 %) к уровню 2013 г. и составил 2,1 млрд руб., рост окупаемости расходов составил 4,1 % к уровню 2013 г.





## Корпоративная пенсионная система

Корпоративная пенсионная система ОАО «РЖД» основана на принципе долевого участия работника и работодателя в формировании будущей пенсии работника.

Негосударственное пенсионное обеспечение – один из важнейших элементов социального пакета в ОАО «РЖД», который предоставляет работникам дополнительную возможность уже сегодня обеспечить желаемый уровень жизни после выхода на заслуженный отдых.

Реализацию корпоративного пенсионного обеспечения работников компании осуществляет НПФ «БЛАГОСОСТОЯНИЕ»\*.

Негосударственная (корпоративная) пенсия по своим целям и назначению является дополнительной мерой социальной поддержки работников независимо от государственной пенсионной системы. Ее стратегическая цель – обеспечение коэффициента замещения на уровне не ниже 40 % утраченного заработка работника.

С 2014 года у частных вкладчиков корпоративной пенсионной системы ОАО «РЖД» появилась возможность перечислять дополнительные личные пенсионные взносы на свою будущую корпоративную пенсию. Таким образом объем корпора-

тивной пенсии увеличивается пропорционально увеличению объема перечисляемых средств.

Общая численность участников-вкладчиков в компании достигла более 608 тыс. чел.

Корпоративную пенсию получают более 270 тысяч бывших железнодорожников. В 2014 году пенсии назначены 15 681 работнику ОАО «РЖД», средний размер негосударственной пенсии, назначенной в 2014 году, составляет 5968 рублей. При этом средний размер негосударственной пенсии нарастающим итогом составил 3294 рубля, что на 208 рублей больше уровня 2013 года.

\* НПФ «Благосостояние» учрежден в 2005 году. В числе организаций, внесших взносы в совокупный вклад учредителей Фонда: ОАО «Российские железные дороги», Общественная организация «Российский профессиональный союз железнодорожников и транспортных строителей» и другие. Фонд является лидером среди НПФ по негосударственному пенсионному обеспечению: число участников Фонда по программам НПО составляет 1,2 млн человек, число получающих негосударственную пенсию – 316 тыс. человек. По итогам 2014 года собственное имущество Фонда составило 253 млрд рублей, объем пенсионных резервов превысил 247 млрд рублей. Региональная сеть Фонда включает 71 структурное подразделение. Подразделения Фонда реализуют полный набор услуг по пенсионному обеспечению по единым корпоративным стандартам. Агентством «Эксперт РА» Фонду присвоен рейтинг надежности А++ «Исключительно высокий уровень надежности». <http://npfb.ru>

## Социальная поддержка неработающих пенсионеров

Традиционным и неотъемлемым элементом социальной политики ОАО «РЖД» является забота о неработающих пенсионерах железнодорожного транспорта, которая оказывается через благотворительный Фонд «ПОЧЕТ»\*, а именно материальная помощь, высокотехнологичное, дорогостоящее лечение, зубопротезирование, проезд в поездах дальнего и пригородного следования, отдых и терапия в санаториях и домах отдыха ОАО «РЖД».

В 2014 году свыше 276,8 тысяч неработающих пенсионеров, которые вышли на пенсию из предприятий железнодорожного транспорта и не имеют права на корпоративную негосударственную пенсию, получили ежемесячную материальную помощь на сумму 1,7 млрд рублей, средний размер которой в настоящее время составляет 400 рублей.

В соответствии с территориальными программами обязательного медицинского страхования неработающим пенсионерам оказывается медицинская помощь в негосударственных учреждениях здравоохранения компании, а также предо-

ставляется дорогостоящее лечение согласно перечню услуг, определяемых компанией.

В 2014 году 42,4 тысячи ветеранов получили денежную компенсацию на приобретение бытового топлива в размере 419,6 млн рублей.

Для организации советов ветеранов предоставляются помещения, телефонная связь, канцелярские принадлежности, а для посещения инвалидов и одиноких пенсионеров – автотранспорт.

