



Целевая модель рынка грузовых железнодорожных перевозок – основные предложения

22 октября 2009 года

Сильные стороны и вызовы, стоящие перед системой грузового железнодорожного транспорта сегодня

+

- Обслуживание существенного роста объемов за годы реформ

- Поддержание безопасности
- Рост инвестиций в докризисные годы в инфраструктуру и локомотивы

- Операционная эффективность повысилась (производительность труда, энергоэффективность, производительность подвижного состава)

- Привлечение частных инвестиций в вагонный парк, и появление крупных операторов

- Поддержание доступности ж/д транспорта
- Отсутствие необходимости масштабных государственных субсидий

-

- Появление узких мест в инфраструктуре до кризиса

- Износ инфраструктуры и локомотивов остается
- Неравные условия для инвестиции в локомотивы (2.17)
- Тарифная система (классы грузов) искажает экономические решения в сфере инфраструктуры

- Существенный потенциал и необходимость дальнейшего повышения эффективности по производительности труда и снижению издержек

- Неравные условия для операторов вагонов (часть рынка дерегулирована), позволяющие «снимать сливки»

- Доступность в т.ч. требует содержание неэффективных станций
- Отсутствие долгосрочного понимания объема и механизма государственной поддержки является барьером для инвесторов и риском для безопасности
- Условия финансирования по новым инфраструктурным проектам не определены системно

Цели регуляторной реформы грузовых ж-д перевозок достигаются за счет различных регуляторных решений и инструментов

Единые для всех сегментов рынка перевозок цели ...

- Доступность перевозок
 - Справедливые цены
 - Обеспечение национального охвата
- Эффективность перевозок
 - Снижение себестоимости
 - Рост производительности парка /активов
- Обеспечение инвестиций
- Безопасность и качество
 - Обеспечение безопасности
 - Рост качества

1
Инфраструктура

2
Локомотивы / перевозка

3
Вагоны

.... достигаются за счет различных комбинаций регуляторных и рыночных решений / моделей ...

... и контролируются различными регуляторными/ рыночными инструментами

- **Эффективная монополия** (единый комплекс И+УД)
 - **ЧГП** в новых активах
 - Выборочный аутсорсинг вспомогательных работ
-
- **Сохранение РЖД как единого национального публичного грузового перевозчика**
 - **Постепенное** формирование института **локальных перевозчиков**
 - Выборочный аутсорсинг вспомогательных работ
-
- **Полностью конкурентная среда**
 - **2-3 сетевых** оператора повагонных отправок (досаточная консолидация в универсальном парке)
 - Сохранение и развитие **конкуренции** существующих **нишевых операторов**

- **Регулирование цен** при упрощении системы
 - **Гос субсидии (сетевой контракт)**
 - **Контроль КПЭ**
 - Техническое регулирование и сертификация
 - **Регулирование цен** при упрощении системы
 - **Контроль КПЭ**
 - Техническое регулирование и сертификация парка и видов деятельности
-
- **Рыночное ценообразование**
 - **Механизмы обеспечения справедливой конкуренции**
 - Техническое регулирование и сертификация парка и видов деятельности

Целесообразно обеспечить равные условия конкуренции для всех вагонов на рынке ж/д перевозок

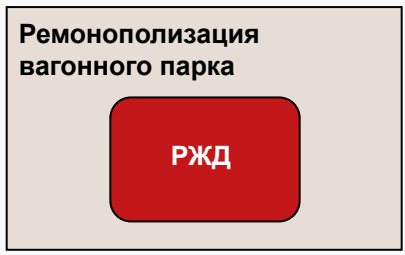
■ Предпочтительный вариант

Целевое состояние

Полностью конкурентный рынок с обеспечением равных условий для всех участников

- Вывод инвентарного парка из РЖД
- Обеспечение условий для справедливой конкуренции

Основные варианты



- | + | - |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Максимальная (теоретически) операционная эффективность и доступность вагонов ▪ Гарантия публичной оферты по всему вагонному парку ▪ Сохранение существующих технологий управления вагонным парком | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Отказ большинства стран ОЭСР от модели ▪ Необходимость создания эффективных внутренних рычагов давления ▪ Крайне негативная реакция рынка на фактический отказ от реформы ж-д ▪ Низкий потенциал реинвестирования ▪ Неравные финансовые и операционные условия для парка РЖД и частных операторов ▪ Низкие стимулы повышения эффективности инвентарного парка ▪ Ценовая дискриминация вагонного парка РЖД ▪ Низкий потенциал для инвестирования инвентарного парка |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Гарантия публичной оферты по части вагонного парка ▪ Сохранение существующих технологий управления вагонным парком | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Отсутствие гарантии публичной оферты на предоставление вагона ▪ Необходимость разработки новых технологических решений для управления полностью частным парком |

