

Редакционная статья

# Реформа упала на рельсы

**В** ближайшие дни станут известны новая структура правительства и фамилии новых либо переназначенных старых хозяев министерских кабинетов. Премьеру и членам правительства предстоит вплотную заняться формированием курса развития страны. Вряд ли нас ждут большие сюрпризы. Вектор движения более или менее задан. Общие рамки курса обозначены обновленной Стратегией-2020. Более детально — «предвыборными» статьями Владимира Путина. В них изложено очень много действительно амбициозных, актуальных задач. Это и создание 25 млн новых качественных рабочих мест, и совершенно новый подход к восприятию и развитию системы образования, уточнены цели позиционирования России на экономической карте мира.

Однако, смело смотря в будущее, мы не должны забывать, что остается нерешенным целый ряд старых проблем, а на наших ногах — груз прежних ошибок. В частности, за прошедшее десятилетие власти оказались не в состоянии качественно повысить эффективность работы естественных монополий.

«Газпром» и ЖКХ оставили в покое, не посмели системно их реорганизовывать. В результате вопиющая неэффективность и ценообразование «от затрат» воспроизводятся здесь год за годом.

Не лучше обстоят дела в энергетике, где реформу удалось-таки, хотя бы формально, довести до конца. Генерация, передача и сбыт электрической и тепловой энергии разделены. Производители и сбытовики конкурируют с себе подобными. Правда, вопреки учебникам, вовсе не всегда к вящей пользе потребителей. Сонм почти никак не регулируемых посредников в сбытовом звене фактически паразитирует на отрасли. Дефицит инвестиций в генерирующие мощности и сети никуда не исчез, напротив, еще вырос за последние пять лет. Наконец, серьезно снизилась надежность работы энергосистемы. Совершенно очевидно, что реформе энергетики требуется серьезная перезагрузка.

Реформа железнодорожного транспорта застряла на распутье. Вагонный парк РЖД разошелся по нескольким сотням больших и малых частных операторов. С продажей осенью прошлого года «дочки» РЖД, Первой грузовой компании, транспортным структурам магната Владимира Лисина был запущен процесс консолидации операторов перевозок. На прошлой неделе произошло поглощение в пятерке крупных перевозчиков. Законы рынка неумолимы — эффект масштаба заставляет владельцев вагонного парка укрупнять свои активы. Не прочь они обзавестись и собственными локомотивами, но решение о выводе услуг локомотивной тяги из лона РЖД пока не принято. И понятно почему.

Спросите, что думают о работе железнодорожной отрасли потребители ее услуг — грузоотправители, не имеющие собственных перевозчиков. Бьемся об заклад, вряд ли кто из них удержится от непечальных ругательств. Взрывное расширение вагонного парка в условиях раздробления системы диспетчеризации привело к резкому снижению эффективности работы отрасли. Стремительно растет доля порожнего пробега вагонов, нерационально используется пропускная сеть железных дорог, что регулярно приводит к гигантским пробкам на главных направлениях вывоза массовых экспортных грузов и в портах. Десятки крупных предприятий вынуждены недогружать свои мощности из-за перебоев с вывозом своей продукции по железной дороге. Фактически ситуация на стальных магистралях страны все больше напоминает хаос.

Есть ли выход из этой ситуации? Часть экспертов призывают отыграть назад — ренационализировать и консолидировать вагонный парк под эгидой РЖД, вернуть стройную иерархию единой диспетчеризации. Для реализации этого маргинального сценария понадобится пара лет и десятки миллиардов долларов на выкуп вагонов у частных.

Альтернатива — попытаться выстроить управление движением и маршрутизацию на рыночных принципах, увязывая интересы грузоотправителей и перевозчиков. Это задача гроссмейстерской сложности. Отличный тест на профпригодность экономического блока нового правительства. ■





Андрей Горбунов, Василий Лебедев, Дмитрий Сиваков

## Повезет за наш счет

Проблема избыточного порожнего пробега вызвала к жизни идею глобальной консолидации рынка железнодорожных перевозок. Старт гонке за активы дан недавней сделкой Globaltrans и появлением третьего по размеру игрока рынка, а расходы на ее ведение оплатит потребитель в виде растущих тарифов на грузоперевозки



О

дно из главных бизнес-событий прошлого года — приватизация Первой грузовой компании, крупнейшего в стране оператора грузовых железнодорожных перевозок.