Председателям советов ветеранов железных дорог ежемесячно выплачивается материальная помощь. В 2014 году 4,2 тыс. председателей и заместителей председателей получили 98,7 млн рублей.

Оказывается ежемесячная материальная помощь хранителям отделенческих и производственных музеев железнодорожного транспорта (с 2011 года выплаты составляют 4200 рублей ежемесячно). Всего в 2014 году 204 хранителя производственных музеев получили 10,3 млн рублей.

Ветеранам выделяются для лечения и отдыха 5 % от общего количе-

ства льготных путевок в санатории и дома отдыха ОАО «РЖД». Практически на всех железных дорогах льготные путевки выделяют ветеранам по потребности, без ограничений.

Ежегодно ОАО «РЖД» проводит торжественные мероприятия в честь празднования Дня Победы 9 мая, Дня пожилых людей: организуются поезда памяти по местам трудовой и боевой славы, проводятся семинары для обмена боевым опытом ветеранских организаций.

Ко Дню Победы в 2014 году более 58 тысячам ветеранов Великой Отечественной войны, узникам концлагерей и труженикам тыла оказана материальная помощь. На эти цели направлено свыше 72,9 млн рублей.

В 2014 совместно с БФ «Почет» был начат проект по проведению медицинских осмотров одиноких пожилых людей с выездом на дом и углубленному медицинскому обследованию участников Великой Отечественной войны.

Всего в 2014 году через благотворительный Фонд «ПОЧЕТ» ветеранам выплачено 3,8 млрд рублей.



\* Благотворительный фонд «ПОЧЕТ» создан в 1999 году в целях осуществления социальной поддержки и защиты пенсионеров-ветеранов железнодорожного транспорта, направленной на улучшение их материального положения в старости. Для организации выплат на базе Фонда создана Единая отраслевая система персонализированного учета ветеранов отрасли. Фонд обеспечивает адресность и прозрачность в выплате материальной помощи путем зачисления выплаты пенсионеру-ветерану на его персональный счет, открытый им в любом банке, или доставкой через почтовые отделения связи. <http://www.pochet.ru>



## Социально значимые инициативы

### Центр помощи больным детям

**Анна Аббасова,** президент фонда «Расправь крылья!», советник президента ОАО «РЖД»

Время сейчас непростое. Но финансирование у нас остается на прежнем уровне. И все наши основные программы мы будем реализовывать. В этом году мы планируем работать над созданием Центра социальной помощи детям-инвалидам в Москве. У нас уже есть помещение бывшего детского сада, которое выделило нам ОАО «РЖД». Сейчас зданию требуется перестройка для инвалидов-колясочников. Нужны пандусы, лифты и многое другое. В центре мы сможем оказывать помощь детям-инвалидам и их семьям. Это будет многопрофильный центр. Некоторые ребята придут к нам за досугом, ведь многим детям с огра-

ниченными возможностями не хватает общения, они сидят дома. А здесь они смогут общаться со своими сверстниками. Родители также смогут поделиться своим опытом в борьбе с недугами.

Кроме того, мы намерены пригласить и профильных специалистов-педагогов, а также специалистов служб социальной защиты, чтобы те смогли объяснить, на какие льготы может рассчитывать семья, воспитывающая ребенка-инвалида. Ведь многие собирают деньги, к примеру, на коляску, а ее как раз можно получить бесплатно.

Представительства фонда «Расправь крылья!» действуют на Казанском и Белорусском вокзалах. Специалисты этих пунктов патрулируют все вокзалы Москвы, они оказы-

вают содействие детям или семьям с детьми, которые попали в трудную ситуацию. Если люди по каким-то причинам оказываются на вокзале без денег, без документов, они обращаются к нам. Мы стараемся оказать им помощь – это и теплая еда, и возможность связаться с родственниками. Иногда им надо просто позвонить, в каких-то случаях нужно предоставить какую-либо информацию. Раньше мы планировали открыть такие же пункты и в регионах, но такая помощь оказалась нужна именно в столице. Подобная проблема актуальна в основном для Москвы, сюда чаще всего приезжают люди из регионов, которые оказались в трудной ситуации.