▪ Высокий потенциал реинвестирования

Международный опыт подтверждает жизнеспособность двух моделей операторов: «сетевого интегратора» и «нишевых» компаний

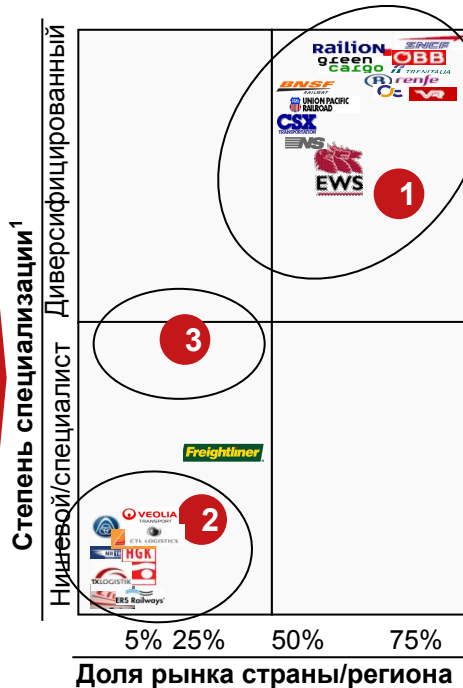
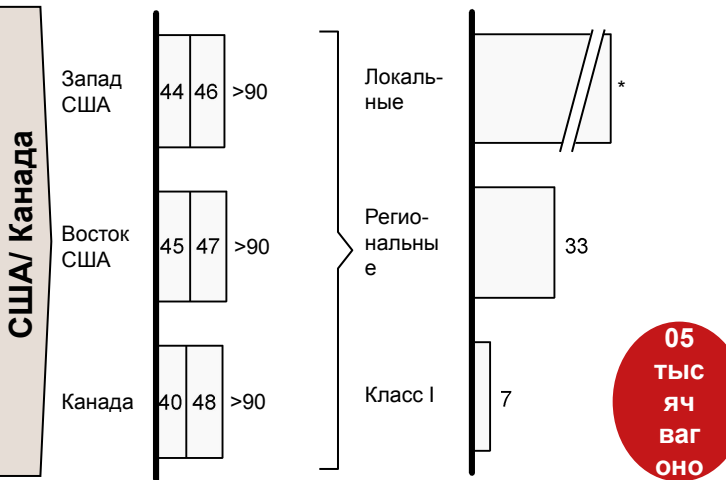
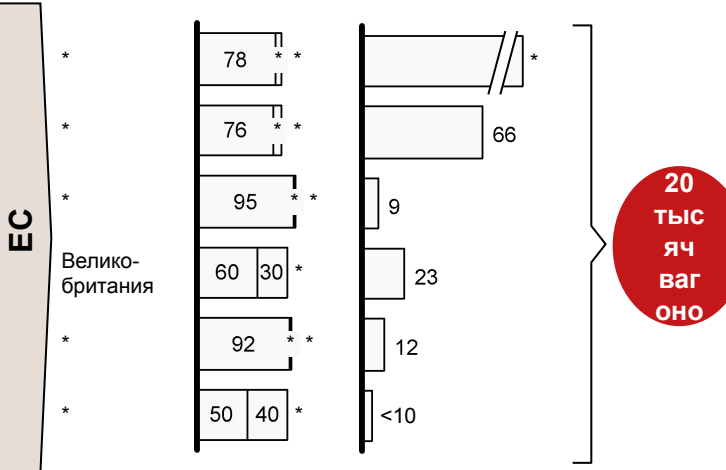
Доля 2-х крупнейших компаний в грузообороте, %, 2007

Число ж-д компаний, 2007

Средний размер парка круп. компаний

Модели участников рынка грузовых ж-д перевозок ЕС и США/ Канады

Описание моделей участников рынка



1 "Сетевой интегратор"