Сделка потянула на 4 млрд долларов и оставила довольно много вопросов. Стала она удачным вложением свободных средств супермагната **Владимира Лисина** или это проявление извечной страсти крупного российского капитала к вертикальной интеграции? Или же это первый шаг к глобальной консолидации на рынке железнодорожных грузовых перевозок? И самое главное, каковы будут рыночные последствия приватизации подвижного состава в ходе реформы РЖД, что нас ожидает — более качественное обслуживание перевозок или, если проводить параллели с энергетикой, лишь устойчивый рост тарифов?

И только сейчас становится понятно, как отвечать на эти вопросы. В самом конце апреля было объявлено еще об одной крупной сделке на этом рынке — компания Globaltrans приобрела другого железнодорожного оператора, компанию «Металлоинвесттранс» («дочка» металлургического холдинга «Металлоинвест»). Она потянула на полмиллиарда долларов и привела к созданию третьей по размеру компании на этом рынке. Таким образом, гонка за активы и консолидацию рынка и появление на нем новых крупных игроков стала неоспоримым фактом. Осталось разобраться с причинами и последствиями этого передела.

### Все началось с реформы РЖД

Формально старт либерализации рынка грузовых железнодорожных перевозок был дан еще в 2001 году, после утверждения концепции реформирования РЖД и принятия в 2003 году нового тарифного Прейскуранта 10-01, в котором впервые в качестве отдельной составляющей была выделена цена использования вагона (так называемая вагонная составляющая). Новация позволила достичь сразу двух целей.

Во-первых, были разделены функции собственника железнодорожной инфраструктуры и тягового подвижного состава — и собственника вагонного парка.

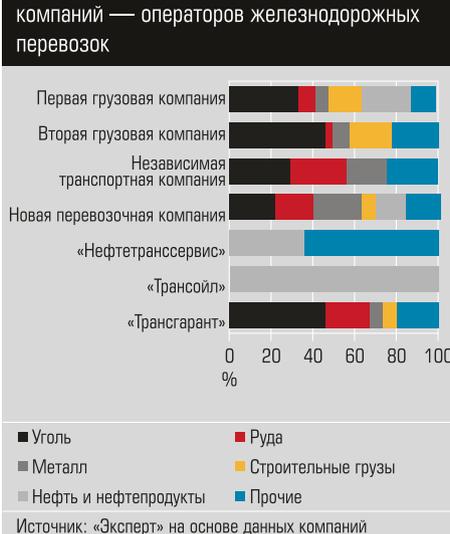
Закупки новых вагонов в России

График 1



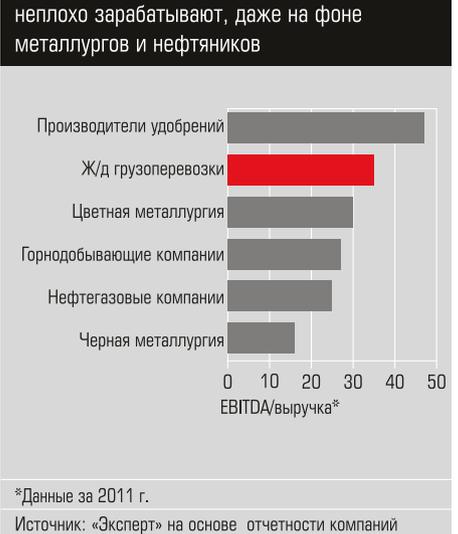
Структура перевозок крупнейших компаний — операторов железнодорожных перевозок

График 2



Операторы на железных дорогах неплохо зарабатывают, даже на фоне металлургов и нефтяников

График 3



В итоге этой реформы весь парк РЖД, включающий в себя наиболее распространенные типы вагонов (полувагоны, крытые вагоны, платформы, цистерны), был разделен на две компании — Первую грузовую (ПГК) и Вторую грузовую (ВГК). На них приходится до 15% всей выручки РЖД, поэтому приватизация главного железнодорожного перевозчика страны по идее монополии не выгодна. Комментирует **Олег Трудов**, заместитель гендиректора Института проблем естественных монополий: «Решение продать ПГК было не решением РЖД, а решением правительства РФ, ведь 100 процентов акций монополии принадлежит государству. Приватизация ПГК должна была пополнить инвестиционную программу РЖД и одновременно снизить индексацию тарифов на грузовые перевозки».

