Питание в поездах — относительно новый и очень интересный рынок для игроков индустрии питания. В России монополистом-перевозчиком является ОАО «РЖД». До 90-х годов рынок питания в поездах также был монополизирован, сегодня ситуация в корне изменилась.

**Питание в поездах — относительно новый и очень интересный рынок для игроков индустрии питания. В России монополистом-перевозчиком является ОАО «РЖД». Оно было учреждено Правительством РФ 18 сентября 2003 года, единственным акционером ОАО «РЖД» является Российская Федерация. До 90‑х годов рынок питания в поездах также был монополизирован, сегодня ситуация в корне изменилась.**

«История вагонов-ресторанов насчитывает более 100 лет — они появились практически одновременно с поездами. У нас вагоны-рестораны были всегда, они принадлежали разным ведомствам, одно время входили в Министерство торговли и общественного питания, потом была система «Дорресторанов», сейчас они в ведении РЖД», — рассказывает **Андрей Плышевский, начальник отдела развития дополнительных услуг в поездах Федеральной пассажирской дирекции (ФПД)**.

Рынок альтернативного питания в поездах дальнего следования начал формироваться еще в начале 90‑х годов, когда Министерство путей сообщения (предшественник РЖД) открыло доступ в вагоны-рестораны для частных компаний. Желающие занять перспективную нишу нашлись быстро, несмотря на то что вагонов-ресторанов было меньше, а пассажиры отдавали предпочтение традиционному «домашнему» набору из жареной курицы и вареных яиц.

Основными источниками доходов кейтеринговых компаний были два направления: поставка рационов гарантированного питания в поезда дальнего следования и обслуживание вагонов-ресторанов. Рационы гарантированного питания, поставляемые в поезда кейтеринговыми компаниями, и сегодня представляют собой стандартные наборы питания, которые получают только пассажиры вагонов повышенной комфортности. В настоящее время приоритетное развитие получило предоставление рационов питания с включением в него горячего блюда (до пяти на выбор (три основных, детское и вегетарианское). Холодные рационы и пресловутые ланч-боксы должны предоставляться либо только в ночное время, либо в случае отсутствия технологической возможности предоставлять горячее питание. Вагон-ресторан (вагон-кафе) открыт для всех пассажиров. Согласно инструкции, утвержденной МПС России 22 октября 2001 года, вагон-ресторан (вагон-кафе) должен работать в течение всего дня с двумя перерывами по 30 минут. Обслуживание пассажиров питанием в вагоне-ресторане производится официантами, они же могут доставить блюда по заказу пассажира в вагоны с двухместными купе (СВ) и купейные вагоны. Вагон-кафе работает по методу самообслуживания (торговля через барную стойку).

Несмотря на инертность потребителей, рынок трэвел-кейтеринга развивался и в каждом регионе появлялись лидеры. Пионерами этого рынка стали московская компания «Транссервис» и компания «Вагрес» из Санкт-Петербурга. Сегодня на рынке трэвел-кейтеринга работают «Андрэ», «Окдайл», «Транслайн», «Севертрансресторан» и др. Несмотря на появившуюся альтернативу в питании, бизнес, связанный с арендой вагонов-ресторанов, полностью зависел от РЖД. Например, все цены на комплекты питания, предоставляемые арендаторами, должны быть согласованы с РЖД, а у РЖД — с антимонопольным ведомством. При этом не было единообразия комплектов питания, не было единых стандартов, из-за чего пассажиры нередко были недовольны обслуживанием, качеством блюд, предлагаемым «сухим пайком».

**ПЕРЕМЕН, МЫ ЖДЕМ ПЕРЕМЕН!**

Все это привело к тому, что в РЖД задумались о необходимости перехода к принципиально новому виду снабжения пассажиров питанием — горячим питанием. Сейчас Федеральная пассажирская дирекция разрабатывает новую концепцию системы питания в поездах дальнего следования, единую для всех направлений. Главная цель новой концепции — предоставить питание максимальному количеству пассажиров и повысить удовлетворенность пассажиров этой услугой. «Проведенные исследования показали, что в первую очередь пассажира интересует комфорт в вагоне, а во-вторых — он хочет безопасно (и это я подчеркиваю) и качественно поесть. Система питания в поездах советских времен разрушена (а она была неплоха) — на крупных узловых станциях были базы снабжения и подснабжения поездов, были свои собственные крупные комбинаты. Сейчас восстанавливать старую систему не имеет смысла, надо двигаться к мировому, европейскому опыту», — говорит г-н Плышевский. Пытаясь найти решение проблемы, железнодорожники обратились к зарубежному опыту. В настоящее время за рубежом комплексные рационы готовят на фабрике-кухне и загружают в специальные холодильные отсеки купе проводников или в специальный полувагон, оснащенный среднетемпературной или низкотемпературной камерой. Разогретую регенерированную в пароконвектомате или небольшой портативной конвекционной печи еду разносят по купе на подносах. В сидячих вагонах еду развозят на специальных тележках по принципу бортового питания. Все питание в поезде организуется согласно той же экономической модели, что и бортовое питание: стоимость питания включена в стоимость билета.