### Благотворительная деятельность

Одним из способов взаимодействия ОАО «РЖД» с обществом является благотворительная деятельность как самостоятельно через постоянно действующие комиссии по оказанию помощи по обращениям различных некоммерческих организаций и граждан, так и посредством специально созданных специализированных фондов.

Ежегодно руководство компании определяет и утверждает План благотворительной деятельности на год, который в 2014 году составил 730 млн рублей. Так в 2014 году через благотворительный фонд «ПОЧЕТ» была оказана помощь пострадавшим пассажирам и семьям погибших в результате террористического акта на железнодорожном вокзале в г. Волгоград. Также в 2014 году

была оказана помощь работникам и неработающим пенсионерам железнодорожного транспорта, пострадавшим вследствие наводнения на полигонах Дальневосточной, Забайкальской и Южно-Уральской железных дорог.

В том числе через постоянно действующие комиссии в 2014 году поддержаны такие проекты, как:

- оказание благотворительной помощи на реставрационные работы архитектурного ансамбля Донского ставропигиального мужского монастыря и оказание помощи на проведение ремонтно-реставрационных работ в исторических зданиях, входящих в ансамбль Свято-Троицкой Александро-Невской лавры; поддержка Зимнего международ-

ного фестиваля искусств в г. Сочи и гастролей Всероссийского юношеского симфонического оркестра под управлением Юрия Башмета;

- выделение средств на приобретение дорогостоящих медикаментов и материалов для оказания по экстренным показаниям высокотехнологичной медицинской помощи беженцам с Юго-Востока Украины, которые обращаются за амбулаторной помощью и в стационары ОАО «РЖД» на территории Ростова-на-Дону и Батайска;
- оказание благотворительной помощи на организацию безвозмездных перевозок и перевозок по льготному тарифу.

## Медицинские услуги для пассажиров

ОАО «РЖД» обеспечивает своевременную первичную медико-санитарную помощь по экстерриториальному принципу гражданам, находящимся в медицинском пункте, здании железнодорожного вокзала, в пределах станционных путей и платформ, в пассажирских поездах дальнего следования, пригородного сообщения, грузовых поездах – во время стоянки поезда.

Ежегодно регистрируется более 1 миллиона обращений за оказанием медицинской помощи непосредственно в медицинских пунктах.

Кроме того, работниками МП выявляются в пути следования пассажирских поездов около 70 тыс. больных, организуется госпитализация 5–6 тыс. заболевших.

В целях своевременного оказания медицинской помощи пассажирам железнодорожного транспорта, лицам, работающим и (или) находящимся в здании и на территории железнодорожных вокзалов (станций), в 2014 г. функционировало 189 медицинских пунктов, из них 25 врачебных и 164 фельдшерских. В 2014 г. в медицинские пункты вокзалов (станций)

сделано более 1,173 млн посещений, из них к врачам – более 146,0 тыс.

ОАО «РЖД» осуществляет контроль за медицинским обеспечением перевозок железнодорожным транспортом организованных групп детей к местам отдыха и обратно в период летней оздоровительной кампании и в зимние каникулы. Летом 2014 года работниками медицинских пунктов на железнодорожных вокзалах проведен контроль за перевозкой 3,8 тыс. организованных групп численностью 351,9 тыс. детей в 2,8 тыс. поездах.





## ПРИЛОЖЕНИЯ

---

Отчет подготовлен в соответствии с Руководством по отчетности в области устойчивого развития (Sustainability Reporting Guidelines) Глобальной инициативы по отчетности GRI G4 и корпоративными стандартами социальной отчетности.

## Об отчете G4-18

### Область охвата и границы Отчета G4-22, G4-23, G4-28, G4-29, G4-30

Данные в Отчете представлены агрегировано по деятельности центрального аппарата компании и ее филиалов. Деятельность дочерних, зависимых и аффилированных обществ ОАО «РЖД» в отчете не рассматривается. Данные охватывают период с 1 января по 31 декабря 2014 года. ОАО «РЖД» использует годовой цикл отчетности о деятельности в области устойчивого развития. Отчет за 2014 год является девятым нефинансовым отчетом, подготовленным с учетом международных

стандартов. Отчет за 2013 год опубликован в сентябре 2014 года.