Во-вторых, создавались условия для активного развития частных компаний-перевозчиков. «На момент создания Преискуранта 10-01 в 2003 году рентабельность для владельцев вагонов была заложена регулятором в размере около 100 процентов. Поэтому инвестиции в подвижной состав окупались очень быстро. Создав экономические предпосылки, государство создало и условия для привлечения инвестиций в подвижной состав. Делалось это путем ввода дополнительных поправочных коэффициентов к тарифам, которые увеличивали вагонную составляющую тарифа и сокращали сроки окупаемости частных вагонов до шести-восьми лет. При этом вагоны инвентарного парка окупались не менее чем за двадцать лет, если окупались вообще, поскольку использовались в основном для выполнения экономически непривлекательных для частных компаний перевозок», — говорит Олег Трудов.

До этого темпы обновления вагонного парка РЖД были низкими, парк

постоянно сокращался из-за массового списания старых вагонов. В сочетании с быстрорастущим спросом на услуги РЖД в ходе экономического роста это привело к опасной ситуации — потребность в вагонах нарастала быстрее, чем РЖД успевала их приобретать. В этих условиях появление частных компаний-операторов казалось выходом из положения, а сами грузовые железнодорожные перевозки превратились в один из самых быстрорастущих видов бизнеса. За несколько лет поступление новых вагонов в систему выросло на порядок — менее чем с 4 тыс. вагонов в 2000 году до 89 тыс. в 2011-м (см. график 1).

### Гонка за активы началась

В настоящее время собственниками вагонов являются около 2 тыс. компаний, но подавляющая часть объемов перевозок приходится на первую тридцатку. Более того, реально управляют парком не более 250–300 компаний, остальные же предпочитают сдавать вагоны в аренду. В общефедеральном масштабе, по данным Совета участников рынка услуг операторов железнодорожного подвижного состава, реально операторские услуги оказывают не более 100 компаний. Основной объем перевозок осуществляют 15 действительно крупных компаний. Среди них выделяются Первая грузовая компания и Независимая транспортная компания, принадлежащие Владимиру Лисину, еще не приватизированная Вторая грузовая компания (100% акций у РЖД), группа Globaltrans и «Нефтетранссервис». На эти компании приходится порядка 44% всего объема перевозок и примерно такая же доля общего вагонного парка.

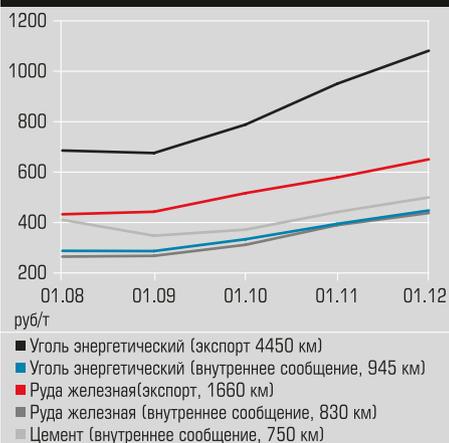
Таким образом, рынок достаточно сильно сегментирован для того, чтобы на нем активно шли консолидационные процессы. «За последние несколько лет

в области грузовых железнодорожных перевозок произошли существенные перемены. Все большую важность обретают масштабы деятельности и наличие ресурсов для удовлетворения потребностей крупных грузовладельцев. Мы четко обозначили свое стремление использовать возможности приобретения на рынке железнодорожных активов, таких как «Металлоинвесттранс»», — объясняет логику расширения Globaltrans его генеральный директор **Сергей Мальцев**. Другими словами, операторы начинают понимать главное правило этого рынка, эффекта масштаба: чем больше парк, тем эффективнее им можно управлять, тем больше зарабатывать.

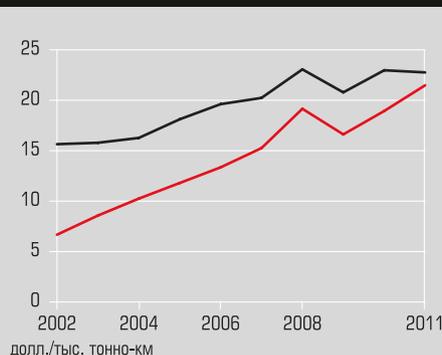
Увеличивать свой парк компания, как известно, может двумя путями — покупая все больше новых вагонов у их производителей или покупая компании, владеющие вагонами.

