

железнодорожный транспорт

Порожняк подвинут офертой

ОАО РЖД в очередной раз предлагает операторам создать консолидированный парк полувагонов, подписав с компанией договор о технологическом аутсорсинге. На этот раз в условиях профицита подвижного состава компания намерена оставить за владельцами вагонов их работу с клиентами.

— управление —

Смена схемы

Холдинг предложил публичную оферту и типовой договор на оказание услуг по оптимизации логистических схем перевозок вагонов. Коферте могут присоединиться владельцы вагонов со своей грузовой базой.

Сложности у воплощения идеи уже есть. Например, заинтересованные операторы заключать отдельный договор не только с РЖД, но и с каждой компанией, отдающей свои вагоны в консолидированный парк. Договоры регулируют взаимное использование полувагонов, включая встречную аренду, компенсацию порожнего пробега и иные выплаты, возникающие при оптимизации логистических схем объединенного парка полувагонов.

«ОАО РЖД берет на себя обязанность по оптимизации логистики доставки порожних вагонопотоков к местам погрузки, по сокращению простоя вагонов на станциях погрузки-выгрузки, а также по уменьшению затрат операторов на перевозку порожних вагонов», говорится в обращении компании к операторам.

По замыслу авторов идеи для владельцев парка в данной схеме сохраняется коммерческая привлекательность перевозок. Ранее операторам за привлеченный у них вагон выплачивалась строго определенная сумма. Она редко устраивала владельцев вагонов. Это самое важное изменение. Собственник сам регулирует ценообразование в зависимости от конъюнктуры рынка. А балансовый метод управления, который обеспечивает диспетчерский аппарат РЖД, должен заметно уменьшить сегодняшние неудобства с оборотом порожних вагонов, которые испытывают все владельцы подвижного состава. Сейчас на сети избыток парка и много желающих отдать его за определенную арендную плату, но РЖД необходимы вагоны именно с грузовой базой. При необходимости компания должна иметь возможность отставить лишний подвижной состав и взять его тогда, когда он снова потребуется, без предъявления штрафных санкций. Для РЖД выгода от технологического аутсорсинга очевидна. Он позволит улучшить показатель сдвоенных операций и разгрузить сортировочные станции. В результате возрастет скорость перевозок и оборачиваемость вагонов, на чем смогут дополнительно заработать и операторы.

Простой измерили рублем

По договору стоимость услуг РЖД составляет 118 руб. с НДС за одну перевозку вагона. Это вознаграждение за снижение расходов владельцев за порожний пробег. Если по каким-то причинам в отношении определенных вагонов сделать это не удастся, то из этой суммы компания будет выплачивать компенсацию.

Как говорит начальник управления Центральной дирекции управления движением ОАО РЖД Анатолий Кужель, на сегодняшний день на сети находится 1,215 млн вагонов, из которых порядка 260 тыс. — «лишние». В результате по сравнению с 2007 годом, когда дене третий парка управлялись перевозчиком, производительность полувагона снизилась на 34%, а оборот вагона в сопоставимых условиях увеличился с 11 до практически 17 суток. Возрос-



Большинство мер по освобождению сети от лишнего порожняка частники встречают настороженно

шая дальность перевозок при этом увеличила оборот всего на сутки, а вот остальные шесть суток — прямое следствие излишнего количества и неэффективной работы приватного парка, простоя в порожнем состоянии.

«Расчеты показывают, что из-за наличия избытка вагонов скорость доставки замедлилась на 55 км в сутки, у РЖД возникла дополнительная потребность в 600 магистральных и 300 маневровых локомотивах», — перечисляет проблемы Анатолий Кужель.

По расчетам ОАО ВНИИЖТ и ОАО НИИАС, за четыре месяца текущего года РЖД потеряли свыше 6 млрд руб., а расходы владельцев и операторов на содержание избыточного парка превысили 23 млрд руб. Естественно, все это отражается на транспортных затратах грузовладельцев.

Первой к оферте присоединилась Федеральная грузовая компания (ФГК). После предъявления ФГК порожних вагонов к отправлению они обезличиваются и их передислокация организовывается ОАО РЖД на принципах инвентарного парка с учетом оптимальной логистики и эффективной организации перевозочного процесса.

