

логистика. транспорт

Свободный полет

правила игры

(Окончание. Начало на стр. 9)

Рост ставок как средство борьбы с недогрузом

В сфере морских перевозок ценная динамика разнонаправленная. Стоит прежде всего сказать, что значительная часть потребительских товаров в нашу страну доставляется в контейнерах с участием линейного судоходства. Типичная цепочка доставки, например, бытовой техники, машинокомплектов, иногда уже собранных автомобилей, товаров народного потребления выглядит так: контейнер с китайской или южнокорейской фабрики транспортируется по морю в европейский порт, скажем, Гамбург или Роттердам, там перегружается на судно меньшего размера, которое дальше везет его в порт Санкт-Петербурга. Возможные варианты — ящики ввозятся в Россию через южные и дальневосточные порты из азиатских стран или через Финляндию, куда они прибывают по морю, после чего перевозятся автомобильным или железнодорожным транспортом.

Тарифы мировых контейнерных линий осенью прошлого года демонстрировали резкую эластичность по отношению к спросу. Ставка на перевозку одного 20-футового контейнера из китайских портов до Гамбурга составила, по словам директора агентства InfraNews Алексея Безбородова, в среднем \$200-300, хотя годом ранее этот показатель мог достигать \$1,8-2 тыс. Сквозная ставка из Китая в порт Санкт-Петербурга, через который проходит примерно 70% перевозимого морским транспортом импортного контейнерного грузопотока, упала в то время до \$1,2-1,5 тыс. с \$1,8-2 тыс. Перевозка на маршрутах Китай-Находка подешевела на 30-40%. В марте цены достигли дна и находились примерно на уровнях, кото-



Стоимость перевозки стандартного контейнера между китайскими портами и Санкт-Петербургом на конец марта составляла \$1,2 тыс. ФОТО СЕРГЕЯ СЕМЕНОВА

рые сложились в конце прошлого года. Стоимость перевозки стандартного контейнера между китайскими портами и Санкт-Петербургом на конец месяца составляла \$1,2 тыс., в Находку — \$400, Новороссийск — \$800.

«Фрахтовые ставки понизились примерно в полтора-два раза. Но это была тенденция декабря и января. В феврале, столкнувшись с тем, что часть тоннажа пришлось вывести из операций, и с тем, что прибыльность морских перевозок

снизилась, линии начали вводить так называемую антикризисную надбавку», — говорит генеральный директор Arivist Logistics Overseas GmbH Дмитрий Васильев. С 1 апреля ряд шиппинговых компаний, в том числе все лидеры «мирового зачета» Maersk, Mediterranean Shipping Company и CMA CGM, поднимают свои ставки на \$250-350 за контейнер. По словам господина Безбородова, «причиной этих шагов является то, что компании сократили флот, поставили

часть судов на прикол и в результате убрали диспропорции вполне искусственными методами. Но вот заполнится ли от этого оставшийся флот — большой вопрос».

Автомобильный транспорт: тихий омут

Сильнейшее снижение цен, пожалуй, было зафиксировано в автомобильных перевозках. Дело в том, что модель бизнеса автомобилистов подразумевает высококонкурентную среду, причем никак

не регулируемую государством, и потому относительно низкие наценки на свои услуги, а также высокую долю в операционных издержках затрат на топливо. С отменой в 2005 году обязательного лицензирования автоперевозок на рынке воцарился хаос, поэтому невозможно сказать точно, как выглядит ценовая ситуация в отрасли. Можно лишь утверждать, что тарифы абсолютно эластичны к спросу, то есть уменьшение потребности в услугах автомобильных ком-

паний вызывает пропорциональное снижение и их цен.

В записке, подготовленной к Всероссийской конференции перевозчиков, которая состоялась в конце марта, отмечается, что «большое количество грузовладельцев, помноженное на большое количество перевозчиков, дает в итоге картину идеальной конкуренции и либерализованного рынка. Однако легкость и низкая стоимость выхода на рынок за счет массового предложения кредитных и лизинговых схем сделали его доступным практически для любого непрофессионала. При этом, по экспертным оценкам, более 80% оборота рынка автотранспортных услуг находится в тени». Все это приводит к тому, что недобросовестная конкуренция и демпинг за счет пренебрежения требованиями обеспечения безопасности дорожного движения и износа подвижного состава достигли критических пределов.