- Доля рынка – 50-95%
- Диверсификация по типам отправок и продуктам
- Де-факто обеспечение общесетевого доступа для всех клиентов
- Обеспечение общесетевых повагонных отправок, в т.ч. за счет повагонных маршрутов, перевозок опасных грузов и международных перевозок
- Примеры: Railion, SNCF, OBB

2 Нишевая/ специализированная компания

- Доля рынка – 0,01-5%
- Специализация на маршрутных отправлениях, ограниченном количестве отраслей/ видов грузов, регионах, кластерах отгрузки (напр., порт)
- Управление непубличными сетями ж-д
- Обеспечение интегрированных транспортных решений для компаний на долгосрочной основе (напр., R4C для BASF)
- Примеры: HGK, ERS R-s, R4C

3 Компания операционного лизинга

- Не участвуют в перевозочном процессе
- Доля рынка вагонов от 0,1% до 10-15%

1 По количеству типов вагонов в портфеле, типам отправок, продуктам и регионам
 2 По состоянию на 1999 г.
 ИСТОЧНИК: UIC, European Railway Agency, анализ проектной группы ОАО "РЖД" и МакКинзи

Развитие конкуренции в каждом вагонном сегменте при сохранении достаточного масштаба «сетевых интеграторов» – оптимальный вариант

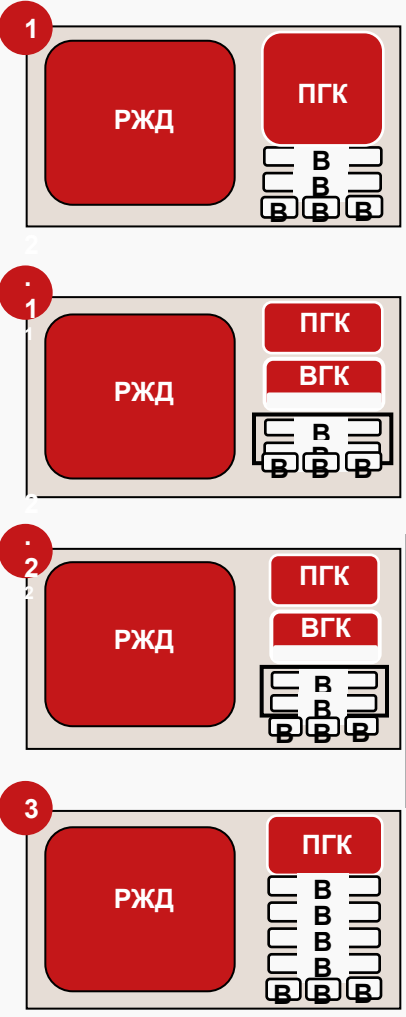
■ Предпочтительный вариант

Целевое состояние

Создание ВГК, сохранение достаточного уровня консолидации парка для обеспечения повагонных отправок за счет формирования 2-3 универсальных крупных операторов, открытие ВГК для частных инвесторов

- Вывод инвентарного парка РЖД в ВГК в 2010 г.
- Обеспечение конкурентного предложения в каждом вагонном сегменте
- Унификация управления и финансового учета порожнего пробега

Основные варианты



1 Не конкурентные парки
2 Конкурентные парки

+	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Высокая операционная эффективность ПГК за счет масштаба (парк >600 тыс.) ▪ Максимальные стимулы для консолидации частных операторов 	-	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Риски ценового "выдавливания" частных операторов доминирующей компанией (ПГК) ▪ Возможная стагнация качества для клиентов ▪ Негативная реакция рынка ▪ Снижение инвестиционной привлекательности
+	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Высокая операционная эффективность крупных компаний (ПГК, ВГК) за счет эффекта масштаба (парк >300 тыс.) ▪ Стимулирование консолидации частных операторов 	-	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Риски ценового "выдавливания" частных операторов в сегментах доминирования ПГК или ВГК ▪ Возможная стагнация качества для клиентов (снижение конкурентного давления) ▪ Снижение инвестиционной привлекательности
-	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Сохранение эффекта сетевого масштаба ▪ Сбалансированный конкурентный рынок без доминирующих игроков ▪ Достаточная ценовая конкуренция и рентабельность во всех сегментах ▪ Широкий спектр инвестиционных возможностей для частного капитала 	-	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Картельные риски (ценообразование ПГК и ВГК)
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Максимальный (теоретически) уровень конкуренции и снижения цен для грузоотправителей 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Снижение производительности парка ▪ Падение объемов повагонных перевозок ▪ Финансовые и юридические риски массового перераспределения парка ▪ Снижение рентабельности и инвестиционной привлекательности