Качественное питание в поезде — это услуга, повышающая привлекательность путешествия этим видом транспорта. РЖД конкурирует с авиационными компаниями и автобусным транспортом. Наиболее активная борьба разворачивается при поездках на расстояния от 500 км до 1800‑2000 км (при поездках на расстояние больше 2000 км люди чаще выбирают самолеты, меньше 500 км — автобусы и автомобили). РЖД ежегодно перевозит пригородными поездами около 1 млрд 200 млн пассажиров, и около 116 млн пассажиров в год пользуется поездами дальнего следования. Средняя продолжительность поездки сейчас немного снижается из-за модернизации поездов и усовершенствования сетки расписания движения поездов, и сегодня она составляет примерно 26-27 ч. «Еда — физиологическая потребность человека. Плюс на уровне подсознания в России путешествие начинается с еды. В поезде ощущение безвременья — из одной точки выехал, в другую не приехал, надо чем-то себя занять», — делится наблюдениями Андрей Плышевский. Поэтому услуга «организации питания» — эффективный способ повышения лояльности пассажира, формирующий конкурентное преимущество железнодорожных перевозок перед другими видами транспорта. В связи с этим в 2006 году было принято решение о разработке новой концепции питания пассажиров, были приглашены иностранные консультанты, европейские компании, отечественные рестораторы и кейтеринговые компании. В подсознании пассажира (это было выявлено после многочисленных исследований) вагон-ресторан не ассоциируется с рестораном — это просто место для еды, из чего был сделан вывод, что надо организовать массовое экспресс-питание (быстрое приготовление большого количества блюд — индустриальное питание). При этом ФПД должна предоставлять услуги единого стандарта качества во всех поездах, независимо от маршрутов и компаний-операторов, обслуживающих эти маршруты. «Массовое питание невозможно без стандартизации и сертификации. Без стандартов системой управлять невозможно, так как пассажир не должен зависеть от компании-перевозчика, оператора. Человек не ассоциирует услугу, оказанную в поезде, с конкретным оператором, для него это услуга, которую оказывает РЖД. При таком четком брендированном понятии мы не имеем права его разочаровывать, обманывать», — утверждает Андрей Плышевский. И тогда было найдено нужное решение — единая сеть фабрик-заготовочных.

**СПРАВКА «РТ»**

Система HACCP — это организованный подход к идентификации, оценке и контролю факторов, угрожающих безопасности пищевых продуктов на протяжении их жизненного цикла. Принципиальное отличие данной системы состоит в том, что контролю подлежит как само производство продукта питания, так и производство сырья и упаковки для него. Аббревиатура HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points) переводится с английского как «анализ опасностей по критическим точкам контроля». Данная система специально разработана для пищевой промышленности. Она впервые была создана в 60‑х годах в США и применялась для контроля при производстве продуктов питания для американских астронавтов. Метод определяет системный подход к процессу производства продуктов питания, выявлению факторов риска химического, физического и биологического происхождения, их анализ и контроль. В России система НАССР официально была внедрена в 2001 году: стандарт ГОСТ Р 51705.1–2001 «Системы качества. Управление качеством пищевых продуктов на основе принципов HACCP. Общие требования».

**РЖД + «АРПИКОМ» =**

«Российские железные дороги постоянно проводят тендеры на обеспечение пассажиров питанием в поездах. Наше сотрудничество с РЖД заключается в другом: мы создали совместное предприятие «Единая сеть питания» (ЕСП). Это компания, инвестирующая в строительство фабрик, которые будут выпускать принципиально новый продукт. Прежде чем заключать договора, мы провели огромное количество презентаций, чтобы доказать, что мы имеем достаточный багаж знаний и у нас есть финансовые возможности», — говорит **Михаил Зельман, один из учредителей компаний «Арпиком» и «Единая сеть питания»**. «По нашим данным, около 70% пассажиров поезда (а это около 300 человек) хотят в дороге есть. Такое количество при нынешней системе мы накормить не можем, так как люди едят периодами, а не круглые сутки. Надо уходить от сегодняшней системы приготовления блюд в поездке из-под ножа, надо применять новые подходы, чтобы блюда были либо готовыми, либо высокой степени готовности, либо просто разогревались или очень быстро доготавливались на борту. Поэтому фабрика-кухня, производящая рационы питания высокой готовности — правильное решение назревшей проблемы», — говорит г-н Плышевский.

«На РЖД мы создаем комбинат питания для снабжения компаний, которые занимаются кейтерингом, так называемым on-board-service. Для нас это первый опыт работы в области кейтеринга. Однако менеджмент компании, которая возглавляет строительство комбината питания, на протяжении пяти лет работал в компании «Домодедово Эр Сервис», крупнейшем операторе кейтеринга. Мы полностью им доверяем. Мы понимаем сложность кейтерингового бизнеса. Пока мы выходим на рынок с производством продукции — создаем промышленную базу. И только после того, как будет готова первая фабрика, мы планируем выйти на рынок «он борд-питания», то есть взять в управление вагоны-рестораны. Если мы выйдем на этот рынок сейчас, то ничем не будем отличаться от тех компаний, которые обслуживают составы сегодня. А когда у нас будет инфраструктура, мы сможем предложить действительно уникальный продукт, аналогов которому в России нет. И, соответственно, занять значительную долю общероссийского рынка», — рассказывает Михаил Зельман.

По мнению специалистов, самой доходной частью в цепочке снабжения пассажиров питанием является именно производство и поставка рационов и продуктов питания для поездов (из-за стабильной доходности и прогнозируемости), тогда как управление вагонами-ресторанами приносит куда меньший доход. При наличии долгосрочных контрактов с РЖД такой проект — фактически гарантированный рынок сбыта. Сейчас в Москве и Санкт-Петербурге питание для поездов поставляют фирмы «Окдайл», «Экспресс-Нева», «Домодедово Эр Сервис», «Транслайн». ЕСП выйдет на рынок бортового питания под новым брендом. Михаил Зельман особо подчеркивает самостоятельность «Единой системы питания» и независимость будущей торговой марки от уже раскрученных ресторанных брендов «Арпикома».

Используя европейский опыт и технологии организации работы, ФПД планирует создать единую инфраструктуру организации питания, включающую бортовой сервис, производство и комплектование рационов питания, логистику и управление системой. Новая система будет основана на принципах аутсорсинга, которые обеспечат высокое качество услуг на всех этапах и необходимый поток инвестиций. Управление новой системой питания будет централизовано. Производить питание планируют на специализированных предприятиях, прошедших процедуру сертификации и лицензирования, с помощью квалифицированных поваров из качественных, экологически чистых продуктов. Готовая продукция будет поставляться в сервисный центр, на склад подснабжения и вагоны-рестораны поездов. Планируется использование оборудования авиационных стандартов европейского уровня (тележки, контейнеры, унифицированная специализированная посуда).

