

дооценены и что самое время покупать. Мы верим в эту компанию, верим в восстановление контейнерного рынка, верим в собственные управленческие ресурсы и потому видим добавленную стоимость в таком приобретении. Поэтому мы купили актив с небольшой премией к рыночной цене на тот момент.

BG: Как у вас складываются отношения с иностранными партнерами из APM Terminals?

С. Ш.: Еще до сделки мы совершили несколько визитов в штаб-квартиру APMT, «дочки» A.P. Moeller — Maersk, которая является нашим партнером, рассказывали об особенностях нашего бизнеса. Естественно, в условиях санкций, пристального внимания и персонально ко мне, и к нашей компании мы прошли все процедуры know your client, рассказали о том, как организован наш бизнес, что и как мы делаем. На сегодня прошло уже несколько заседаний совета директоров в очной и заочной форме, и я получаю удовольствие от комфортного характера общения с нашими датско-голландскими партнерами.

BG: Расскажите, пожалуйста, о деталях вашего акционерного соглашения с APMT.

С. Ш.: Одним из условий вхождения в сделку было присоединение к действующему акционерному соглашению, которое подписали наши предшественники — компания TNL. Мы и APMT посчитали возможным присоединить «Дело» к этому соглашению. Оно вполне позволяет нам принимать стратегические решения через обсуждение, диалог и обоснование позиций. Возможно, на каком-то этапе мы и увидим необходимость внесения в это соглашение коррективов, но на данном этапе считаем его для себя комфортным.

BG: Возможно ли объединение активов группы «Дело» и GP?

С. Ш.: В момент заключения договора о покупке акций GP терминалы группы компаний «Дело» ни в каком качестве не были частью сделки. Я склонен полагать, что жизнь богаче, чем мы можем предполагать сейчас, и я не могу исключать, что на определенном этапе наши контейнерные активы будут присоединены к GP. Если мы посчитаем, что нам это интересно, и если это усилит всю группу, тогда мы можем это предложить нашим партнерам из APMT. Но пока речи об интеграции активов не идет.

Более того, мы четко определили сферы интересов и включили в соглашение жесткие обязательства по поп-сопете. Южный бассейн остается «вотчиной» группы «Дело», там на наших терминалах НУТЭП и «Рускон» мы можем работать с Maersk, но туда не заходит APMT. В свою очередь, группа «Дело» никак не должна конкурировать с терминалами GP на Северо-Западе и Дальнем Востоке.

BG: Вы говорите о согласованной коммерческой политике?

С. Ш.: Ни в коем случае. По акционерному соглашению мы не имеем права использовать информацию, полученную в ходе работы в совете директоров GP, в интересах группы компаний «Дело». И мы будем выполнять это соглашение, поскольку уважаем наших партнеров.

BG: На каких условиях привлекалось финансирование под сделку и у каких банков?

С. Ш.: Мы разбили всю сумму финансирования на два транша: кредит на управляющую компанию «Дело» и выпуск облигаций на стивидорный холдинг «ДелоПортс». Размер каждого транша определялся исходя из комфортного для каждой компании уровня задолженности. Оба транша были обеспечены Совкомбанком, с которым мы уже сотрудничали, когда размещали облигации «ДелоПортс». Нарботанный опыт взаимодействия позволил Совкомбанку предложить более выгодные условия по сравнению с условиями других наших партнерских банков.

BG: Остались ли деньги на еще какие-то приобретения?

С. Ш.: Не могу сказать, что у группы «Дело» бесконечный ресурс, но мы продолжаем анализировать рынок и рассматривать возникающие предложения. Одним из направлений развития является наземный логистический контейнерный сегмент, мы будем наращивать собственный парк платформ, развивать наряду с морскими и внепортовые терминалы, где происходят смена модальности, таможенная очистка и оформление грузов. Без внепортовых терминалов, где формируются грузовые партии, происходит перетарка грузов в контейнеры, будет сложно формировать комплексные логистические цепочки, а именно это сейчас более всего востребовано грузовладельцами. А между терминалами, по моему мнению, должны курсировать не автомобили, которые разбивают



ЧЕРЕЗ 25 ЛЕТ СО ДНЯ ОСНОВАНИЯ ГРУППА КОМПАНИЙ «ДЕЛО» СЕРГЕЯ ШИШКАРЁВА ПРЕВРАТИЛАСЬ ИЗ РЕГИОНАЛЬНОГО ОПЕРАТОРА В КРУПНЕЙШЕГО СОБСТВЕННИКА КОНТЕЙНЕРНЫХ АКТИВОВ В РОССИИ

российские дороги, а железнодорожные платформы, которые к тому же эффективнее, учитывая большие расстояния между крупными агломерациями у нас в стране.

Мало кто знает, что мы авторы инновационной разработки — железнодорожной контрейлерной платформы. У данной платформы есть специальная поворотная площадка, на которую тягач сначала заводит полуприцеп, а затем съезжает с нее уже без груза, то есть дальше едет только полуприцеп. Несмотря на то что проект пока остается венчурным, так как не до конца прогнозируется его экономика и пока не созданы предпосылки для развития контрейлерных перевозок в России, я считаю это спасительным кругом для российских автодорог.