«Запуск на практике новой технологии начался в марте», — говорит генеральный директор ФГК Виталий Евдокименко. — Первый месяц можно охарактеризовать как подготовительный этап. Поэтому говорить об экономической эффективности в абсолютных величинах пока преждевременно. По оценке Совета операторов железнодорожного транспорта, для проверки целесообразности применения данной логистической схемы потребуется около шести месяцев».

Тем не менее, как отмечает Виталий Евдокименко, проведенный анализ работы в составе консолидированного парка показал, что уже в мае произво-

дительность вагонов выросла на 16%, количество порожних рейсов уменьшилось на 6,5%. На ряде дорог, например Юго-Восточной, Приволжской, Куйбышевской, Южно-Уральской, Восточно-Сибирской, фактический результат погрузки превысил плановый.

ОАО ФГК и ОАО РЖД, особенно на региональном уровне, уже столкнулись с частичным изменением и усилением привывных бизнес-процессов. Но здесь отдельного внимания требует работа с клиентом, которая должна сглаживать возможные неудобства на первоначальном этапе, полагает Виталий Евдокименко. Нужно выстраивать более доверительные взаимоотношения в вопросах планирования и исполнения заявок.

Оптимизация логистики порожних вагонопотоков является для ФГК важнейшим фактором повышения эффективности. ОАО РЖД, обладая соответствующей ресурсной базой и применяя современные информационно-управляющие системы, способно на высокопрофессиональном техническом и технологическом уровнях обеспечивать оказание логистических услуг. Но для эффективной схемы ТА требуется консолидированный парк не менее 200 тыс. вагонов, отмечают в компании.

Поражение в правах

Тем не менее операторские компании находят в схеме ТА спорные моменты.

Исполнительный директор Совета операторов железнодорожного транспорта Андрей Тонких замечает, что ТА разбивает услугу предоставления подвижного состава на две составляющие: определение станций погрузки конкретного порожнего вагона и взаимодействие с заказчиком по согласованию коммерческих условий предоставления вагона под погрузку.

«Оператор теряет право определения даты и станции прибытия конкретного вагона, передав это все в компетенцию РЖД. Но РЖД со своей стороны не участвуют в согласовании коммерческих условий предоставления вагона и, следовательно, не несут перед ним ответственности», — подчеркивает Андрей Тонких.

По его мнению, преимущества управления обезличенным парком по сравнению с адресным очевидны. Тем не менее технологическая и экономическая эффективность управления ТА должна быть еще подтверждена временем. Ведь одновременное функционирование на сети двух технологий и двух видов парков искажает экономические стимулы для развития системы перевозок и фактически разрушает единство технологических подходов к управлению вагонопотоками. «В любом случае каждый оператор сам должен оценить для себя риски, негативные стороны, выгоды и преимущества ТА», — полагает Андрей Тонких.

Крупные операторские компании полагают, что ТА может быть интересен их средним и маленьким коллегам, поскольку позволит экономить на диспетчеризации. Но и они высказывают опасения по поводу потери самостоятельности.

«Существует потенциальная возможность перехватывания чужой грузовой базы, когда вагоны одного оператора в большом количестве подаются грузоотправителю, чем вагоны других операторов, также имеющих контракты с данным грузоотправителем», — замечает председатель Некоммерческого партнерства операторов железнодорожного подвижного состава Ольга Лукьянова. — В правилах РЖД на этот случай зафиксировано, что все вопросы операторы решают между собой. Но на практике это может привести к многочисленным конфликтным ситуациям и сложным судебным разбирательствам, так как прибыль от перевозок — это главное и никто ни под каким предлогом не будет от нее отказываться. Во-вторых, плата за ТА в размере 118 руб. за управление одним вагоном крайне высока. РЖД хотят сосредоточиться в своих руках управление 30% парка всех полувагонов. Это порядка 165 тыс. единиц, и, учитывая оборот полувагона в 16 суток, за год получается 468 млн руб. То есть РЖД, облегчая себе работу по управлению парком, еще и неплохо на этом зарабатывают, не осуществляя никаких вложений, кроме доработки программного обеспечения».

Из того, что может заинтересовать операторов, Ольга Лукьянова отмечает, что объединенный парк автоматически выводится из-под действия 258-го приказа Минтранса и начинают работать с большой долей прогнозирования. Движение порожних вагонов операторов больше не блокируется всевозможными логистическими контролями, вводимыми внезапно и на различных станциях. Также вскоре будет введена новая редакция Устава железнодорожного транспорта, которая предусматривает высказание грузоотправителей грузенных и порожних вагонов платы за простой вагонов в перевозочном процессе. Возможно, новый вид финансовой ответственности сделает операторов более сговорчивыми и вынудит их передавать свои вагоны в объединенный парк, полагает госпожа Лукьянова.