Дополнительная возможность развития конкурентного рынка – открытие ВГК для частного капитала (в перспективе до 50%)

Наличие крупных операторов (доля рынка – 20-35%) обеспечивает необходимый уровень концентрации при поддержании достаточной конкуренции во всех сегментах

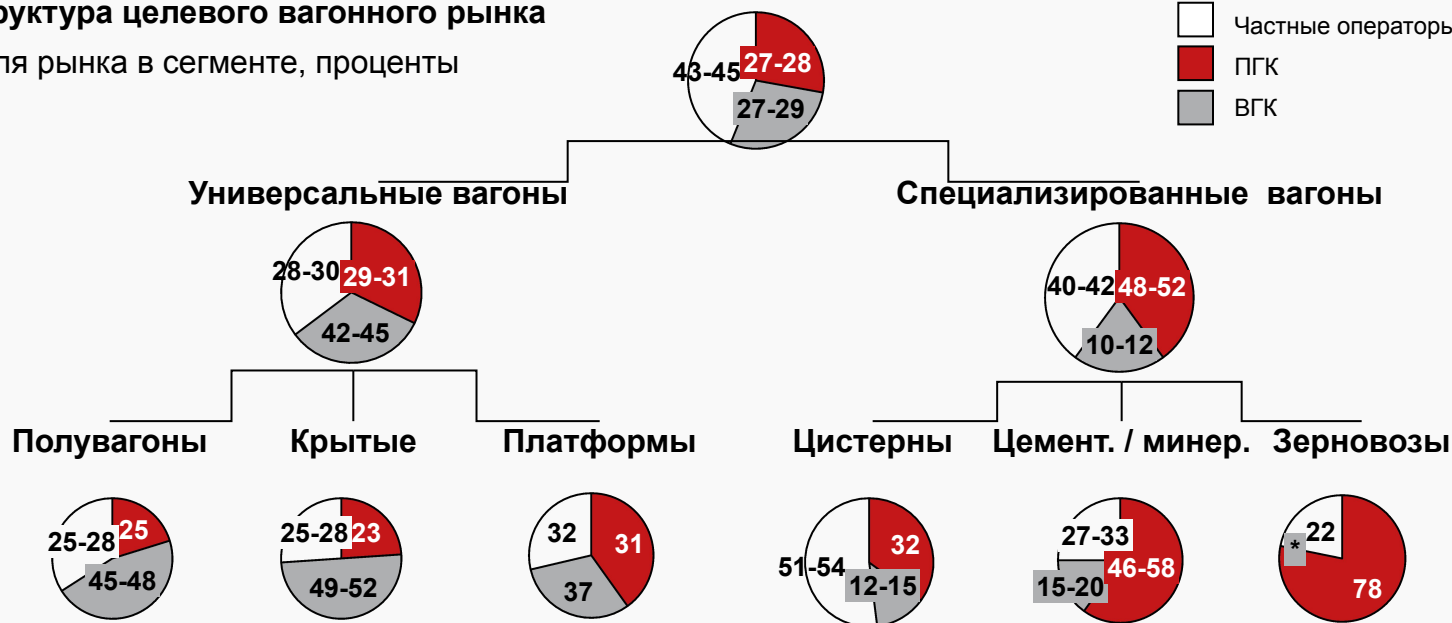
Целевое состояние

Обеспечение справедливой конкуренции после отмены тарификации вагонной составляющей

- Анти-демпинговые механизмы
- Ограничение максимальной доли рынка по сегментам
- Антикартельное регулирование

Структура целевого вагонного рынка

Доля рынка в сегменте, проценты



- Ограничения максимальной доли рынка
 - В целом по рынку (35-40%)
 - По каждому сегменту (50-60%)
- Создание для крупных компаний стимулов для повышения эффективности, а не "выдавливания" конкурентов с рынка
- Предотвращение демпинговых действий и возврата сегмента в режим регулирования
 - Контроль ФАС (напр., на основе №135-ФЗ "О защите конкуренции")
 - Мониторинг со стороны саморегулирующихся организаций (напр., АСКОП)
- Предотвращение ценового и других видов сговора, препятствующих развитию

Высокая доля повагонных и интермодальных отправок в ЕС и США обуславливает необходимость в высокой концентрации рынка и крупных операторах