Настоящий отчет подготовлен в соответствии с распоряжением ОАО «РЖД» от 2 июня 2015 г. № 1393 р «О подготовке корпоративного социального отчета ОАО «РЖД» за 2014 год». Сбор, консолидация и анализ информации о деятельности в области устойчивого развития основаны на требованиях российского законодательства, внутрикорпоративных стандартах обработки статистических данных, междуна-

родных стандартов ИСО 26 000 и GRI. Данный Отчет не содержит существенных изменений методов измерения по сравнению с предыдущим периодом. Существенных изменений в области охвата и границ Отчета по сравнению с предыдущим отчетным периодом не произошло.

### Существенные аспекты G4-19, G4-20, G4-21, G4-31

При определении существенных тем Отчета учитываются мнения заинтересованных сторон, высказанные в рамках диалогов, проведенных в 2014–2015 годах на региональных конференциях и рабочих встречах.

На основе анализа пожеланий, высказанных различными группами заинтересованных сторон, были сформулированы существенные аспекты деятельности компании. Такими направлениями стали:

- повышение эффективности бизнес-процессов;
- повышение качества услуг;
- развитие инновационных направлений деятельности;
- внедрение перспективных технологий развития персонала;
- систематизирование корпоративной благотворительности.

За отчетный период проведен анализ основных тем и проблем, связанных с перспективами развития отрасли. На основании диалогов с сотрудниками были определены ключевые темы данного Отчета в области развития корпоративной культуры. Серия интервью с руководителями ключевых подразделений

позволила определить приоритетные темы для данного Отчета в экономической, социальной и экологической областях. Внешние аспекты, оказывающие существенное влияние на устойчивость компании, определялись на основе экспертных круглых столов, переговоров с заинтересованными сторонами, маркетинговых исследований. Компания использовала рекомендации GRI STS (Sustainability Topics for Sectors) для железнодорожной отрасли, которые определяют 8 актуальных тем: энергоэффективность операций, шум и вибрация, загрязнение почвы, права на землепользование, безопасность труда женщин, пассажиры с особыми потребностями, корпоративное управление, учет политической ситуации.

При определении внутренних аспектов, имевших существенное влияние на развитие компании, учитывались ключевые показатели эффективности, обозначенные в Стратегии развития холдинга «РЖД» на период до 2030 года. Потенциальные пользователи Отчета определяются на основании опыта

распространения предыдущих отчетов и заявок руководителей функциональных подразделений компании. В целях наиболее полного отражения таких ключевых аспектов устойчивого развития, как экономическая эффективность, корпоративное управление, качество продукции, экологическая безопасность, развитие персонала и местных сообществ, структура Отчета содержит соответствующие разделы.

Сведения о подходах в области менеджмента (DMA) по ключевым направлениям устойчивого развития раскрываются в каждом разделе в формате комментариев к динамике изменений ключевых показателей эффективности.

Все данные и показатели, использованные в Отчете, предоставлены уполномоченными в официальном порядке ответственными лицами в подразделениях корпорации, проверены на достоверность службой внутреннего аудита и Департаментом социального развития. Ответственное подразделение за подготовку Отчета – Департамент социального развития, kozinovda@center.rzd.ru.

## Взаимодействие с заинтересованными сторонами

### Принципы выявления и отбора заинтересованных сторон для взаимодействия G4-25

Взаимодействие компании с заинтересованными сторонами осуществляется в соответствии с принципами корпоративного поведения, в числе которых важнейшими являются открытость, достоверность и полнота информации о деятельности компании, полнота учета интересов всех заинтересованных сторон, оперативное реагирование на проявление этих интересов.

Компания стремится к сбалансированному учету интересов заинтересованных сторон, что является особенно важным в условиях государственного регулирования тарифов и активного внедрения инноваций.

Деятельность компании в области взаимодействия с заинтересован-

ными сторонами направлена как на внешние по отношению к компании стороны, так и на собственных работников, которые являются внутренними заинтересованными сторонами.