Первый путь, когда покупалось множество новых вагонов у Уралвагонзавода, «Алтайвагона», «Рузхиммаша», украинских производителей, мы наблюдали в течение нескольких последних лет. Взрывной рост парка благодаря закупке новых вагонов, похоже, сойдет на нет либо в этом году, либо в следующем. В 2011 году сложилось впечатление, что наша железнодорожная сеть не в силах переварить этот возросший парк вагонов,двигающихся в системе при отсутствии единого центра диспетчеризации РЖД едва ли не хаотично, а значит, и недостаточно эффективно, с большим количеством порожнего пробега. Для многих игроков последний факт стал сигналом о том, что наступило время второго этапа развития рынка — консолидации.

На данный момент можно выделить четыре крупные группы игроков, сильно различающиеся с точки зрения стратегии развития. В первой группе (см. таблицу) — профессиональные операторы

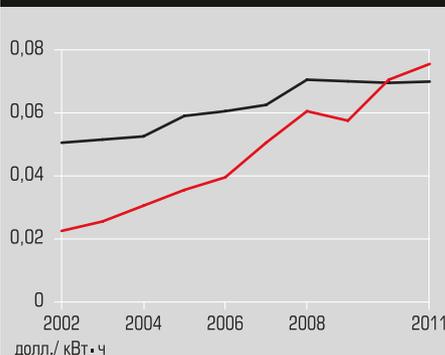
Средняя стоимость транспортировки грузов в системе РЖД График 4

Источник: НП «Совет участников рынка услуг операторов железнодорожного подвижного состава»

Стоимость грузовых железнодорожных перевозок в России и США График 5

■ США  
■ Россия

Источник: ИПЕМ

Стоимость электроэнергии для промышленности в России и США График 6

■ США  
■ Россия

Источник: ИПЕМ

с универсальным вагонным парком (полувагоны). Это, конечно же, части РЖД — Первая и Вторая грузовые компании, а также Globaltrans. Эти компании работают именно «на рынке», здесь непросто манипулировать ценами и объемами, а грузоотправителю есть из чего выбирать. Для этой группы эффект масштаба особенно значим.

Вторую группу составляют профессиональные операторы со специализированным парком вагонов, такие как «Трансойл», «Нефтетранссервис», «СГ-транс», «Русагротранс», «Рефсервис» и «Трансконтейнер». Компании этой группы имеют свой собственный уникальный парк вагонов (см. график 2), которые грузоотправителю зачастую нечем заменить, поэтому операторы имеют на него повышенное влияние по сравнению с рынком универсальных полувагонов. В то же время ограниченный круг грузоотправителей, например в нефтянке, создает обратную ситуацию, когда без договоренностей с ними оператору не имеет смысла покупать новые вагоны или цистерны. В общем, для этой группы характерна очень сильная обоюдная зависимость оператора и грузоотправителя, что в большинстве случаев является безусловным риском (единственное исключение — компания «Трансойл»: трудно предположить, что ее владельца **Геннадия Тимченко** кто-то может «кинуть»). Поэтому компании этой группы тоже стараются по мере возможности выбраться из пут своих традиционных грузоотправителей на рынок оперирования полувагонов. Памятен пример того же «Трансойла», собиравшегося, но не сумевшего купить ПГК, а также «Нефтетранссервиса». Последний начинал свой бизнес с перевозок нефти, что и отражено в названии, однако в 2010–2011 годах существенно нарастил собственный парк

в управлении, в основном за счет полувагонов, приблизившись по структуре и объемам бизнеса к компаниям первой группы.

Впрочем, часть специализированных компаний-операторов, наоборот, будет углублять свою специализацию. Особенно это относится к контейнерным перевозкам. Так, группа FESCO, владеющая универсальным оператором «Трансгарант», в мае этого года планирует отделить и продать неконтейнерный бизнес. Стоимость основной части «Трансгаранта» оценивается не менее чем в 700 млн долларов, так что эта сделка может стать второй по величине после продажи ПГК и обогнать нынешнюю сделку Globaltrans.

