



ческой конъюнктуры, и крайне взвешенно относимся к ситуации. Мы уважаем право каждого частного лица и каждой компании на свободное высказывание собственного мнения, на собственную позицию в отношении спорных вопросов. Но считаем, что в основе должно лежать конструктивное поведение, стремление к ситуации win-win, когда все стороны остаются в выигрыше и поддерживаются оптимальной стратегией в существующих условиях. Так, сегодня есть ряд российских компаний, которые идут на поводу у санкций, то есть руководствуются ими и отказываются работать с подсанкционными российскими лицами. Это не рациональный, а скорее эмоциональный подход. Для бизнеса он неприемлем.

Р: «Совфрахт» предоставляет логистические услуги широкому кругу клиентов по всему миру. Как в этих условиях строится процесс управления рисками?

А. И.: Любая компания, бизнес которой основан на предоставлении услуг, старается добиться баланса между интересами клиента и эффективностью собственного бизнеса. «Совфрахт» не исключение. Если применять слишком бескомпромиссную политику в отношении возникающей клиентской задолженности, можно потерять клиентов: они просто предпочтут более гибкий сервис. В то же время чересчур лояльный подход к клиентам, нарушающим договорные условия, и компромиссное отношение к рискам могут стать угрозой для развития бизнеса.

В «Совфрахте» мы стараемся придерживаться золотой середины: с одной стороны, у нас документально зафиксированы критерии и лимиты риска для разных категорий сделок, которые являются ориентиром для всех уровней менеджмента. При этом мы всегда стремимся максимально учитывать интересы и особенности своих клиентов, поэтому, если возникает спорная, нетривиальная ситуация, мы применяем индивидуальный подход, рассматриваем конкретные обстоятельства и выносим соответствующее решение.

Правила и нормы в этой сфере не могут быть статичными. Особенно в нашем логистическом бизнесе, который зависит от рыночной конъюнктуры и очень быстро реагирует на текущее состояние экономики. Например, сегодня у «Совфрахта» намного больше клиентов, чем десять лет назад, при этом клиентская база варьируется: от крупных корпораций до предпринимателей малого бизнеса, от компаний, с которыми мы работаем годами, до новичков, которые только выходят на рынок. И прослеживая динамику клиентской базы, мы при необходимости пересматриваем и корректируем сроки оплаты, лимиты дебиторской задолженности, возможность предоставления дополнительных отсрочек платежа.

Р: Расскажите о том, как идет развитие инфраструктуры и транспортно-логистического комплекса Арктической зоны РФ? Какие точки роста и драйверы развития в регионе вы видите?

Д. П.: Рассматривая особенности развития экономики российской Арктики, необходимо пояснить, что гарантом поддержания российского присутствия в Арктике, в том числе хозяйственной деятельности, на протяжении долгого времени являлась оборонная деятельность. В советский период Арктическая зона России рассматривалась только с позиции военно-стратегических интересов страны, все виды деятельности в наибольшей степени связаны с интересами оборонной безопасности. Поэтому все государственные меры в сфере экономического развития Арктики принимались преимущественно исходя из оборонно-стратегической целесообразности. В СССР строительство экономических и социальных зон осуществлялось вокруг крупных градообразующих предприятий, далеко расположенных друг от друга. Упадок таких предприятий означал упадок и всех систем жизнеобеспечения, прежде всего малых северных городов и поселений.

Сегодня ситуация меняется: развитие Арктической зоны Российской Федерации в значительной степени опирается на реализацию крупных инвестиционных проектов по освоению минеральных ресурсов. Именно они в свое время дали импульс к рождению российской Арктики и Трансарктического маршрута после достаточно длительного зстоя в 1990-х годах. По оценкам специалистов, общая стоимость разведанных запасов энергетического и минерального сырья недр российской Арктики составляет около \$3 трлн, на долю углеводородов приходится около двух третей.