Структура ж-д отправок %	Соотношение издержек*, %	Особенности осуществления типа отправки	Модель компании, обслуживающей тип отправки
<p>Повагонные, группы вагонов</p> <p>~30-*</p>	140-160	<ul style="list-style-type: none"> Высокая фрагментация по клиентской базе, объемам и точкам отгрузки Нерегулярность/волатильность грузопотоков (объемы, цикличность) Все виды грузов 	<ul style="list-style-type: none"> 1-2 сетевых интегратора Крайне ограниченное присутствие специализированных игроков Средне-высокая конкуренция с другими видами транспорта
<p>Интермодальные</p> <p>~20-30</p>	120-130	<ul style="list-style-type: none"> Значительная фрагментация клиентской базы В основном потребительские товары 	<ul style="list-style-type: none"> Как сетевые интеграторы, так и специализированные игроки Высокая конкуренция с другими видами транспорта
<p>Маршрутные</p> <p>~15-*</p>	*	<ul style="list-style-type: none"> Концентрация клиентской базы Крупные устойчивые объемы В основном насыпные и наливные промышленные грузы 	<ul style="list-style-type: none"> Как сетевые интеграторы, так и специализированные игроки (основная область конкуренции для ж-д компаний) Ограниченная конкуренция с другими видами транспорта
<p>Всего</p> <p>100</p>	<p>Более фрагментированные и дорогостоящие виды отправок обуславливают необходимость концентрации вагонного рынка</p>	<p>Структура и тенденции развития российского ж-д грузооборота (по типам отправок, стоимости) соответствует европейской (до 70% повагонных / мелких / интермодальных при разнице в затратах до 45%)</p>	

* Удельные издержки по т-км маршрутных перевозок приняты за 100%

ИСТОЧНИК: UIC, European Railway Agency, анализ проектной группы ОАО "РЖД" и МакКинзи

Сохранение единого централизованного парка локомотивов оптимально технологически и экономически

■ РЖД
 Частные компании
 Предпочтительный вариант

Целевое состояние

- Сохранение единого централизованного парка локомотивов РЖД и публичное предоставление перевозки
- Прекращение доступа для новых поездных формирований с частными локомотивами
- Сохранение существующих частных локомотивов
- Постепенное развитие конкуренции за счет внедрения института перевозчиков

Варианты решений	+	-
<p>РЖД как единый нац публичный перевозчик</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Сохранение синергий существующей технологической системы (напр., формирование поездов) ■ Оптимальная производительность при различных видах тяги ■ Обеспечивает баланс прибыльных и менее прибыльных перевозок 	<ul style="list-style-type: none"> ■ При отсутствии конкурентного давления необходимы внутренние рычаги давления для обеспечения роста эффективности парка
<p>Конкурирующие локомотивные компании</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Конкуренспособное предложение цены/качества в масштабе сети ■ Потенциальное увеличение эффективности за счет конкурентного давления ■ Доступ для частного капитала 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Радикальные изменения технологической системы и снижение эффективности (тяга, формирование поездов, время доставки) ■ Несогласованность инвестиций И и Л ■ Риск картельного ценообразования или снижение потенциала реинвестирования (жесткая конкуренция)
<p>Л+В компании</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Стандартная модель стран ОЭСР (ж-д компания ответственна за ценообразование/ качество сервиса/ обновление парка) ■ Все основные рычаги эффективности внутри ж-д компаний ■ Конкуренционное давление по всей сети 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Трудность в сохранении «публичности» ■ Радикальные изменения технологической системы и снижение эффективности (тяга, формирование поездов, время доставки) ■ Несогласованность инвестиций И и Л ■ Риск картельного ценообразования или снижение потенциала реинвестирования (жесткая конкуренция)
<p>Централизованная Л+В компания</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Привлечение частного капитала ■ Сохранение синергий существующей технологической системы (напр., формирование поездов) ■ Объединение локомотивов и вагонов является стандартной моделью стран ОЭСР ■ Рычаги эффективности у ж-д компании 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Трудность в сохранении «публичности» ■ Риск дискриминации вагонных операторов ■ Потеря синергии между инфраструктурой и локомотивами ■ Монопольный статус создает ограниченные рычаги давления для повышения эффективности ■ Необходимость изменения технологии работы и структурных изменений в рамках РЖД

Все варианты дробления локомотивного парка в той или иной степени создают риски «снятия сливок», снижают публичность перевозки и синергии (операционной и инвестиционной) между локомотивным и инфраструктурным комплексами