Первую заготовочную фабрику начали строить под Санкт-Петербургом. «Изначально предполагалось строительство пяти фабрик в следующих городах — Санкт-Петербург, Москва, Ростов-на-Дону, Нижний Новгород, Сочи. Следующий этап — Самара, Екатеринбург, Новосибирск и Дальний восток. Сейчас мы заканчиваем пилотный проект под Санкт-Петербургом, на котором отрабатываются все технологии. Первый проект будет реализован здесь и для обеспечения новых поездов «Сапсан», — рассказывает г-н Зельман.

При разработке концепции будущего производства использовался зарубежный опыт. Российский кейтеринг в том виде, в котором он работал многие годы, постепенно умирает. «Были аэропорты, при них комбинаты питания. Но бизнес перевозок сезонный, а всю структуру надо чем-то подпитывать. И не всегда введением второй и третьей смен можно решить вопросы, связанные с оптимальной загрузкой. В связи с этим в аэропортах, на железной дороге остались только линии комплектации. А комбинаты питания находятся в аутсорсинге, и им заказывают столько, сколько нужно на тот или иной месяц. Это дает возможность эффективно кормить пассажиров и эффективно управлять снабжением. В связи с этим мы строим комбинаты питания с учетом самых последних современных технологических решений. Они называются long life fresh food. Консультантами строительства являются израильская и австралийская компании, лидеры в области кейтеринга. Очень большого прогресса в развитии технологий добился Израиль. Название компании мы не раскрываем. Эта компания берет разные технологические узлы и увязывает их в технологическую линию. Во всем мире таких производств единицы, а в России нет ни одного. На нашем производстве практически нивелирован человеческий фактор», — говорит Михаил Зельман.

Следующим этапом является строительство центров комплектования — складов, работающих только на снабжение поездов. Они не должны быть в центре города из-за большого количества транспорта. «Склады комплектования обрабатывают продукцию от поставщиков с целью формирования сетов для поставки на поезда и для приема отработанного материала с поездов. Склады будут работать по сетевому принципу, их не должно быть много, около девяти-десяти на всю страну. Фабрика-заготовочная может быть и при центре комплектования, но их должно быть меньше, чем складов, фабрика — не более чем один из поставщиков системы», — полагает Андрей Плышевский.

Еще одно звено новой цепи организации питания — логистические склады на вокзалах. Они выгодны, так как смогут обеспечить постоянный пассажиропоток (даже с учетом сезонности). Компания, которая оперирует на этих складах, получает четко гарантированный рынок сбыта.

«На западе 90% торговых точек и предприятий общепита на вокзале снабжаются с помощью такого центра. Нет смысла пригонять кучу машин на вокзал и т. д. Плюс они же работают и на поезда. Выгодно вкладывать деньги? Безусловно!» — делится опытом г-н Плышевский. Размеры логистических центров должны соотноситься с возможностью снабжения всех поездов дальнего следования (дневных, ночных, скоростных). При проектировании логистического центра должна быть заложена возможность его дальнейшего расширения.

Новую систему питания планируется разработать в различных модификациях:

* для коротких маршрутов и скоростных поездов (время в пути до 9 ч) — по аналогии с авиационным кейтерингом без подснабжения в пути следования;
* для дальних поездов с разделением на массовое питание (завтрак, обед и ужин) и заказное в остальные часы с использованием специальных баз подснабжения.

Управление — самый главный элемент системы, его перевозчик (РЖД) должен оставить за собой, так как пассажир ассоциирует услугу с перевозчиком, управление нельзя отдавать на аутсорсинг.

При внешней похожести эта система не будет похожа на систему аэрофлота. «Мы 70% пассажиров возим в плацкартных вагонах, это социальный заказ государства. Мы не будем включать питание в стоимость билета и делать его обязательным. Питание, включенное в стоимость, будет только в тех классах, которые могут это себе позволить и где это будет востребовано. По нашим опросам, порядка 15‑20% пассажиров готовы платить за питание в поезде по типу авиационного. Для остальных пассажиров питание надо предлагать, но не навязывать», — считает г-н Плышевский.

В соответствии с новой концепцией питания приготовление пищи в поездах будет исключено. Кухня вагона-ресторана будет отчасти похожа на кухню в самолете. Для этого нужны новые вагоны-рестораны, а это очень большие инвестиции. Сегодня в ведении РЖД находится более 900 вагонов-ресторанов (тогда как необходимо около 1500 единиц). Большинство вагонов-ресторанов старой постройки, в них не хватает теплового оборудования для приготовления и регенерации пищи, а также холодильных мощностей для хранения продуктов и готовых блюд. Соответственно, нужны большие инвестиции для их модернизации. «Именно техническое состояние вагонов-ресторанов серьезно сдерживает развитие бизнеса», — полагает Андрей Плышевский. «Мы стараемся упростить технологию производства блюд. На борту готовить блюда полного цикла нельзя, можно оставить только операции разогрева и подачи. Наша задача — подобрать такие блюда, которые не потеряют качество при разогреве», — говорит г-н Зельман.

Питание в поездах будет разделяться на следующие виды:

* гарантированное (рацион питания, стоимость которого включена в тариф на проезд в вагонах класса люкс и бизнес-класса);
* a la carte (питание, выбираемое по карте меню в вагоне-ресторане);
* разносная торговля (розничная торговля с тележек вагона-ресторана).

Также будут предоставляться дополнительные виды услуг:

* предоплаченное питание (по желание выбирается пассажиром и оплачивается при покупке билета);
* питание из торговых автоматов (кофе-мейкеры, джус-мейкеры, вендинг-машины).