В компании действуют специализированные структуры управления взаимодействием с заинтересованными сторонами. Основная ответственность распределена между рядом департаментов компании в соответствии с их компетенцией. Ключевыми подразделениями, ответственными за взаимодействие с внутренними заинтересованными сторонами, являются Департамент социального развития и Департамент управления персоналом. За взаимодействие с внешними

заинтересованными сторонами основная ответственность лежит на Департаменте корпоративных коммуникаций, Департаменте по взаимодействию с федеральными и региональными органами власти, Правовом департаменте.

На момент подготовки Отчета компания выделяла шесть приоритетных групп заинтересованных сторон: акционер, инвесторы, сотрудники, потребители, партнеры и дочерние компании.

### Карта заинтересованных сторон G4-24

		Акционер	Инвесторы			Дочерние компании
	Органы власти					
СМИ		Профсоюзы		Потребители		Сотрудники
	Население				Партнеры	
Общественные организации		Конкуренты			Подрядчики и поставщики	
Международные организации						
	низкая					высокая

Степень влияния на ОАО «РЖД» ↑

Степень зависимости от ОАО «РЖД» →

## Механизм взаимодействия с приоритетными группами заинтересованных сторон G4-26

### Акционер

Механизм взаимодействия компании с акционером определен Уставом ОАО «РЖД», а также федеральным законом «Об акционерных обществах», Гражданским кодексом Российской Федерации и другими законодательными и нормативно правовыми актами. Рассмотрение вопросов, отнесенных к компетенции акционера, производится на годовых и внеочередных Общих собраниях акционеров. Доведение до акционера сведений о результатах деятельности компании осуществляется в рамках установленной отчетности.

### Инвесторы

Привлечение необходимых инвестиций для обеспечения развития производственных мощностей компании является одной из основных целей компании. ОАО «РЖД» заинтересовано в стратегических инвесторах, которые в дальнейшем станут надежными партнерами компании. К ключевым инвесторам компании относятся банки и владельцы облигаций.

### Сотрудники

Компания реализует значительный комплекс мер, направленных на повышение социальной защищенности и благосостояния работников, создание возможностей для их профессионального развития, сокращение текучести кадров, безопасность жизнедеятельности и охрану их здоровья, здоровья членов их семей.

Эта деятельность компании формирует возможности профессионального роста и развития каждого работника, получения социальной поддержки в ходе реализации социальных программ компании, таких как жилищная и молодежная программы, а также использования систем здравоохранения и негосударственного пенсионного обеспечения.

Большое значение для установления партнерских отношений компании и работников имеет развитие коллективно договорной системы.

### Потребители

В целях повышения качества услуг компания проводит работы по оптимизации процесса оформления грузовых перевозок и связанных с ними услуг, таких как внедрение технологии единого лицевого счета плательщика, юридически значимого электронного документооборота с использованием электронной цифровой подписи при оформлении документов в процессе организации перевозок грузов.

В компании действуют Функциональная стратегия управления качеством и Стратегия обеспечения гарантированной безопасности и надежности перевозочного процесса, неразрывно связанные с рядом других функциональных стратегий в системе стратегического управления ОАО «РЖД».

К взаимодействию компании с потребителями также относится информирование потребителей о предлагаемых компанией услугах, доведение до них правил пользования железнодорожным транспортом, а также деятельность в сфере маркетинговых коммуникаций.

### Партнеры в области перевозок

При широких перспективах, которые имеют на сегодняшний день интермодальные (несколькими видами транспорта) перевозки, партнерство в области перевозок имеет огромное значение. Оно способствует интеграции железнодорожного транспорта в глобальную транспортно-логистическую систему на основе достижения комплексности и высоких стандартов качества транспортных услуг и превращению российского железнодорожного транспорта в экспортера транспортных продуктов, технологий и технических решений. Взаимовыгодное сотрудничество ОАО «РЖД» и компаний-перевозчиков порождает возможности для увеличения экономической эффективности их деятельности, расширения присутствия на рынке.

### Дочерние компании

ОАО «РЖД» имеет дочерние и зависимые общества (ДЗО). Создание и деятельность ДЗО регулируются законодательством, а также уставами ДЗО. Деятельность ДЗО направлена на достижение целей и задач, определенных их уставами. В состав ДЗО ОАО «РЖД» входят компании в различных сферах народного хозяйства. Компания заинтересована в эффективной деятельности ДЗО и участвует в корпоративном управлении ими с целью повышения качества производимой продукции, выполняемых работ и предоставляемых услуг.