«Фактическая цена перевозок сегодня — это цена на топливо. При легком доступе на рынок и фактическом отсутствии системы контроля, учета и управления у многих участников рынка нет мотивации к совершенствованию бизнес-модели. 70% парка подвижного состава физически и морально устарело и не отвечает современным технологическим и экологическим требованиям. При этом количество автотранспортных средств, используемых в коммерческих целях, в 2008 году перевалило за 6 млн единиц», — отмечается в записке.

Падение объемов перевозок и мировых цен на нефть сыграло одновременно в сторону снижения фрахта. «По нашим оценкам, падение цен на перевозки автомобильным транспортом составило 10-15%. В данном сегменте растет конкуренция, уменьшается маржинальная прибыль», —

говорит директор по развитию объединенного холдинга STS Logistics-PLC Кирилл Власов. «С одной стороны, конечно, было снижение стоимости на 5-10% из-за удешевления топлива. С другой стороны, рост курса валют вернул ставки на уровень ноября-декабря прошлого года. Получилось так, что стоимость внутрироссийских перевозок в рублях осталась на прежнем уровне, в то время как в валютном выражении снизилась», — отмечает господин Васильев из Arivist Logistics Overseas GmbH.

Логисты нащупали дно

«Снижение спроса на товары народного потребления влечет изменение объемов контрактной логистики — вызывает падение объемов транспортировки и хранения, изменение стоимости цепи поставок. Если сравнивать сегодняшнюю ситуацию с осенью 2008 года, то в части перевозок внутри страны можно говорить об отсутствии роста объема перевозок — сказывается замещение дорогих товаров более дешевыми, но при этом объем перевозок не падает», — говорит Кирилл Власов. Он также отмечает, что в большей степени кризис затронул складской бизнес: предложение складских услуг больше, чем потребность, поэтому рублевый дефицит на услуги ответственного хранения и складской грузообработки упал примерно на 40%.

«Стоимость всей цепочки доставки снизилась примерно на 10-15%. Падение цен на перевозки, на мой взгляд, уже достигло своего нижнего предела. Дальше перевозчикам надо будет разве что уже доплачивать клиентам за предоставление груза, — шутит господин Васильев. — Цены сохранятся и будут тесно привязаны к курсу валют. Возможно, во второй половине года они смогут даже немного вырасти».

Таким образом, текущий кризис внес в ценовой баланс на транспортно-логистическом рынке некоторую сумятицу. Справедливости ради нужно отметить, что во время бурного экономического роста наблюдалась похожая тенденция: тарифы на услуги одних видов транспорта росли быстрее, чем на услуги других. Однако в условиях перманентного увеличения спроса грузовладельцы следили за ценовой политикой логистов, экспедиторов и перевозчиков весьма слабо — главной задачей была не минимизация издержек, а поиск свободного транспорта для доставки нужных объемов товара в нужный срок.

В новых экономических реалиях приоритетом является сокращение расходов. Кажется очевидным, что возможное очередное намеченное на июль повышение железнодорожных тарифов на 5,7% — а вряд ли есть сомнения в том, что ОАО РЖД сумеет в случае надобности такое решение пролоббировать — поднимет ставки и частных операторов, и автоперевозчиков. Морские контейнерные линии свои тарифы уже едва ли опустят даже в случае дальнейшего падения спроса. Подорожание логистической цепочки накладывается на подешевевшую грузовую базу: благодаря девальвации рубля и новым векторам таможенно-тарифной политики в национальной экономике наблюдаются волна импортозамещения. В результате транспортная составляющая в конечной цене товара вырастет по сравнению с докризисными временами и может закрепиться на новых исторических уровнях надолго. Если, конечно, грузовладельцы не переложат возросшие транспортные издержки на конечных потребителей.

АЛЕКСЕЙ СТРИГИН

Снеба на землю

инфраструктура

В аэропортовом бизнесе ситуация осложняется рядом явлений, не связанных непосредственно с падением ликвидности. Среди них — резкое повышение цен на керосин, из-за чего возникли проблемы с рентабельностью авиакомпаний. Сегодня для того, чтобы выжить, аэропортам нужно научиться зарабатывать, прежде всего на пассажирах.

Приказ летать

К проблемам аэропортов следует добавить еще банкротства крупных авиаперевозчиков и постепенно растущие долги авиакомпаний. Становится все более вероятной ситуация, когда некоторые авиаперевозчики будут не в состоянии оплачивать услуги аэропорта, причем по политическим или этическим соображениям может сложиться так, что аэропортам все равно придется некоторое время продолжать их обслуживать. В результате сами аэропорты могут оказаться на краю финансового пропасти.

Сегодня в условиях снижения пассажиропотока целью является получение большего объема доходов с одного пассажира. Взгляд руководства аэропортов перемещается с неба на землю.