Вагон-ресторан имеет ограниченное количество посадочных мест. Если питание включено в стоимость билета, то оно будет предоставляться пассажиру на его месте. «Все пассажиры хотят обедать на своем месте, так как люди бояться отойти от своего багажа. Сейчас мы пытаемся ставить системы контроля доступа в купейных вагонах. Если это получится, то будет здорово», — считает Андрей Плышевский.

Естественно, главную роль играет качество предлагаемых блюд. Перевозчик — ФПД — выступает посредником между пассажиром и компанией-оператором.

По качеству предоставления услуг питания пассажир судит в первую очередь о перевозчике, так как именно с ним он ассоциирует бортовой сервис. Поэтому ФПД должна следить за соответствием питания стандартам качества. Естественно, на фабриках-заготовочных планируется осуществлять контроль за качеством выпускаемых блюд, будет внедрена система НАССР. «Любая индустриальная система этого требует. Существуют входные и выходные лаборатории, соблюдаются все необходимые температурные режимы производства, предъявлены строгие требования к логистам. Это будет гарантией качества», — говорит Михаил Зельман.

Уже продуман ассортимент предлагаемого питания. «Предполагается смена ассортимента — четыре-шесть циклов в год, плюс будут учитываться национальные особенности различных направлений», — сообщает Андрей Плышевский. «Наш комбинат готов предоставить и воплотить любое кулинарное решение. На сегодняшний момент оговорен первый этап рационов, у нас уже подготовлено все необходимое для дегустаций, и качества — и вкусовые, и технологические, — и себестоимость нас не разочаровали», — продолжает г-н Зельман.

До конца года — а значит, и до открытия фабрики-заготовочной под Санкт-Петербургом, с которой начнется новая эра питания на РЖД, — осталось совсем немного. Хочется надеяться, что новый подход к питанию в поездах дальнего следования повысит лояльность отечественных пассажиров и привлечет еще большее количество зарубежных туристов.

**СПРАВКА «РТ»**

«Сапсан» — высокоскоростной поезд на базе платформы Velaro RUS, может развивать скорость до 250 км/ч. Конструкцией поезда предусмотрено увеличение максимальной скорости до 330 км/ч после незначительной модернизации. Поезд получил свое название в честь самой быстрой птицы на планете — сапсана (хищная птица из семейства соколиных), который способен развивать скорость свыше 322 км/ч, или 90 м/с.

Контракт на поставку высокоскоростных поездов РЖД и Siemens подписали 18 мая 2006 года. РЖД закупает восемь электропоездов. Siemens обеспечит техническое обслуживание поездов в течение 30 лет. Общая стоимость контракта составляет около 600 млн евро.

Поезда «Сапсан» с конца 2009 года начнут курсировать по маршруту «Москва — Санкт-Петербург», преодолевая расстояние между двумя столицами примерно за 3,5 ч против 4 ч 30 мин. в настоящее время. Планируется, что данные поезда также будут курсировать по маршрутам Москва — Нижний Новгород и Москва — Сочи. Это позволит сократить время поездки из Москвы в Сочи с 36 до 15 ч.

Каждый электропоезд длиной 250 м будет состоять из десяти вагонов и обеспечит местами более 600 пассажиров. Подвижной состав рассчитан на российскую колею шириной 1520 мм (вагоны на 33 см шире используемых в Германии) и приспособлены к работе в суровых климатических условиях.

В поезде предусмотрено два класса — бизнес и туристический. Есть вагон с бистро и кухней, которые могут обеспечить горячим питание всех пассажиров бизнес-класса и до 250 путешествующих туристическим классом. В вагоне имеются места со столами и стульями, а также два высоких стола, за которыми пассажиры могут принимать пищу стоя. Обслуживание пассажиров бизнес-класса осуществляется с помощью подносов на передвижных тележках. В туристическом классе пакеты с питанием распределяются по сиденьям до отправления поезда, а остальные товары развозятся пассажирам на тележках.

 Питание в поездах - это новый и, казалось бы, очень интересный рынок для игроков индустрии питания, если бы не одно «но». В нашей стране, как известно, монополистом- перевозчиком железнодорожным транспортом является ОАО «РЖД». Вероятно, поэтому рынок питания в поездах, возможно, вскоре будет также монополизирован, как и сам рынок услуг ж/д перевозок.

***Справка***
ОАО "РЖД" учреждено Правительством РФ - постановление Правительства РФ от 18 сентября 2003 года № 585 "О создании открытого акционерного общества "Российские железные дороги". Создание компании было осуществлено в соответствии с постановлением Правительства РФ от 18 мая 2001 года № 384 "О программе структурной реформы на железнодорожном транспорте" и является итогом первого этапа реформирования железнодорожной отрасли.ОАО "РЖД" перевозит свыше 1,3 млрд. пассажиров и 1,3 млрд. тонн грузов в год. В ОАО "РЖД" работают 1 300 000 сотрудников.Единственным акционером ОАО "РЖД" является Российская Федерация. От имени Российской Федерации полномочия акционера осуществляет Правительство Российской Федерации.В странах Западной Европы, в США, Индии, Канаде, Австралии и даже в Африканских странах существует множество транснациональных, крупных и не очень, частных железнодорожных компаний и корпораций. Такие компании занимаются пассажирскими и грузоперевозками, оказанием сопутствующих услуг по время следования подвижного состава, содержанием собственного парка локомотивов, паровозов и вагонов, производством рационов питания и оказанием кейтеринговых услуг. Между ними существует жесткая конкуренция, подвигающая компании в борьбе за пассажира развивать сегмент оказания дополнительных услуг в дороге. Вопрос питания в поездах дальнего следования в мире решался и решается по сей день весьма и весьма непросто.

Причиной тому - особенности экономики и технологии организации процесса питания. Рассмотрим эти особенности по -порядку.