Наряду с проектами по освоению минеральных ресурсов существует «бонус», который оказывает положительное влияние на развитие арктической инфраструктуры и логистического обеспечения регионе,— это госзаказ.

ПАО «СОВФРАХТ»

ПАО «Совфрахт» — одна из крупнейших независимых транспортно-экспедиторских компаний России. Является головной компанией группы «Совфрахт-Совмортранс» — крупнейшего независимого транспортно-логистического холдинга России. «Совфрахт-Совмортранс» основан в 1929 году. Группа осуществляет железнодорожные, морские и речные перевозки грузов, обладает уникальной экспертизой в сфере перевозок негабаритных и тяжеловесных грузов, предоставляет стивидорные, брокерские, фрахтовые услуги, а также услуги по судовому агентированию и страхованию грузов, осуществляет контейнерные перевозки, управляет рядом складских комплексов.

ГК «Совфрахт-Совмортранс» имеет уникальный опыт перевозок крупногабаритных грузов по всему миру, включая Арктику. Компании группы обслуживают нефтеперерабатывающие заводы, металлургические компании, предприятия стекольной промышленности, химические и добывающие предприятия.

В состав группы входят: ООО «УК „Совфрахт“», ПАО «Совфрахт», АО «Совмортранс», АО «Совфрахт-НН», АО «Совфрахт-Приволжск», ООО «Совфрахт-Восток», обособленные подразделения ПАО «Совфрахт» в Южно-Сахалинске, Новокузнецке, а также в регионе станций Самара — Никольское — Бодеево, в регионе станции Уяр. Помимо этого у группы есть представительства в Стамбуле (Турция) и Лимассоле (Кипр).

Первый Арктический консорциум, созданный компаниями «Совфрахт», «Оборонлогистика», FESCO, уже в этом году планирует достичь заявленных целей — снизить для госзаказчика стоимость логистических услуг. Ранее ее величина не поддавалась прогнозу. В настоящее время участниками разработана методика определения максимальной цены доставки и разгрузки, а ее практическая реализация будет гарантирована флотом участников консорциума. В этом году ожидается снижение затрат госзаказчика на логистику не менее чем на 5%.

Р: Какие проекты освоения ресурсов в Арктике вы бы выделили особо?

А. И.: Одним из крупнейших и перспективнейших проектов сегодня является «Ямал СПГ», который реализуется на базе Южно-Тамбейского месторождения. Согласно прогнозам, его производством составит около 16,5 млн тонн сжиженного природного газа и до 1,2 млн тонн газового конденсата с поставкой на рынки стран Европы и Азии. Для логистического обеспечения таких объемов грузопотока понадобится активно использовать морской транспорт: альтернативы в регионе ем нет. Соответственно, потребуются построить инфраструктурные мощности в достаточном объеме — в случае «Ямал СПГ» это морской порт Сабетта. При этом необходимо обеспечивать безопасность мореплавания, надежность перевозок судами. Таким образом, все проекты, которые развиваются в регионе, неразрывно взаимосвязаны: развитие одного из них становится драйвером для развития другого. Например, «Северный широтный ход» не только сформирует железнодорожную инфраструктуру региона, но и окажет фундаментальное влияние на логистическую систему Арктики в целом, обеспечит надежный и экономичный грузопоток от месторождений в северных районах Западной Сибири до портов Балтийского бассейна. А ветка «Северного широтного хода» Бованенково—Сабетта превратит международный морской порт Сабетта в уникальный многофункциональный транспортный хаб.

Другой проект — железнодорожная магистраль Архангельск—Сыктывкар—Соликамск, так называемый Белкомур,— сейчас также находится в стадии разработки. Он призван соединить промышленные центры Республики Коми, Пермского края и Архангельской области, Урала, морских портов Северо-Запада и Арктической зоны РФ. Если проект будет реализован в синхронизации с «Северным широтным ходом», комплексным развитием Мурманского транспортного узла, морским портом Сабетта, это еще в большей степени будет способствовать консолидации логистических мощностей российской Арктики.