Кроме того, чтобы повсеместно заниматься весовым контролем, еще более важно переключить грузопоток с межрегиональных магистралей на железную дорогу. Таким образом, мы и перестанем убивать дороги, и сохраним экологию, и дадим работу железнодорожникам. А «последнюю милю» можно отдать автомобилистам, которые свои \$100 на каждом контейнере все равно заработают.

ПРОФАЙЛ



Группа компаний «Дело» основана в 1993 году в Новороссийске, 100% компании принадлежит бизнесмену Сергею Шишкарёву.

Стивидорные активы группы объединены под управлением компании «ДелоПортс», которая оперирует контейнерным терминалом НУТЭП и зерновым терминалом КСК в порту Новороссийск в Цемесской бухте Черного моря. В 2018 году группа «Дело» приобрела 30,75% акций и стала соконтролирующим акционером крупнейшего в России стивидорного холдинга Global Ports, в состав которого входят контейнерные терминалы «Первый контейнерный терминал», «Петролеспорт», «Моби Дик» и «Усть-Лужский контейнерный терминал» на Балтийском море, Восточная стивидорная компания в порту Восточный в Японском море, а также контейнерные терминалы в портах Хельсинки и Котка в Финляндии и нефтепродуктовый терминал в Эстонии.

В состав транспортно-логистического подразделения группы «Дело» входит компания «Рускон», оперирующая тыловым контейнерным терминалом в Новороссийске, а также железнодорожный оператор «Транспортная корпорация» с парком из 700 фитинговых платформ для перевозки контейнеров.

В 2016 году в составе группы образована Сервисная компания «Дело», которая оперирует собственным буксирным флотом, обеспечивает бункеровку судов топливом и агентирование судов в порту Новороссийск. В состав группы «Дело» также входят судоремонтная база «Алексино», проектный институт «НовоморНИИпроект» и яхт-клуб «Русское море».

BG: Каковы инвестиции в этот проект и каков график его реализации?

С. Ш.: Пока мы инвестировали 150 млн руб. в проект, но, когда начнется серийное производство, счет пойдет на миллиарды. Опытный образец у нас готов, от железнодорожников мы получили тарифные планы и согласованные габариты, технические условия по креплению трейлеров на платформе и с учетом этих наработок уже заказали первую партию из 50 платформ на заводе в Ангельсе в Саратовской области. Надеемся к новому году запустить экспериментальный поезд на плече Калининград—Москва и, возможно, Краснодар—Сочи.

BG: Собственным оператором подвижного состава?

С. Ш.: Да, у нас есть парк фитинговых платформ и свой оператор. «Рускон» успешно отправляет контейнерные поезда из Новороссийска, Петербурга, с ВСК на Дальнем Востоке на наш терминал в Подмоскowie.

BG: Новые кадровые назначения в GP говорят о том, что стратегия стивидорного холдинга будет меняться. Как именно?

С. Ш.: Да, действительно, мы начали с того, что провели существенное кадровое усиление компании. На вахту генерального директора GP уже заступил Владимир Бычков, который работает со мной 18 лет (ранее занимал пост гендиректора компании «Рускон», входящей в ГК «Дело».— „Ъ“). Директором «Петролеспорта» назначен

Альберт Лихолет, который раньше возглавлял «Новоросслесэкспорт» (контейнерный терминал NLE в порту Новороссийск в составе группы «Новороссийский морской торговый порт».— „Ъ“). Это очень компетентные и профессиональные руководители, которые будут определять вектор развития компании.

Конечно, сейчас видны только первые контуры новой стратегии, цель которой вернуться лицом к клиенту и восстановить позиции на рынке. Для начала нам нужно провести индивидуальную работу с каждым клиентом и понять, где терминалы GP проигрывают в создании ценностного предложения для клиента, где наши терминалы могут повысить уровень сервиса и создать долгосрочные факторы конкурентной привлекательности. В области управления деятельностью терминалов GP мы настроены на то, чтобы усилить роль управляющей компании при сохранении определенной самостоятельности терминалов. По крайней мере принятие тех решений, которые связаны со стратегическим развитием компании, должно быть сосредоточено в управляющей компании, и этот курс мы сейчас взяли.

BG: Как вы оцениваете текущие производственные результаты GP?

С. Ш.: 1,25 млн TEU в 2017 году — это совсем немного при текущих мощностях группы. Но самое главное сегодня — не сосредотачиваться только на количественных показателях, а разобраться в причинах снижения рыночной доли. Почему терминалы просели ниже рынка, когда общий объем стагнировал? Если мы сможем правильно выявить и вылечить эти болезни, очень надеюсь, что будем расти быстрее рынка в будущем.

С. Ш.: А тенденции сейчас очень хорошие: рынок восстанавливается и на Юге, и на Северо-Западе, и на Дальнем Востоке. Есть также традиционный запас роста в силу отставания контейнеризации российского экспорта от импорта из Европы и Китая. Растет спрос и на мощности по перевалке экспортных неконтейнерных грузов.

BG: А разворачивающиеся мировые торговые войны не повлияют на объемы нашего контейнерного рынка?

С. Ш.: Я очень надеюсь, что торговая война США и Китая нас не коснется, а может быть, для нас это обернется еще и плюсом: у торговых компаний возникнет необходимость в утилизации произведенных товаров, которые пойдут на другие рынки, в том числе в направлении России или транзитом через нее. ■