**Стоимость питания в поездах. Классовое ранжирование**
В большинстве зарубежных стран питание в пути следования поездов ранжируется по классу комфортности места пассажира. Многие кейтеринговые компании Англии, Бельгии, Швейцарии и Франции предлагают пассажирам не только полноценный завтрак, обед, ужин, ланч и пятичасовую чайную церемонию, но и богатую карту вин, услуги кальянной и сигарной комнаты, буфетную продукцию, развозку напитков и закусок. У каждой компании - перевозчика есть офис на железнодорожной станции, где пассажир может ознакомиться с меню, выбрать блюда и забронировать обслуживание кредитной картой. Разнообразное меню включает в себя диетические блюда, вегетарианские блюда, кашерные блюда, халаль и блюда на заказ. Выбрать и заказать питание в дороге можно и на сайте перевозчика в сети интернет. Стоимость эконом - завтрака в Англии составляет в среднем 7-10 фунтов стерлингов, в США - около 15-20 долларов. Цена обеда в первом классе может достигать 30 фунтов стерлингов и 50-70 долларов США соответственно. Все эти удобства и блага для пассажиров с деньгами. Таких вагонов в поезде дальнего следования предусмотрено, как правило, не более трех. Что касается остальных 10-15 вагонов с пассажирами, услуги первого класса для которых оказались не по карману, то тут начинаются проблемы.

Питание эконом - класса за рубежом классифицируется следующим образом:
- буфетное обслуживание;
- услуги вагон - ресторана;
- доставка рационов по принципу бортового питания проводниками - на места;
- развозка закусок и напитков в тележках по коридорам.

**Виды кейтерингового обслуживания в поездах**
Какой бы ни был вид питания в поезде, его организация осложнена следующими обстоятельствами:
- отсутствием достаточного количества теплового оборудования для приготовления и регенерации пищи;
- отсутствием достаточного количества холодильных мощностей для хранения продуктов и готовых блюд;
- неудобство доставки продукции до места расположения пассажира (межвагонные тамбуры и переходы, узость коридоров вагонов, конструктивное несовершенство тележек);
- отсутствие возможности обеспечивать высокие санитарно - гигиенические стандарты обслуживания;
- недостаток электроэнергии для организации процесса и другими.

Со времен начала первых железнодорожных пассажироперевозок, вопрос питания решался выделением в подвижном составе вагона - ресторана. С развитием индустрии сервиса, с повышением тарифных ставок на перевозки и, соответственно повышением требовательности пассажиров, возникла необходимость организовывать питание на местах. В этот момент запустились чисто экономические механизмы организации питания, которые по сей день являются основными факторами, определяющими форму и способ организации питания. Вопрос тележек и доставки продукции до вагонов почти не в одной стране так и не решен по сей день.

В Англии лидеры профсоюзов железнодорожников до сих пор ведут переговоры с менеджментом перевозчиков по вопросу модернизации тележек для проводников. В сидячих вагонах, с широкими коридорами применяются тележки по типу самолетных - сделанные из металлоконструкций, утяжеленные для подавления вибрации. А вот в спальных вагонах работа проводника значительно усложнена. Английские перевозчики по специальному заказу разрабатывали несколько моделей тележек для проводников - легких по весу и компактных (узких) с точки зрения габаритов - для беспрепятственного прохождения пассажиров через тележку проводника во время обслуживания. Лет десять назад в Европе на обслуживании в спальных вагонах работало два проводника, сегодня, с целью минимизации издержек в вагоне работает один проводник, который доставляет тележку до купе, разливает горячие напитки и распределяет блюда согласно заказам. После протеста профсоюзов в эксплуатацию была введена новая тележка, которая тем ни менее при передвижении по вагонам повлекла несколько случаев травм как пассажиров, так и самих проводников, таких как ожоги от опрокинутых горячих напитков, опрокидывания самих тележек. В этот период многие перевозчики задумались о вводе в эксплуатацию дополнительных вагон- ресторанов. Но данная идея была отвергнута ввиду экономической неоправданности. По расчетам перевозчиков, дополнительные вагоны порождали не только дополнительные издержки, но и утяжеляли состав поезда, снижая скорость его передвижения.

Таким образом в индустрии за рубежом так и не выработалось единого стандарта обслуживания питанием пассажиров в зависимости от класса посадки и стоимости блюд.

**Технология производства, регенерации и подачи горячих блюд**
Большинство on-train кейтеринговых компании в мире принадлежат самим перевозчикам. Питание организуется двумя способами. VIP - обслуживание осуществляется с использованием заготовок, полученных с фабрики - кухни на точке загрузки вагон - ресторана и по технологии «из под ножа». Комплексные рационы приготавливаются на фабрике - кухне и загружаются в специальные холодильные отсеки купе проводников или в специальный полу - вагон (часть грузового вагона), оснащенный среднетемпературной или низкотемпературной камерой. Обслуживание пассажиров проводниками осуществляется методом разноса разогретой регенерированной в пароконвектомате или небольшой портативной конвекционной печи еды по купе на подносах. В сидячих вагонах еда развозится по принципу бортового питания. В буфетах поездов предлагаются как снеки, напитки , так и готовые обеды - приготовленные по технологии cook&chill и упакованные в ланч - боксы или лотки в защитной атмосфере. VIP - обслуживание пассажиров зачастую отдается на откуп профессиональным кейтеринговым компаниям, которым выделяется часть вагон - ресторана на правах аренды.

Технология организации питания выглядит следующим образом:

Все питание на транспорте организуется согласно той же экономической модели, что и бортовое питание. Все рационы, кроме буфетной продукции длительного срока хранения продаются заранее (вместе с продажей билета) или по предварительной оплате питания через интернет или в офисе перевозчика на станции. В то же время, питание не всегда рассматривается перевозчиком, как исключительно способ зарабатывания денег. Качественное питание в поезде - это прежде всего услуга, повышающая привлекательность путешествия этим видом транспорта. Кроме того, согласно мировому международному законодательству в сфере защиты прав потребителя, питание на транспорте - обязательная услуга, которую обязан предоставить любой перевозчик, пусть и исключительно на коммерческой основе.