Третья группа перевозчиков — экзотические структуры. В 1990-х и начале 2000-х было модно и разумно иметь свою собственную перевозочную компанию — это касалось любого металлурга, горнодобытчика, удобренщика и т. п. Тогда для многих из них существовала проблема «узкого места». Положим, у вас есть крупный металлургический комбинат, вы производите сталь и разливаете ее слябы, а потом эти слябы

гоните на экспорт. Производить сталь дешево вы умеете, договариваться с зарубежным контрагентом тоже научились — осталось одно: точно и в срок поставлять вашему потребителю металл, а для этого необходимо контролировать логистику, то есть перевозку металла до порта, и сам порт. Отсюда и возникло большое количество самых разных перевозочных компаний: «ММК-Транс» (при Магнитке), Независимая транспортная компания (при НЛМК), «Северстальтранс», «Газпромтранс» и т. д. Важно сказать, что именно экзотические перевозчики стали локомотивом обновления вагонного парка, загрузив вагоностроителей во второй половине 2000-х. Теперь же они самый лакомый кусок для консолидаторов.

«Сейчас операторы первого эшелона, занимающие заметное положение в отдельно взятых сегментах рынка железнодорожных перевозок, ищут объекты для приобретения как среди экзотических железнодорожных компаний, так и из числа средних частных операторов, обладающих существенным парком и устойчивой клиентской базой. Стратегии развития основных операторов —

**В ближайшие два-три года консолидация компаний —**

**операторов грузовых железнодорожных перевозок бу-**

**дет единственной доминантой развития рынка**

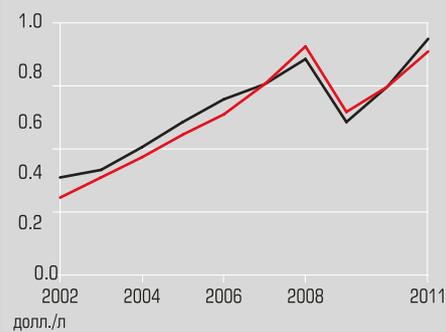


АЛЕКСЕЙ АНДРЕЕВ

В результате появления частных компаний-операторов произошло мощное обновление вагонного парка, за которое в конечном счете платят грузоотправители — в виде резко возросших тарифов на перевозки

Динамика розничных цен на нефтепродукты в США и России

График 7



■ США  
■ Россия

Источник: ИПЕМ

## Крупнейшие операторы грузовых железнодорожных перевозок

Компания	Кто контролирует	Парк вагонов (тыс. шт.)	Погрузка в 2011 г. (млн т)
ПГК + НТК	Владимир Лисин	226,2	356,4
ВГК	РЖД (государство)	129	>100*
Globaltrans + «Металлоинвесттранс»	Константин Николаев, Никита Мишин, Андрей Филатов, Сергей Мальцев, Александр Елисеев	56,2	>100*
«Нефтетранссервис»	Вячеслав и Вадим Аминовы	60,2	71,9
«Трансойл»	Геннадий Тимченко	29,0	53,2

\*Оценка.

Источник: «Эксперт» на основе данных компаний

масштабирование бизнеса и универсализация в разрезе грузов и родов вагонов» — так прокомментировали ситуацию в компании «Трансойл».

Четвертую группу составляют небольшие независимые компании. Они тоже станут объектами поглощения более крупными игроками.

### Болезнь порожнего пробега

Лето 2011 года запомнилось всем участникам отрасли железнодорожными заторами по направлению к портам Черноморского бассейна. Возникли проблемы и с вывозом угля из Кузбасса. В сети стала ощущаться нехватка наиболее распространенных полувагонов. С учетом того, что каждый оператор искал наиболее выгодные с финансовой точки зрения варианты использования своего вагонного парка, значительно вырос порожний пробег. При этом после передачи инвентарного парка РЖД Второй грузовой компании предложение наиболее «дешевых» вагонов совсем исчезло, так как у всех компаний-операторов в вагонную составляющую закладывается повышенная норма прибыли. Для оператора наиболее выгодно работать на самых грузонапряженных маршрутах, а наименее выгодно распыление вагонного парка при вывозе продукции мелкими партиями с малодеятельных веток.