Существующая тарифная система и объективные технические и экономические параметры сети затрудняют развитие справедливой конкуренции в перевозках в масштабах страны

■ Предпочтительный вариант

Тарифная система и объективные факторы в грузовых ж-д перевозках в России

1. Тарифные искажения

- Наличие классовой системы стимулирует частные компании к перевозке грузов 3-го класса
- Пункт 2.17 создает несправедливые преимущества для частных локомотивов, дискриминируя РЖД и не создавая эффекта для грузоотправителей

2. Разница затрат по видам отправки и разная интенсивность грузоперевозок

- В то время как разница тарифов между маршрутными и повагонными отправлениями составляет 12%, разница затрат составляет более 40%¹
- До 95% бизнеса частных локомотивов – в выгодных маршрутных отправлениях
- Интенсивность движения сильно колеблется между регионами/станциями отгрузки

3. Зависимость затрат от географии региона

- Значительные колебания затрат по сети (29 Коп./ткм среднесетевые, 16 – мин., 53 - макс.) вследствие разных климатических и технических условий движения
- 2 изолированные дороги (Сахалинская, Калининградская) имеют наиболее высокие удельные затраты)

▪ Текущая ситуация вынуждает **ОАО РЖД перекрестно-субсидировать перевозки на трех уровнях** (классы грузов, виды отправок, география перевозок)

▪ **Сохранение статус-кво (развитие поездных формирований) увеличивает отраслевые искажения в сторону частных компаний без выигрыша для клиента и отрасли («снятие сливок»)**

Регуляторные альтернативы

- **Запретить конкуренцию в локомотивах** (возврат к монополии РЖД)
- **Сохранить статус-кво в грузовых перевозках**
- **Развитие конкуренции «на маршруте»** (маршрутные отправки)
- **Развитие конкуренции «за маршрут»** путем локальных перевозчиков (все виды отправок)

¹ Расчет компании МакКинзи, на базе факторного анализа фактических затрат по крупнейшим категориям грузов

Государственные субсидии в поддержку ж.-д. сети являются общепринятой практикой в странах с регулируемой инфраструктурой

	Тарифное регулирование инфр.	Субсидии в существ. инфраструкт.	Субсидии в новую инфраструкт.	Размер субсидий		Субсидии/инфр. сборы Проценты
				Всего Млрд. Евро	На км пути Тыс. Евро	
▪ Россия	✓	□	✓ ²	0	0	0
▪ Франция	✓	✓	✓ ²	*	32	38
▪ Германия	✓	✓	✓ ²	*	73	63
▪ Голландия	✓	✓	✓ ²	*	*	*
▪ Швеция	✓	✓	✓ ²	*	*	*
▪ Великобритания	✓	✓	✓ ²	*	*	*
▪ США	□	□ ¹	□ ¹	0	0	0
▪ Канада	□	□ ¹	□ ¹	0	0	0

Мировой опыт показывает, что субсидирование инфраструктуры

- Является системным решением для стран с регулируемым инфраструктурным тарифом на основании контракта государства с владельцем ж.-д. сети
- Как правило, закреплено в законе
- Обеспечивает ценовую доступность и конкурентоспособность отрасли
- Соответствует нормам ВТО (в отличие от прямых субсидий в отрасли-клиенты)

1 Налоговые льготы и стимулирование строительства новых путей

2 В форме налоговых льгот, беспроцентных займов, прямых субсидий и механизмов ЧГП и гос. гарантий