Во время повышения тарифов на энергоносители, повышения конкуренции на рынке перевозчиков, частные компании - арендаторы ж/д веток прибегают к всевозможным методам ресурсосбережения. Например, в Англии привлекают на работу корпус волонтеров, пытаются внедрять технологии обслуживания, минимизирующие участие человека - вплоть до установки вендинговых аппаратов.
В России сегодня существует несколько десятков компаний, оказывающих услуги по производству питания для поездов для ОАО «РЖД». Такие компании расположены по всей России с очень широким разбросом, в силу того, что скоропортящееся питание жестко привязано к сроку хранения и времени следования поезда в пути. Очевидно, что в ближайши\е несколько лет ОАО «РЖД», создавшее совместное предприятие с ресторанной управляющей компанией «Арпиком» будет стремиться построить множество фабрик по всей стране. Вряд ли такое решение будет экономически оправданным, учитывая тот факт, что инвестиции в каждую фабрику, отвечающую стандартам HACCP, обходятся от 2,5 млн. до 10 млн. Евро. Вероятно, было бы целесообразнее привлекать региональных операторов, отвечающих стандартам качества железнодорожного монополиста. Тем ни менее, строительство фабрик - кухонь - дело долгое и пока у множества производителей высококачественной кулинарной продукции в России есть шанс поучаствовать в проектах поставки питания для пассажиров поездов дальнего следования.

**Справочные материалы журнала «Железные дороги мира»**
Успех on - train кейтеринговой компании Rail Gourmet

Rail Gourmet представляет собой компанию с наиболее обширными и разнообразными вариантами обслуживания, перечнем предоставляемых блюд и напитков. Компания сотрудничает с 17 операторами восьми стран Европы и Азии, каждый из них требует индивидуального подхода: от продажи еды с помощью автоматов до оснащения вагонов-ресторанов сложнейшим оборудованием.

Rail Gourmet создана в 1994 г. с целью помочь пассажирским компаниям сохранить объемы перевозок или вернуть утраченные. Используя опыт материнской компании Compass Group, Rail Gourmet удалось утвердиться на высококонкурентном рынке и добиться роста прибыли с 9 млн. до 160 млн. ф. ст. к 2003 г.

В июле 2004 г. Rail Gourmet Sofra (совместное предприятие Compass Group и турецкой компании питания STFA) получило контракт на обслуживание всех поездов внутренних сообщений на железных дорогах Турции в течение 4 лет. Предприятие обеспечивает продажу продуктов в поездах с тележек и обслуживает 37 вагонов-ресторанов на 21 маршруте, включая сообщения Анкары со Стамбулом, Измиром и Аданой. В Турции длительное время поездки располагает к успеху этого вида обслуживания.
Rail Gourmet Sofra имеет штат 220 чел. и планирует увеличить число вагонов-ресторанов до 56 в 2005 г. и 65 к июлю 2006 г. (рис. 1). Оборот в первый год работы предприятия, по предварительным данным, составит 2 млн. ф. ст., к 2006 г. вырастет до 2,9 млн.
Помимо традиционного предоставления услуг в поездах, Rail Gourmet занимается логистическим обслуживанием и прямыми поставками продуктов (от хлебобулочных изделий до полных наборов) из 43 пунктов в Европе и одного в Шанхае.
В июне 2004 г. Национальное общество железных дорог Бельгии (SNCB) заключило с Rail Gourmet контракт сроком на 4 года и стоимостью 25 млн. евро на поставку 500 тыс. наборов питания в год для поездов Thalys и Eurostar. Rail Gourmet, кроме того, консультирует операторов в части разработки концепции питания и его планирования, включая вопросы дизайна и компоновки оборудования и инфраструктуры.

Изменения неизбежны

Очевидно, что система питания в поездах должна меняться, чтобы существовать в новых условиях. Необходимо расширять предложение продуктов более высокого качества. Растет популярность автоматов по продаже закусок, напитков, кондитерских изделий в дополнение к индивидуальному обслуживанию или как самостоятельное предложение.
В 2000 г. компания Togservice Norge, дочерняя Rail Gourmet, проводила в Норвегии опросы по поводу обслуживания с развозных тележек в 160 дневных поездах восьми маршрутов с длительностью поездки от 1,5 до 3,5 ч. В их обслуживании задействованы 120 чел. с шести логистических центров. При затратах 2,5 млн. евро дополнительный доход за счет повышения стоимости билетов составлял 4,5 %. Только 3 % пассажиров высоко оценили обслуживание. И хотя доходы покрывали расходы, контракт не давал прибыли. Была очевидна необходимость изменений.

Автоматы стали решением проблемы. В каждом четырехвагонном поезде установили три машины Scanomat по продаже горячих напитков и один автомат Fas. Всего в поездах работает 124 автомата. Togservice Norge получила концессию на их обслуживание, предусматривающую право получать все доходы за вычетом концессионной платы в виде взноса за аренду автоматов.
Автоматизация усиливает возможности обслуживания питанием в поездах и позволяет при сокращении расходов увеличивать продажи. К билету бизнес-класса теперь прилагаются жетоны для автоматов. Восемь маршрутов обслуживаются из четырех логистических центров, доходы достаточны для получения прибыли.

Rail Gourmet в Китае

Rail Gourmet в рамках материнской компании Compass Group предлагает обширный перечень услуг. Сестринская компания Select Service Partner (SSP) имеет концессии на снабжение напитками и продуктами 253 станций в 10 странах, являясь, таким образом, крупнейшим оператором Европы. Select эксплуатирует автоматы.
Rail Gourmet и SSP работают над предложением on-stop shop для операторов. Использование двумя этими компаниями одних мощностей и цепочек поставок обеспечивает сокращение расходов при предложении более высокого уровня обслуживания пассажирам. Рассматриваются варианты выхода на новые рынки Азии.