«Корень проблем в том, что технология, по которой происходит управление, досталась нам еще от плановой экономики и за эти годы претерпела очень мало изменений, тогда как парк почти полностью принадлежит частным компаниям», — говорит **Дмитрий Королев**, исполнительный директор НП «Совет участников рынка услуг операторов железнодорожного подвижного состава». Выгодами от возможности выбора из нескольких поставщиков вагонов в наибольшей степени воспользовался крупный бизнес и грузоотправители на транзитных железнодорожных линиях.

Самый сильный удар изменение норм функционирования рынка нанесло по мелким и средним грузоотправителям. В последний год наблюдается переориентация среднего и малого бизнеса на автомобильный транспорт. Основными

причинами этого стала даже не выросшая тарифная нагрузка, а невозможность своевременной гарантированной отправки груза. Дополнительной проблемой является и скорость оформления документов — в настоящее время требуется заключение договора непосредственно с представителем компании-оператора, что требует поездки в зачастую неблизкий областной центр.

Для решения этой проблемы РЖД несколько раз рассматривала вариант передачи части парка вагонов, в особенности наиболее востребованных, под управление единой диспетчерской компании. «Предложение об объединении парка полувагонов может рассматриваться лишь как временная стабилизационная мера, ведь оно не устраняет всех противоречий. Организация перевозочного процесса, роль сортировочных станций, план формирования поездов, маршрутизация порожних вагонов должны быть приведены в соответствие с рыночным форматом собственности подвижного состава. Это возможно лишь в том случае, когда перевозка порожнего подвижного состава, правовой статус операторов и основ операторской деятельности регулируются не правительственными и ведомственными актами, а законом», — говорит гендиректор Независимой транспортной компании **Александр Печурин**.

Но пока законы пишутся, единственный выход из положения и Минтранс, и РЖД видят в консолидации рынка, и эту идею активно поддерживают крупнейшие компании-перевозчики. Например, в конце 2011 года Минтранс внес на рассмотрение правительства постановление «Об основах правового регулирования деятельности операторов», согласно которому для статуса железнодорожного оператора компания-перевозчик должна иметь в собственности или на другой основе не менее тысячи вагонов (правда, после весьма жесткой реакции малых операторов и ФАС эта новация была заблокирована).

### Затянуть ремень потуже

Возникает резонный вопрос. Если проблема дефицита и обновления подвижного состава в свое время была решена

Прейскурантом 10-01, в котором была заложена высокая норма прибыли вагонной составляющей для частных компаний-перевозчиков (см. графики 3 и 4), то за счет чего будет финансироваться уже идущая весьма затратная консолидация рынка? Ответ на этот вопрос, опять-таки если проводить параллели с электроэнергетикой, простой: за счет роста тарифов. Крупные грузоотправители, которые имеют возможность платить за перевозки по устанавливаемому РЖД (читай, государством) Прейскуранту 10-01, вряд ли пострадают. Но вот всем остальным придется похуже. Частные и постоянно укрупняющиеся операторы будут иметь возможность неограниченно повышать цены на свои услуги. Они уже сейчас достаточно высоки, но все еще не запредельны, люфт для роста есть: средний уровень тарифов на грузоперевозки процентов на 20–25 ниже, чем в США, в то время как цены на прочие ключевые составляющие себестоимости крупного индустриального бизнеса — электроэнергию, газ и нефтепродукты — примерно такие же, как в Америке (см. графики 5–7). Таким образом, дальнейшее повышение цен, можно сказать, не за горами.

Лишь после того, как волна слияний сойдет на нет, можно ожидать если не стагнации цен, то хотя бы улучшения качества предоставляемых операторами услуг. Комментирует Дмитрий Королев: «Когда будут исчерпаны ресурсы консолидации, а это произойдет не ранее чем через два года, операторы смогут увеличивать свой входящий денежный поток за счет качественного изменения содержания услуг, а именно осуществить переход от предоставления подвижного состава к выполнению полноценной функции перевозчика».

Остается добавить, что указанный операторами рынка временной консолидационный диапазон в два года, скорее всего, будет еще больше. Ведь формирование крупнейших игроков, правил их взаимодействия и ценообразования завершится лишь после приватизации Второй грузовой компании. Однако продажа ВГК, поначалу запланированная на этот год, судя по всему, перенесена на неопределенное время. ■