Ключевые темы, поднятые заинтересованными сторонами G4-27

## Взаимодействие с Общественной палатой Российской Федерации

В 2014 году впервые при формировании нового состава Общественной палаты Российской Федерации 11 представителей компании включены в 4 ключевые комиссии и 4 межкомиссионные рабочие группы. В феврале 2014 года создан совещательный орган, отвечающий за общественный аудит эффективности проводимых ОАО «РЖД» закупок. В его состав вошли представители крупнейших институтов гражданского обще-

ства: РСПП, ТПП России, «Опоры России», Общественной палаты, научных учреждений. В апреле 2014 года на площадке Общественной палаты с участием представителей палат Федерального Собрания, федеральных органов исполнительной власти, институтов гражданского общества, компаний – поставщиков и потребителей услуг ОАО «РЖД» прошли слушания по положению созданного совещательного органа.

Совместно с Общественной палатой Российской Федерации проведены общественные слушания по следующим темам:

- создание интегрированной сети скоростного и высокоскоростного железнодорожного сообщения в Российской Федерации;
- роль пригородного транспорта в социально-экономическом развитии субъектов Российской Федерации.

## Взаимодействие с Советом потребителей G4-15, G4-16

С июня 2014 года представители ОАО «РЖД» участвуют в заседаниях Совета потребителей и его комитетов по рассмотрению ключевых направлений деятельности ОАО «РЖД» и его дочерних компаний. В отчетный период рассмотрены вопросы:

- о заключении Совета по итогам технологического и ценового аудита обоснования инвестиций в строительство ВСМ «Москва – Казань – Екатеринбург» для участка Москва – Казань;
- о разработке комплекса мер по повышению эффективности деятельности и клиентоориентированности ОАО «РЖД» для увеличения объемов перевозок грузов;
- об увязке проекта реконструкции и модернизации Байкало-Амурской и Транссибирской железнодорожных магистралей Восточного полигона с программами развития дальневосточных портов;

- о предложениях Совета по вопросам индексации тарифов на грузовые железнодорожные перевозки в 2015 году;
- о позиции Совета по проектам плана проведения технологического и ценового аудита и графика контрактных процедур в отношении мероприятий 2015 года в увязке с планом-графиком проведения проектных и строительно-монтажных работ по инвестиционному проекту «Модернизация железнодорожной инфраструктуры Байкало-Амурской и Транссибирской железнодорожных магистралей с развитием пропускных и провозных способностей»;
- о предложениях Совета по целевым показателям пропускной и провозной способности соответствующих участков, достигаемым в результате реализации инвестиционного проекта «Развитие

железнодорожной инфраструктуры Восточной части БАМа»;

- о пропускной способности железнодорожных подходов и объемах перевозок грузов в порты Дальнего Востока с учетом планируемой реализации проекта реконструкции и модернизации Восточного полигона;
- о проекте плана работы Комитета по инвестиционной деятельности Совета на второе полугодие 2014 года и первое полугодие 2015 года;
- о проектах финансового плана и инвестиционной программы ОАО «РЖД» на 2015 год и плановый период 2016 и 2017 гг.;
- о проекте Долгосрочной программы развития холдинга «РЖД» до 2030 года.

По результатам проведенных заседаний были получены рекомендации по ряду вопросов, которые в дальнейшем были учтены ОАО «РЖД».