В апреле 2004 г. Shaghai Rail Gourmet (созданное на 15 лет совместное предприятие с железнодорожной администрацией Шанхая, которой принадлежит 51 % акций) начало обслуживание станций и ночных поездов сообщения Пекин - Шанхай. Rail Gourmet стала первой иностранной компанией на рынке с хорошими перспективами роста в силу стабильного ввода в эксплуатацию нового подвижного состава.

До того как Rail Gourmet предложила свою систему в Китае, компания провела опрос 4500 пассажиров на железнодорожных станциях. Анализировали следующие вопросы: предпочтения к системе питания, блюдам и напиткам, готовность тратить деньги на питание. Выявлено, что большинство опрошенных приветствует включение питания в стоимость билета в спальный вагон при его гарантированно высоком уровне.

Rail Gourmet решила включить питание в стоимость билетов шести ночных поездов. Однако при вместимости 612 чел. и коэффициенте заполнения, обычно равном 70 %, бортовая инфраструктура недостаточно развита для обеспечения питанием всех пассажиров. Поэтому предпочтение отдали варианту специальных контейнеров, в которых поддерживается температура 65 °C в течение 4 ч.

В штате Shanghai Rail Gourme - 36 чел. производственного персонала и 14 административного. Ежедневно выпускается 2500 наборов для всех пассажиров спальных вагонов. Наборы для поездов, следующих из Шанхая, готовят в новом центре (рис. 2). Снабжение поездов из Пекина передано другому субподрядчику из-за неразвитости инфраструктуры. В начале 2005 г. планировали ввести в Шанхае в эксплуатацию еще один центр производительностью 10 тыс. наборов/сут.
Обслуживание Шанхая представляет первый этап плана освоения компанией рынков питания на крупных узловых станциях железных дорог Китая к Олимпийским играм 2008 г. В 2006 г. откроется второй логистический центр в Шанхае, предназначенный для снабжения поездов, следующих в южном направлении.

**Итальянский и французский опыт**

**Италия**
В 1995 г. железные дороги Италии (FS) получили от предоставления питания в поездах доход 1 млрд. лир. Для сравнения, подобные системы обслуживания пассажиров в других европейских странах требуют значительных дотаций. До 1990 г. ситуация в Италии практически не отличалась от имеющей место в настоящее время во многих европейских странах. Компания спальных вагонов Wagons-Lits имела эксклюзивный контракт на обеспечение пассажиров питанием в поездах FS, но не могла обеспечить рентабельность предоставляемых услуг и требовала дотации в размере 15 млрд. лир (8 млн. дол. США) в год. Ситуация изменилась в марте 1990 г., когда компания Agape, входящая в группу Cremonini, взяла на себя обязательство не только обеспечивать питание в пассажирских поездах на бездотационной основе, но и выплачивать FS 3 % годового оборота за право реализации этого контракта.

На первый взгляд эти обязательства трудновыполнимы. Однако в то время всем пассажирам междугородных поездов ETR 450 Pendolino предоставляли готовый комплект питания, стоимость которого входила в билет. Поэтому компания имела минимальные гарантированные поступления, на основе которых могла развивать свою деятельность, включая обслуживание в традиционных вагонах-ресторанах междугородных и мини-барах региональных поездов. Все эти услуги предоставлялись под торговой маркой Chef Express.

В 1994 г. на FS сложилась неожиданная ситуация: пассажиры стали выражать недовольство питанием "авиационного типа", предлагаемым компанией Agape. В результате в поездах ETR 450 питание перестало быть обязательным, его предоставляли только по желанию пассажира. Однако негативная реакция на такую организацию питания способствовала решению включать в состав всех вновь строящихся междугородных поездов вагоны-рестораны. Более того, с компанией Fiat Ferroviaria был заключен контракт на строительство серии вагонов-ресторанов для эксплуатируемых поездов ETR 450.

Хотя в связи с этими изменениями формулу Chef Express следовало пересмотреть, FS рассчитывали, что Agape будет следовать условиям контракта в плане отказа от дотаций, несмотря на неизбежный значительный рост накладных расходов. Agape поддержала инициативу по предоставлению пассажирам требуемого уровня обслуживания, т. е. высококачественного питания по приемлемой цене.

За прошедшие годы компания Agape добилась расширения объема предлагаемых услуг. Если в 1990 г. услуги Chef Express предоставлялись в 120 поездах ежедневно, в основном через мини-буфеты, то к началу 1998 г. уже в 760 поездах, причем в 98 поездах через вагоны-рестораны. Расширение сферы обслуживания в значительной степени шло по пути франчайзинга - под торговой маркой Chef Express работают 22 компании, обслуживающие буфеты или рестораны.

Число потребителей услуг Chef Express с 1990 г. возросло в 4 раза и составило около 12 млн. чел. в год, а оборот увеличился с 36 млрд. до 77 млрд. лир. В 1995 г. прибыль компании от организации питания на железнодорожном транспорте составила 1 млрд. лир.
Вагоны-рестораны

В состав всех поездов ETR 460 Pendolino включены вагоны-рестораны. Кроме того, на линии Милан - Рим вводятся в эксплуатацию высокоскоростные поезда ETR 500, в которых предлагается весь набор услуг Chef Express и где нередки очереди в вагон-ресторан.

К середине 1996 г. фирма Agape объявила о 40 %-ном росте объема продаж услуг, предоставленных в поездах под торговой маркой Chef Express. Почти 30 % пассажиров отдают предпочтение вагонам-ресторанам, если таковые имеются. Спрос возрос настолько, что FS рекомендовали оплачивать питание при покупке билета, тогда предоставляется скидка 3000 лир со стоимости трапезы. Оборот фирмы Agape достиг 100 млрд. лир, а прибыль 2 млрд.