Р: Расскажите подробнее о деятельности Первого арктического консорциума? Какое участие он принимает в развитии Арктической зоны РФ?

Д. П.: Еще несколько лет назад стало очевидно, что в целях реализации национальных интересов России в Арктике и обеспечения устойчивого развития этого макрорегиона необходимо формировать единую целостную государственную арктическую политику, учитывающую особенности развития арктических территорий. При этом с точки зрения обеспечения логистики в регионе необходим единый логистический координатор — высококвалифицированный поставщик услуг, который сможет организовывать взаимодействие госструктур, инвесторов, представителей бизнеса и специалистов в рамках комплексных проектов.

Первый Арктический консорциум был создан именно для этих целей. Он активно участвует в этом процессе и в контакте как с госструктурами, так и с коммерческими организациями, занимаясь формированием комплексной модели развития полярной транспортно-логистической системы региона, а также разрабатывает методику определения прогнозной и фактической цены сервиса для компаний, осуществляющих перевозки в пункты нематериковой зоны Арктики и правила обоснования затратной части логистических проектов, реализуемых в регионе.

Важно отметить, что участники консорциума — «Оборонлогистика», «Совфрахт» и Дальневосточное морское пароходство — имеют в управлении 6 портов и 95 судов, проверенных в арктических условиях, в том числе при осуществлении операций по выгрузке на припай и необорудованный берег. На консорциум работают профессиональные экипажи, управлением занимаются высококвалифицированные менеджеры. То есть работа консорциума строится на основе вполне реального практического опыта и компетенций, выработанных при обеспечении сложных проектов в регионе.

Р: Какие точки роста, возможности развития вы видите в регионе вне рамок перечисленных проектов?

Д. П.: Думаю, одна из наиболее актуальных задач на сегодня — это создание единого информационного пространства в Арктике. Интернет и возможность оперативной передачи данных обеспечат безопасность мореплавания, позволят выбирать оптимальный маршрут для судов средствами современной IT-навигации, что существенно снизит логистические затраты и бизнеса, и государственного заказчика.

Другим важным вопросом повестки дня является развитие ледокольного флота. Очевидно, что активизация в Арктике грузопотока требует развития ледокольного флота: недостаточная обеспеченность трафика ледокольной поддержкой в будущем может стать краеугольным камнем всей инфраструктурной системы региона. В связи с графиком строительства ледоколов и учитывая планы «Атомфлота» по продлению ресурса энергоустановок действующих ледоколов, численность группировки, в настоящее время насчитывающей четыре судна, будет расти и составит в 2022 году шесть судов. Но вывод из эксплуатации ледоколов «Вайгач» и «Ямал» снизит число ледоколов до четырех в 2024 году. Поэтому инвестиции в развитие ледокольного флота просто необходимы. Мне нравится высказывание вице-адмирала Макарова: «Россия своим флотом обращена к Ледовитому океану, и поэтому ни одна нация не заинтересована в ледоколах более нас. Природа заковала нас во льды, и чем скорее мы сбросим эти оковы, тем раньше дадим возможность развернуться русской мощи».

Важны развитие и актуализация законодательной базы. Так, требуется проработать вопрос внесения изменений в Правила плавания в акватории Северного морского пути, потому что набор критериев, который сегодня используется для принятия решения по выдаче судну разрешения и необходимости использования ледокольной проводки конкретным судном, в отдельных случаях позволяет получить разрешение судам, которые могут попасть в недопустимо сложные для них условия, и в дальнейшем стать фактором риска для и издержек для участников судоходства в регионе.

Помимо этого важно активизировать деятельность, направленную на создание условий для устойчивого социально-экономического развития Арктической зоны РФ, выравнивание региональных и отраслевых диспропорций, создание системы государственной поддержки арктических регионов, а также формировать новые, адаптированные к современным реалиям институты и механизмы развития российской Арктики.

Интервью взяла Ирина Салова