Структура доходов любого аэропорта состоит из двух частей: авиационные доходы — плата авиакомпаний за оказываемые аэропортом услуги — и коммерческие доходы, которые аэропорт получает от услуг, ориентированных на пассажира. «Коммерческие доходы часто называют непрофильными для аэропортов, что в корне неверно. Коммерческие доходы — неавиационные, но профильные», — считает Сергей Лихарев, генеральный директор компании «Базэл Аэро». Оптимальное соотношение авиационных и коммерческих доходов, конечно, зависит от специфики того или иного аэропорта, но, тем не менее, можно привести примерные цифры. Алексей Васильченко, генеральный директор компании «Новаяпорт»: «На мой взгляд, оптимальное соотношение авиационных и коммерческих доходов составляет примерно 60 к 40%».

По данным Международного совета аэропортов, доходы от неавиационной деятельности в среднем по миру составляют 46% от общих доходов аэропортов. «В крупных аэропортах на Западе доля коммерческих доходов может достигать до 70%», — отмечает Дмитрий Калинин, заместитель генерального директора по экономике и финансам международного аэропорта Шереметьево. На Западе именно соотношение разных видов доходов является ключевым показателем эффективности менеджмента. Важнейшие преимущества коммерческих доходов состоят в том, что тарифы на неавиационные услуги не регулируются или не так строго регулируются государством (в отличие от авиационных).

Аэропорты двух столиц

Крупнейшие аэропорты страны с большим пассажиропотоком уже на протяжении ряда лет занимают в развитии неавиационной составляющей. Поэтому и доля неавиационных доходов у них гораздо больше, чем в целом по России. В аэропортах Шереметьево и Внуково она достигает 40%, в аэропорту Пулково — 22%. Конечно, рост доходов происходит частично за счет введения в эксплуатацию новых коммерческих площадей. Уже построен новый терминал в аэропорту Шереметьево (терминал С), идет планирование и строительство терминалов во Внуково и Пулково, еще одного терминала (терминал Е) в Шереметьево.

Однако, по словам Дмитрия Калинин, увеличение коммерческих доходов аэропорта Шереметьево в два раза за последние два года



Если постройка терминала окупается в среднем не меньше чем за десять лет, то торговый центр внутри аэровокзала — за три-четыре года ФОТО ВАСИЛИЯ ШАПОШНИКОВА

связано прежде всего с повышением эффективности управления концессионной и арендной деятельностью. В Шереметьево с арендаторами заключают концессионный договор, в соответствии с которым арендная ставка привязывается к обороту арендатора, а коммерческая служба аэропорта получает возможность контролировать качество его работы.

По словам Василия Александрова, генерального директора ОАО «Внуково», в аэропорту Внуково, где с введением в эксплуатацию нового терминала появится еще 17 тыс. кв. м коммерческих площадей, большое внимание уделяют и другим объектам инфраструктуры. В перспективе — строительство отеля на 440 номеров, паркинга на 3,5 тыс. машиномест, а также реконструкция двух уже имеющихся. Схема управления коммерческими площадями — арендные соглашения.

В аэропорту Пулково также ждут открытия нового терминала. В нем

только для размещения торговых центров, кафе и ресторанов предусмотрено 11 032 кв. м (всего под коммерческую деятельность будет отведено 23 047 кв. м), и еще на 56 750 кв. м увеличатся парковочные площади. Тем не менее, уже сейчас удастся повысить долю коммерческих доходов за счет перепрофилирования участков общего назначения. В течение 2008 года площади, используемые для коммерческой деятельности, увеличились примерно на 5%, а доля неавиационных доходов в аэропорту Пулково повысилась с 15 до 22%. Управление коммерческими и рекламными площадями в Пулково осуществляют структурные подразделения аэропорта.

Аэропорты миллионников

На этом рынке есть несколько управляющих компаний, являющихся акционерами и осуществляющих стратегическое управление и инвестирование в ряд аэропортов. Во-первых,

это «Новаяпорт», в структуру которого входят аэропорты в Новосибирске, Челябинске, Томске, Барнауле, Чите, Астрахани. Во-вторых, «Базэл Аэро», дет отведено 23 047 кв. м), и еще на 56 750 кв. м увеличатся парковочные площади. Тем не менее, уже сейчас удастся повысить долю коммерческих доходов за счет перепрофилирования участков общего назначения. В течение 2008 года площади, используемые для коммерческой деятельности, увеличились примерно на 5%, а доля неавиационных доходов в аэропорту Пулково повысилась с 15 до 22%. Управление коммерческими и рекламными площадями в Пулково осуществляют структурные подразделения аэропорта.