Сергей Плетнев

Покупатель правит рынком



— экспертное мнение —

За последние несколько лет ситуация на рынке железнодорожных грузоперевозок на сети РЖД сильно изменилась. На фоне экономической нестабильности наблюдается постоянное снижение грузовой базы. Если говорить о Горьковской железной дороге (ГЖД), в первом полугодии 2014 года погрузка на полигоне сократилась на 6% по сравнению с аналогичным показателем 2013 года, а по сравнению с первым полугодием 2012 года снижение составило 15%. Результатом снижения погрузки в нашем регионе стал профицит железнодорожного подвижного состава и конкуренция между сотнями операторов, что, в свою очередь, привело к изменению ключевого рыночного тренда — «рынок оператора» стал «рынок клиента».

У таких существенных изменений любого рынка есть свои плюсы, которые необходимо максимально использовать для выработки конкретных механизмов повышения эффективности компании в новых условиях.

Давайте посмотрим на операторский рынок. Сегодня в результате влияния указанных факторов здесь происходит «естественный отбор». Тремя ключевыми условиями выживания операторов стали оптимизация управления затратами, повышение операционной эффективности, а также необходимость действительно слышать клиента, оперативно реагируя на его потребности.

Первым, но не главным фактором, определяющим сегодня эффективность оператора, является управление затратами. Внимательный анализ вагоноремонтного рынка, определение лучших параметров цены и качества позволяет в разы сократить ключевую статью расходов любой операторской компании — ремонт подвижного состава. Всего в компании разработано и реализуется около 20 целевых программ по сокращению расходов на коммерческую деятельность и организацию перевозок, включая сокращение непроизводительных рейсов, отстой невостребованного парка и т. д.

Если приводить конкретные примеры повышения операционной эффективности, то сегодня операторы активно используют технологию «кольцевых маршрутов», когда вагон с грузом клиента следует, скажем, с Горьковской магистрали на Свердловскую, где его загружают продукцией другого грузоотправителя и отправляют на экспорт, например в Казахстан, а оттуда снова в груженом рейсе он идет обратно на ГЖД.

Использование таких технологий сводит к минимуму порожний пробег, что положительно влияет на оборачиваемость вагона и стоимость перевозки.

Ряд операторов сегодня одновременно реализует программы по расширению комплекса услуг, развивая направления частной локомотивной тяги. Если говорить о ППК, нам интересна возможность перехода на перевозки собственными локомотивами на тех участках, где внедрение «свободной тяги» приведет к повышению технологичности и эффективности перевозок и для владельца инфраструктуры, и для оператора.

Использование собственных поездных формирований позволит операторам повысить эффективность перевозочного процесса, в частности, за счет сокращения оборота вагонов на 10—15% и оптимизации технологии при маршрутных перевозках, которые используются в основном под перевозку массовых грузов крупных клиентов.

Можно долго говорить о новых технических и операционных планах участников рынка, однако ключевые изменения, на наш взгляд, должны происходить, прежде всего, в сознании сотрудников операторских компаний, привыкших работать в недавних условиях дефицита вагонного парка. Другими словами, можно сколь угодно долго стараться изменить технологию, но если при этом не перестроить подход коммерсантов к работе с клиентами, все эти денежные, интеллектуальные и временные инвестиции никогда не вернуться.

Я думаю, многие операторы это понимают. В ППК, например, ввели комплексную программу обучения всех сотрудников коммерческого блока искусству сервисного обслуживания клиентов, специально разработанную консалтинговыми компаниями совместно с лучшими отраслевыми вузами страны.

Хочу отметить, что глобально повышение эффективности сервисной составляющей железнодорожных операторов позитивно отразится на отрасли и будет способствовать повышению ее конкурентоспособности с другими видами транспорта. Особенно это актуально для автотранспорта, который грузоотправители все чаще выбирают при отправке определенных грузов на короткие расстояния.