## Коэффициент травматизма G4-LA6

Показатель	2011	2012	2013	2014	Изменения, %	Комментарии
Коэффициент травматизма (общий)	0,45	0,39	0,39	0,34	-24	Количество травмированных в ОАО «РЖД» на 1000 работающих
В разбивке по регионам:						Полигонам железных дорог
Октябрьская			0,17	0,096	-44	За 2011 г., 2012 г. статистические данные по коэффициенту частоты производственного травматизма в разрезе полигонов железных дорог не формировались
Калининградская			0,92	0,72	-22	
Московская			0,39	0,416	7	
Горьковская			0,39	0,295	-24	
Северная			0,33	0,467	42	
Северо-Кавказская			0,25	0,1	-60	
Юго-Восточная			0,38	0,205	-46	
Приволжская			0,59	0,516	-13	
Куйбышевская			0,35	0,311	-11	
Свердловская			0,4	0,335	-16	
Южно-Уральская			0,66	0,593	-10	
Западно-Сибирская			0,26	0,288	11	
Красноярская			0,44	0,527	20	
Восточно-Сибирская			0,39	0,235	-40	
Забайкальская			0,633	0,455	-28	
Дальневосточная			0,51	0,416	-18	
Количество травмированных всего, чел.	418	358	343	278	-33	
В разбивке по полу:						
Мужчины	369	308	298	242	-34	
Женщины	49	50	45	36	-27	

Показатель	2011	2012	2013	2014	Изменения, %	Комментарии
В разбивке по регионам:						
Октябрьская	35	18	13	7	-80	
Калининградская	4	2	4	3	-25	
Московская	48	29	34	34	-29	
Горьковская	21	20	21	15	-29	
Северная	29	22	18	24	-17	
Северо-Кавказская	13	19	16	6	-54	
Юго-Восточная	13	8	18	9	-31	
Приволжская	27	13	22	18	-33	
Куйбышевская	26	27	19	16	-38	
Свердловская	34	30	27	21	-38	
Южно-Уральская	28	26	33	28	0	
Западно-Сибирская	24	31	18	19	-21	
Красноярская	24	17	15	17	-29	
Восточно-Сибирская	24	29	18	10	-58	
Забайкальская	30	24	33	22	-27	
Дальневосточная	31	33	31	24	-23	
Центральное подчинение	7	10	3	5	-29	
Количество потерянных дней нетрудоспособности	33186	22054	21646	20887	-37	Указаны дни нетрудоспособности в результате несчастного случая на производстве с оформлением акта формы Н-1. Статистические данные в разбивке по полу и регионам управления не формируются
Количество связанных с работой несчастных случаев со смертельным исходом	68	50	45	40	-41	

## Сводные данные о выполнении филиалами ОАО «РЖД» планов по достижению целевых показателей энергосбережения и повышения энергетической эффективности

Показатель	2011	2012	2013	2014	Изменения, %	Комментарии
В разбивке по полу:						
Мужчины	62	48	44	39	-37	
Женщины	6	2	1	1	-83	
В разбивке по регионам:						
Октябрьская	2	3	0	1	-50	
Калининградская	0	0	0	0	0	
Московская	10	5	5	3	-70	
Горьковская	3	3	3	3	0	
Северная	3	2	1	5	67	
Северо-Кавказская	3	2	3	2	-33	
Юго-Восточная	3	2	2	2	-33	
Приволжская	4	2	5	2	-50	
Куйбышевская	10	7	1	5	-50	
Свердловская	2	5	2	3	50	
Южно-Уральская	6	3	4	5	-17	
Западно-Сибирская	3	0	3	2	-33	
Красноярская	5	5	2	1	-80	
Восточно-Сибирская	6	3	3	1	-83	
Забайкальская	3	4	9	3	0	
Дальневосточная	2	4	2	2	0	
Центральное подчинение	3	0	0	0	-100	

Затраты, тыс. руб.	плановые	2 690 720,238
	фактические	2 703 578,071
Экономия в стоимостном выражении, тыс. руб.	плановый показатель	1 107 307,967
	фактический показатель	1 257 239,553
<b>Экономия по видам ТЭР*</b>		
Электрическая энергия, тыс. кВт·ч	плановый показатель	183 401,6
	фактический показатель	204 829,8
Дизельное топливо, т	плановый показатель	12 739,9
	фактический показатель	13 573,3
Бензин, т	плановый показатель	1578,5
	фактический показатель	1534,4
Мазут топочный, т	плановый показатель	4827,8
	фактический показатель	4832,5
Газ природный, тыс. куб. м	плановый показатель	7679,2
	фактический показатель	7349,4
Тепловая энергия, Гкал	плановый показатель	65 025,6
	фактический показатель	69 850,2
Уголь, т	плановый показатель	14 875,3
	фактический показатель	19 122,2
Вода, тыс. куб. м	плановый показатель	167,4
	фактический показатель	108,8
Всего, т у.т.	плановый показатель	119 978,3
	фактический показатель	131 897,1