Питание в пути следования организовано следующим образом. В поездах, отправляющихся рано утром, предлагается завтрак за 11 тыс. лир. Он включает горячий напиток, сок, хлеб и свежие круассаны, а также пирожные, печенье, сыр и йогурт. Это стандартный набор Chef Express.

Стоимость и состав дневного и вечернего питания зависят от места потребления. Например, в поездах ETR 450, в которых стандартные комплексы еще не вытеснены ресторанным обслуживанием, пассажиры платят стандартную цену 4000 лир. Комплекс включает первое блюдо или закуску ассорти, за которым следуют основное блюдо с овощами на выбор, сыр, десерт и кофе. В общую стоимость включены также хлеб, минеральная вода и бутылка столового вина 250 мл. Доплатив 4000 лир, можно заказать вино по собственному выбору.

Однако как в обычных, так и в поездах категории Intercity с вагонами-ресторанами, а также в ETR 460 Pendolino и высокоскоростных ETR 500 предлагается более разнообразное меню с возможностью выбора закуски и основного блюда, причем вся еда готовится непосредственно на борту с учетом вкуса каждого клиента. За такое обслуживание пассажиры поездов Intercity платят 41 тыс. лир, Pendolino и высокоскоростных на 2000 лир больше, что сопоставимо с ценами на питание в поездах других европейских стран.

Комментируя ситуацию с организацией питания пассажиров в поездах, сложившуюся в Италии до введения системы Chef Express, специалисты компании Agape отмечали, что питание было однообразным и плохо организованным, и это приводило к потере как потенциальных клиентов, так и доходов. Программа Chef Express строится на политике превращения процесса принятия пищи в удовольствие, опирается на качество и предложение разнообразного меню, включая блюда национальной кухни.

Компания постоянно изучает мнение пассажиров о качественном уровне предоставляемого обслуживания. Например, опрос более чем 400 пассажиров, проведенный в июне 1995 г., показал, что 89 % были удовлетворены обслуживанием Chef Express, тогда как 11 % предлагали различные изменения. И такие изменения были предприняты. В качестве примера можно назвать сотрудничество Agape и FS в разработке новых вагонов-ресторанов, предназначенных для высокоскоростных поездов ETR 500. В них предусмотрен угловой бар и увеличено число мест. Еще одно свидетельство готовности к нововведениям компания Agape продемонстрировала, оснастив типовой вагон-ресторан FS печами мощностью 6 кВт (напряжение 380/220 В) производства Moretti для выпечки пиццы. Вагоны Pizza Express включены в состав шести ежедневных поездов сообщения Милан - Верона - Венеция. Фирма постоянно стремится предлагать пассажирам блюда, приготовленные либо в поездах, либо непосредственно перед их отправлением. Для этого на терминале в Риме открыт заготовительный центр.

Формула обслуживания Chef Express экспортируется. В настоящее время фирма Agape полностью владеет компанией RICI, учрежденной как совместное предприятие с Buffet Suisse и принадлежавшей ранее компании Mitropa. RICI обеспечивает ресторанное обслуживание в новых поездах Cisalpino, курсирующих между Италией и Швейцарией. Группа Cremonini также обеспечила гарантии по контракту на обслуживание поездов Pendolino и TGV, связывающих Милан с Францией.

**Франция**
После продолжительных переговоров компания Wagons-Lits, входящая в состав французской группы Accor, добилась концессии на организацию питания на сети Национального общества железных дорог Франции (SNCF), включая линии TGV и обычные. По существу, Wagons-Lits вытеснила компанию Servair, дочернюю авиакомпании Air France, с рынка услуг такого рода на железных дорогах Франции.

Начиная с 1 января 1998 г. компания Wagons-Lits обеспечивает обслуживание в ресторанах, барах и торговлю вразнос в объеме 95 % общего объема общественного питания на SNCF. Оставшиеся 5 %, приходящиеся главным образом на торговлю вразнос, обеспечивают мелкие местные операторы. Самым крупным из них является фирма Auver'rail из Клермон-Феррана, которая обслуживает бары и торговлю вразнос в поездах на направлении Париж - Клермон-Ферран - Марсель.

Неизменными остаются контракты на обеспечение питания в международных сообщениях SNCF: поезда на маршрутах между Францией и Миланом обслуживает компания Agape, поезда TGV между Францией и Швейцарией - Mitropa, поезда Eurostar - Cross Channel Catering (CCCC) и поезда Thalys - Railmaster. В настоящее время Wagons-Lits владеет 51 % акций компании СССС, и представляется весьма вероятным, что к ней перейдет также треть доли фирмы Railmaster, принадлежащая компании Servair (остальными двумя третями владеет Rail Gourmet).

В первой половине 1997 г. администрация SNCF признала неприемлемой сложившуюся схему дотирования системы питания пассажиров в размере примерно 300 млн. фр. фр. при обороте 468 млн. фр. Выбор компании Wagons-Lits был обусловлен тем, что она брала на себя ответственность за реализацию всех аспектов обеспечения питания пассажиров в пути - коммерческого, организационного и ценового. SNCF в течение переходного периода будет дотировать организацию питания пассажиров, поэтапно сокращая дотации с тем, чтобы полностью отказаться от них к окончанию 6-летнего срока действия контракта. Компания Wagons-Lits будет определять некоторые аспекты, такие как ассортимент продукции и виды обслуживания с учетом удовлетворения запросов пассажиров. Одна из особенностей состоит в более широком использовании торговли вразнос для обслуживания пассажиров непосредственно на местах. Новый контракт предусматривает получение дополнительного дохода в размере 650 млн. фр., увеличение штата Wagons-Lits на 1800 чел. и предоставление работы всему персоналу компании Servair, занятому на железнодорожном транспорте. Компания Wagons-Lits действует в восьми странах. Ее годовой доход составляет около 2,1 млрд. фр. фр., занято 6500 чел. Для реализации концессии SNCF в ее составе создана специальная администрация.