Первые две компании в декабре 2008 года заявили об изменении схем управления коммерческими площадями в аэропортах своих сетей. Алексей Васильченко: «Мы считаем рост коммерческих доходов одной из приоритетных задач программ развития аэропортов, входящих в сетевой проект „Новаяпорт“. Мы разработали план оптимизации управления площадями, результатом которого явилось создание компании „Эрвилль“».

В компании «Эрвилль» рассказали, что в первую очередь нововведения коснутся аэропорта Челябинска, затем Новосибирска, потом дру-

гих аэропортов сети. После оценки текущей эффективности использования коммерческих площадей разрабатывается альтернативная концепция, учитывающая качество подбора арендаторов с точки зрения удовлетворения потребностей пассажиров, правильности распределения пассажиропотоков, соответствия арендных ставок региону, а также месту арендаторов в аэровокзале. Евгений Лукьяненко, генеральный директор компании «Эрвилль»: «Ожидаемый результат деятельности компании — 50-процентный рост коммерческих доходов». В аэропортах, входящих в проект «Новаяпорт», развивают и иные источники коммерческих доходов. Так, в октябре 2008 года в аэропорту Новосибирска была открыта новая трехзвездная гостиница «Скайпорт». Компания «Базэл Аэро» разработала похожую модель управления коммерческими площадями, которая, однако, не предусматривает создания дочерних структур. Суть модели состоит в том, что все неавиационные виды деятельности компания через тендер отдает в управление операторам (предпочтение отдается тем, кто готов работать в нескольких аэропортах сети), которые выплачивают вознаграждение в виде концессионных или арендных платежей.

Раньше часть коммерческих объектов напрямую управлялась аэропортом, другая часть сдавалась арендаторам, но целенаправленной стратегии развития коммерческих площадей не было. Таким образом, компания недополучала доходы из-за неэффективности управления. Например, за счет средств аэропорта Геленджика была отремонтирована находящаяся в собственности база отдыха «Взлет». После ремонта обновленные дома прямо на берегу моря по-прежнему слабо заполнялись даже в высокий сезон. Оказалось, что внутри эти дома напоминали советские пионерлагеря. Это отпугивало потенциальных гостей.

«Коммерческие доходы должны превратиться из второстепенных в один из основных видов выручки, — считает Сергей Лихарев. — В течение двух лет после введения новых принципов управления коммерческими площадями мы ожидаем увеличения доли коммерческих доходов с 10 до 30% по сети».

Повышения доходов ожидают прежде всего в аэропорту Сочи (пассажиропоток по итогам 2008 года — 1,6 млн человек). Стоит отметить, что во всех аэропортах «Новаяпорт» и «Базэл Аэро» планируется реконструкция старых терминалов или строительство новых, уже спроектированных с учетом коммерческих потребностей. Так, новый терминал в Сочи откроется уже в мае — начале июня.

В аэропорту Кольцово (пассажиропоток по итогам 2008 года — 2,5 млн человек) новый терминал ВВЛ был открыт в октябре 2007 года, что позволило увеличить коммерческие площади почти в два раза. Открытие нового терминала МВЛ, запланированное на второй квартал, приведет к росту площадей еще на 40%. При этом схема отношений с арендаторами тоже меняется. До 2007 года отношения с арендаторами строились на основе краткосрочных договоров (до года) с применением фиксированной ставки арендной платы. При этом размер ставки соответствовал верхнему ценовому сегменту среднероссийских ставок. Антон Федотов, заместитель генерального директора ОАО «Аэропорт Кольцово» по инвестициям: «Сейчас, следуя практике, принятой в других аэропортах в России и за рубежом, все больше договоров заключается на основе концессионных соглашений по смешанной схеме — фиксированный минимально гарантированный платеж или процент от выручки оператора в зависимости от того, что больше». При этом сроки действия договоров увеличиваются до трех-пяти лет.

Сегодня доля неавиационных доходов в общей структуре доходов аэропорта невелика. Главная причина — небольшой пассажиропоток. В ближайшее время на его увеличение рассчитывать не приходится, но по окончании кризиса последует его взрывной рост, полагает Антон Федотов. Именно поэтому аэропорт сегодня делает акцент на концессионные соглашения, предусматривающие получение процента от выручки в качестве платы за помещения. Такой подход позволяет арендаторам пережить трудные времена, а потом щедро «делиться» выручкой с аэропортом. ЕКАТЕРИНА СОТРЕВА