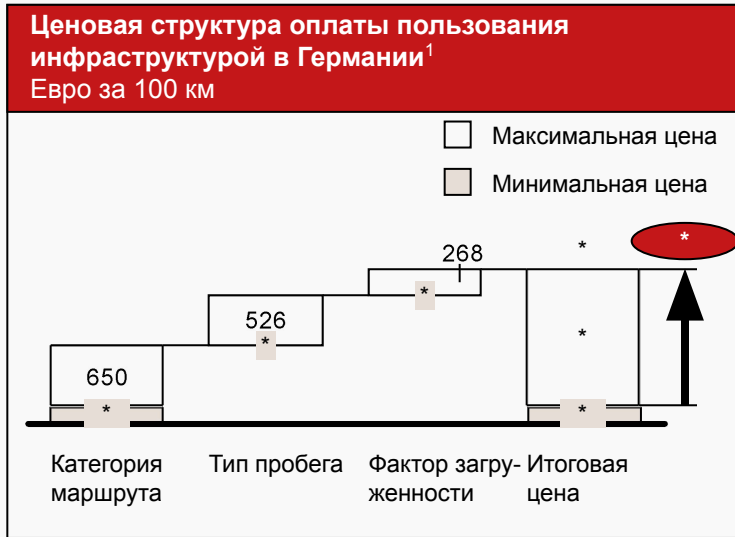
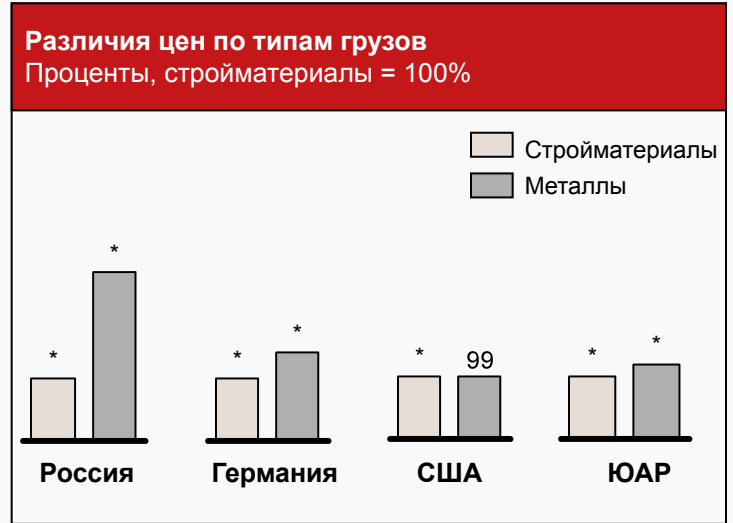
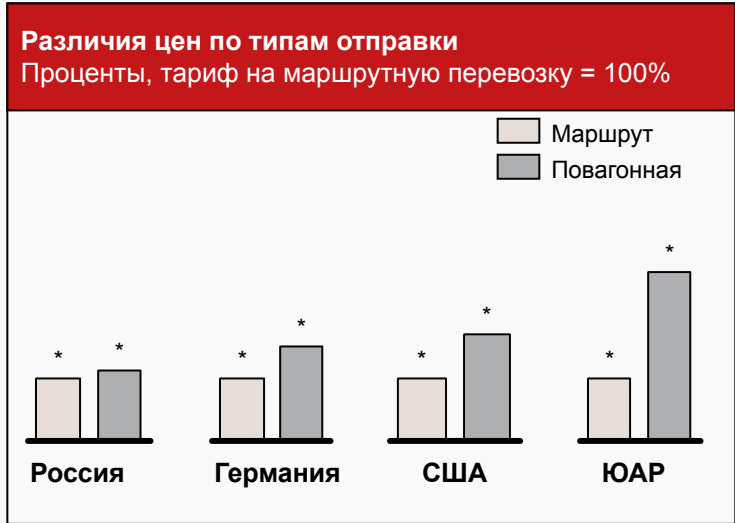
Долгосрочное регуляторное решение для инфраструктуры – "сетевой контракт" между РЖД и государством



Ценообразование в США и ЕС отражает экономику перевозок и является гибким для грузоотправителей – в РФ ситуация отличается

Ценообразование в странах ОЭСР построено на основе:

- Реальных затрат для разных типов отправок
- Элементов, учитывающих ценность перевозок для клиента