## Таблица стандартных элементов GRI\* G4-32

Раздел стандарта	Показатель	Расшифровка	Внешнее заверение	Страница
Стратегия и анализ	G4-1	заявление руководителя	нет	18
Профиль организации	G4-3	название организации	нет	3
	G4-4	основные бренды, продукция и услуги	нет	26
	G4-5	местонахождение штаб-квартиры организации	нет	3
	G4-6	страны, в которых организация осуществляет свою деятельность	нет	53
	G4-7	характер собственности и организационно-правовая форма	нет	3
	G4-8	рынки, на которых работает организация	нет	26
	G4-9	масштаб организации	нет	13
	G4-10	численность сотрудников	нет	126
	G4-11	процент всех сотрудников, охваченный коллективными договорами	нет	148
	G4-12	цепочка поставок	нет	38
	G4-13	существенные изменения масштабов, структуры или собственности организации	нет	52
	G4-14	принцип предосторожности**	нет	118
	G4-15	разработанные внешними сторонами экономические, экологические и социальные хартии, принципы или другие инициативы, к которым организация присоединилась или поддерживает	нет	185
	G4-16	членство в ассоциациях и/или национальных и международных организациях по защите интересов	нет	185

\* Применение стандарта G4 – «основной»

\*\* При разработке проектов и программ деятельности, в особенности имеющих гуманитарные и экологические последствия, компания принимает во внимание риск наиболее опасного из возможных вариантов развития событий

Раздел стандарта	Показатель	Расшифровка	Внешнее заверение	Страница	
Выявленные существенные аспекты и границы	G4-17	юридические лица, отчетность которых была включена в консолидированную финансовую отчетность	нет	66	
	G4-18	методика определения содержания отчета и границ аспектов	нет	178	
	G4-19	список всех существенных аспектов	нет	179	
	G4-20	аспекты, существенные для всех юридических лиц, включенных в отчет	нет	179	
	G4-21	аспекты, существенные за пределами организации	нет	179	
	G4-22	изменения формулировок, опубликованных в предыдущих отчетах	нет	178	
	G4-23	существенные изменения охвата и границ аспектов по сравнению с предыдущими отчетными периодами	нет	178	
	G4-24	список групп заинтересованных сторон	нет	178, 181	
	G4-25	принципы выявления и отбора заинтересованных сторон для взаимодействия	нет	182	
	Взаимодействие с заинтересованными сторонами	G4-26	подход организации к взаимодействию с заинтересованными сторонами	нет	182
		G4-27	ключевые темы и опасения, которые были подняты заинтересованными сторонами в рамках взаимодействия с организацией	нет	183
		G4-28	отчетный период	нет	178
		G4-29	дата публикации предыдущего отчета	нет	178
		G4-30	цикл отчетности	нет	178
		G4-31	контактное лицо	нет	179
		G4-32	вариант подготовки отчета «в соответствии» с руководством GRI	нет	190
G4-33		политика и применяемая практика в отношении обеспечения внешнего заверения отчетности об устойчивом развитии	нет	179	
Общие сведения об отчете					



Раздел стандарта	Показатель	Расшифровка	Внешнее заверение	Страница
Корпоративное управление	G4-34	Структура корпоративного управления организацией	нет	52
Этика и добросовестность	G4-56	Ценности, принципы, стандарты и нормы поведения организации	нет	60
Сведения о подходах в области менеджмента		Для существенных аспектов Экология Персонал Сообщество	нет	98, 122
Показатели по выявленным существенным аспектам				
	G4-LA1		нет	127
	G4-LA6		нет	137, 186
	G4-LA11		нет	130
	G4-LA13	Отношение базовой ставки женщин к базовой ставке мужчин для каждой категории сотрудников с разбивкой по существенным регионам осуществления деятельности	нет	131
	G4-EC5		нет	130