Тарас Залужный,
директор Нижегородского филиала
ОАО «Первая грузовая компания»

Пассажирам скрасят ожидание

— инфраструктура —

Структура ОАО РЖД, управляющая более чем 340 российскими вокзалами, нашла способ еще немного увеличить их коммерческие площади. Прямо в залах ожидания, до сих пор лишь минимально охваченных торговлей, смогут открываться торговые точки, оформленные в одном стиле помещений. Пилотным проектом на Ярославском вокзале управляет бизнесмен Али Висаев, компания которого занималась отмененным при мэре Сергее Собянине проектом реконструкции Пушкинской площади.

«На Ярославском вокзале открылась торговая улица — павильоны розничной торговли размещены в зале ожидания на втором этаже вокзала», — рассказал, «Б» представитель дирекции железнодорожных вокзалов (ДЖВ, структура РЖД). Помещения оформлены в едином стиле и продают текстиль, детские игрушки, сувениры, продукты, услуги общественного питания (кафе с выпечкой). Их общая площадь — 160 кв. м, объем инвестиций — 20 млн руб. Это дает сравнительно небольшую прибавку к уже имеющимся коммерческим площадям вокзала, которые зани-

мают около 2 тыс. кв. м и включают примерно 20 торговых объектов и кафе. Но до сих пор залы ожидания не включались в зоны размещения коммерческих площадей при планировании модернизации инфраструктуры и были лишь по минимуму охвачены торговлей, поясняют в ДЖВ. Так, торговые объекты в принципе присутствовали лишь в некоторых залах ожидания, а, в частности, на Ярославском вокзале занимали всего 60 кв. м. Новый формат, который в ДЖВ готовы тиражировать и на других своих вокзалах, позволит максимально использовать площади. Всего компания управляет 348 российскими вокзальными комплексами.

Торговую улицу построила компания «Голтра», структура группы Али Висаева. До осени 2010 года, когда мэром Москвы стал Сергей Собянин, господин Висаев возглавлял ОАО «Торгово-досуговый центр „Тверской“», занимавшееся масштабным проектом реконструкции Пушкинской площади — в соответствии с ним там планировалось построить подземный торговый центр и паркинг. Акционерами ТДЦ «Тверской» были «Профессионал бизнес» Али Висаева (8%), департамент городского имущества (30%) и турецкая MNG Holding (62%). Со смелой властью в городе проект приостановили.

Сейчас структуры Али Висаева участвуют в реализации программы РЖД по развитию коммерческой инфраструктуры на вокзалах. Кроме «Голтры» бизнесмен управляет компаниями «Элстар», «Эмекс», «Профессионал бизнес», которые занимаются развитием сферы услуг на вокзалах в Волгограде, Нижнем Новгороде, Белгороде, Саратове. В Москве господин Висаев занимается в Ярославском вокзале, открывает пивной ресторан Lowenbrau на Казанском, где уже работает кофейня под управлением его структур, и изучает возможности участия в проектах в Курском и Павелецком вокзальных комплексах. По его словам, в проекты на вокзалах он инвестирует вместе с партнерами — турецкой группой Grand New Port (управляет одноименным отелем в Бодруме) и частным немецким инвестором. В ДЖВ сообщили, что выбрали «Голтру» за наиболее удачную концепцию увеличения коммерческих площадей вокзала и готовность профинансировать проект. При этом использовалась упрощенная схема работы с соарендаторами без конкурса — право выбирать партнеров указано в соглашениях компании «РЖД-сервис», партнера ДЖВ, с РЖД.

Ярославский вокзал — один из крупнейших в Москве. Через него проходит около 40 млн человек в год. «Но на торговую улицу внут-



ри вокзала попадает небольшая часть потока, так как он идет мимо здания в метро», — отмечают в «ГК-вокзалах» (структура «Торгового квартала» Михаила Кирсанова, занимавшаяся организацией торговли в транспортных узлах в Сочи накануне Олимпиады). По словам собеседника, «Б», такой формат будет трудно тиражировать именно из-за разной посещаемости в разных точках вокзальных комплексов. Так, став-

ки на торговую улицу Ярославского вокзала могут составлять \$1,5 тыс. за 1 кв. м в год при площади около 50 кв. м, а снаружи, в зоне основного потока, на 30-50% выше. «Нужна единая концепция развития вокзалов, но ее трудно создать, так как площади уже вовлечены в оборот и у всех арендаторов разные сроки договоров», — отмечают в «ГК-вокзалах».

Екатерина Герашенко