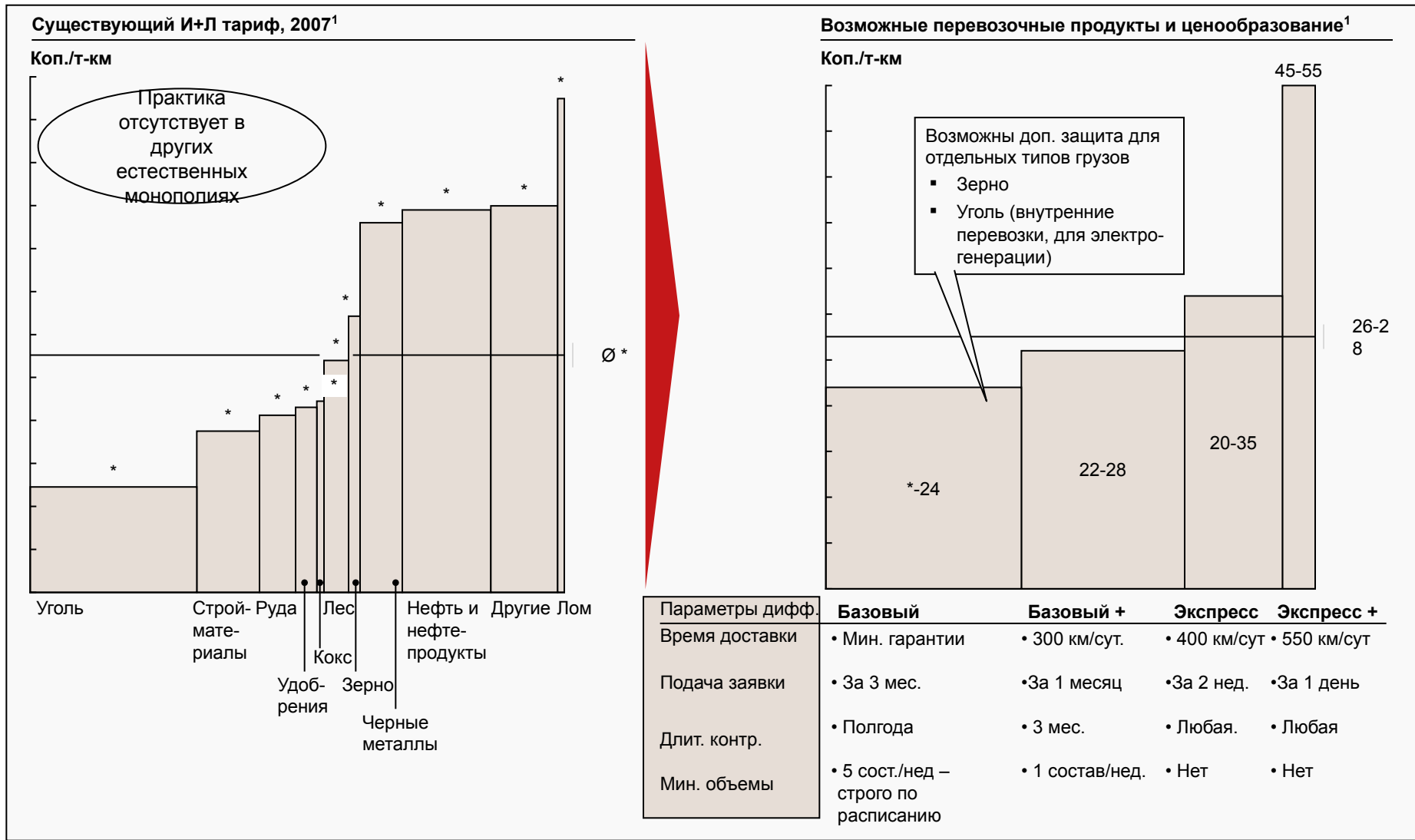


Коммерческие продукты, параметры дифференциации и существующие пакеты

Параметры дифф.	Германия	Франция	Швеция
• Время подачи заявки	• PlainTrain	• J1	• Cargo Rail
• Штраф за отмену заказа	• VarioTrain	• J8	• Cargo Express
• Мин. объемы	• FlexTrain	• J31	• Cargo Train Fix Domestic
			• Cargo Train Fix Int'l

¹ 100 км. перевозок, без учета сборов за отмену заказа и перевес

Целевая тарифная система для инфраструктуры и локомотивов должна основываться на "лестнице услуг перевозки"



1 На горизонтальной шкале – объемы перевозок по типу груза/услуги, т-км

Основные действия в рамках целевой модели рынка

- Равные условия для вагонного парка
- Единый национальный локомотивный парк для обеспечения публичности перевозки и экономии масштаба (тяга, формирование поездов) без «снятия сливок» отдельными игроками
- Создание локальных перевозчиков по принципу конкуренция «за маршрут»
- Регулирование инфраструктуры и локомотивов
 - «Сетевой контракт» и субсидии
 - Долгосрочное целеполагание по ключевым параметрам эффективности со стороны регуляторов
- Совершенствование тарифной системы
 - Прозрачность и простота
 - Удаление преференций и исключений
 - Существенное снижение разницы между классами грузов
 - Разработка новых инфраструктурно-локомотивных продуктов для отражения экономики перевозок и расширения выбора для грузоотправителей и операторов