



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

▪ Высокий потенциал реинвестирования



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

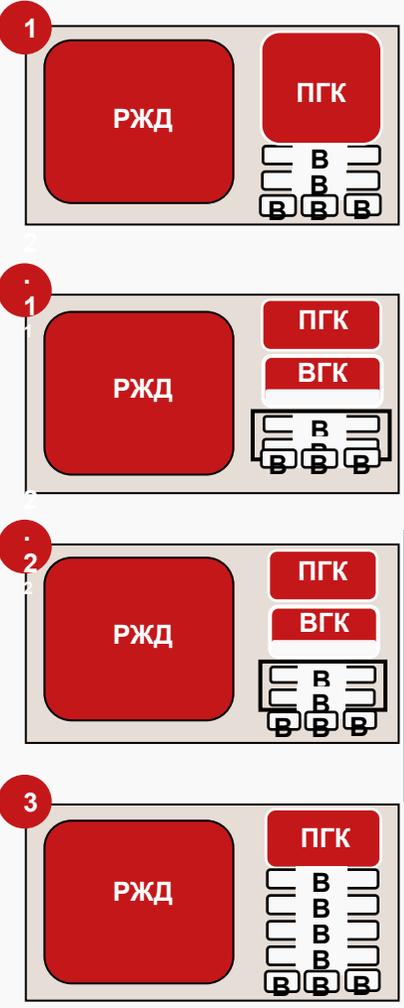
■ Предпочтительный вариант

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

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

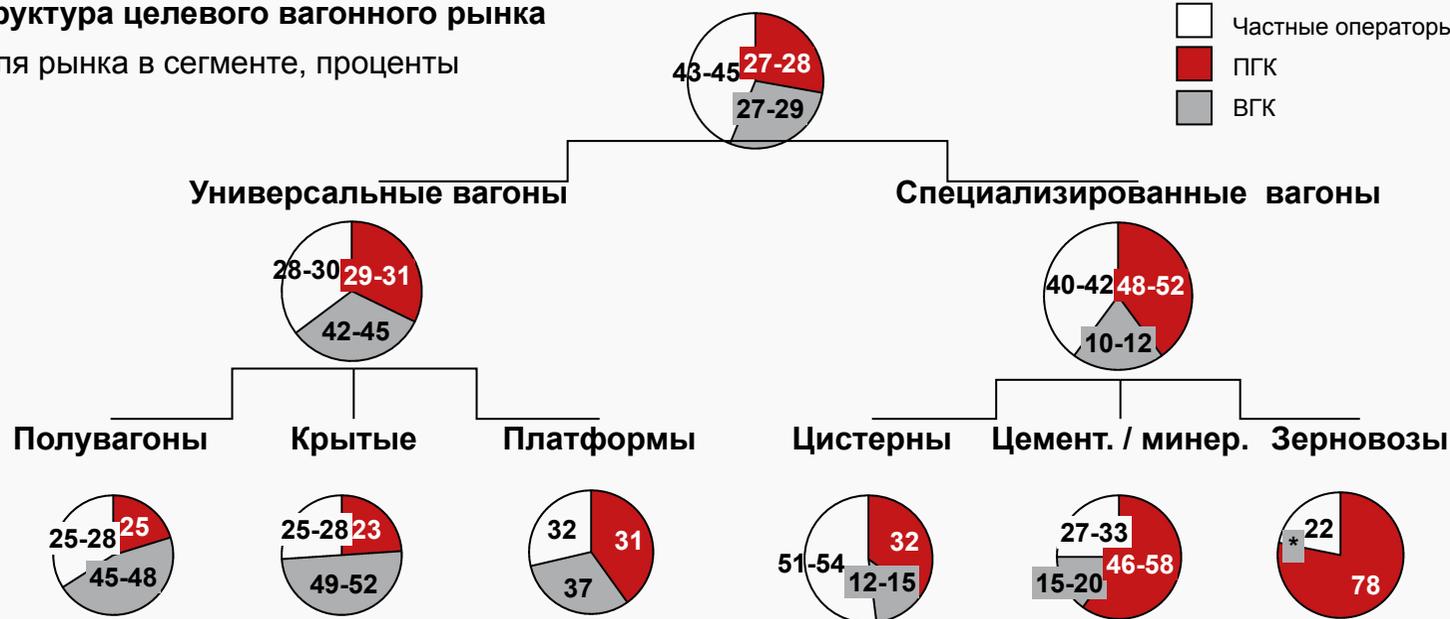
## Целевое состояние

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"> <li>Высокая фрагментация по клиентской базе, объемам и точкам отгрузки</li> <li>Нерегулярность/ волатильность грузопотоков (объемы, цикличность)</li> <li>Все виды грузов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1-2 сетевых интегратора</li> <li>Крайне ограниченное присутствие специализированных игроков</li> <li>Средне-высокая конкуренция с другими видами транспорта</li> </ul>
<p>Интермодальные</p> <p>~20-30</p>	120-130	<ul style="list-style-type: none"> <li>Значительная фрагментация клиентской базы</li> <li>В основном потребительские товары</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Как сетевые интеграторы, так и специализированные игроки</li> <li>Высокая конкуренция с другими видами транспорта</li> </ul>
<p>Маршрутные</p> <p>~15-*</p>	*	<ul style="list-style-type: none"> <li>Концентрация клиентской базы</li> <li>Крупные устойчивые объемы</li> <li>В основном насыпные и наливные промышленные грузы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Как сетевые интеграторы, так и специализированные игроки (основная область конкуренции для ж-д компаний)</li> <li>Ограниченная конкуренция с другими видами транспорта</li> </ul>
<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><b>РЖД как единый нац публичный перевозчик</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Сохранение синергий существующей технологической системы (напр., формирование поездов)</li> <li>■ Оптимальная производительность при различных видах тяги</li> <li>■ Обеспечивает баланс прибыльных и менее прибыльных перевозок</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ При отсутствии конкурентного давления необходимы внутренние рычаги давления для обеспечения роста эффективности парка</li> </ul>
<p><b>Конкурирующие локомотивные компании</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Конкуренспособное предложение цены/качества в масштабе сети</li> <li>■ Потенциальное увеличение эффективности за счет конкурентного давления</li> <li>■ Доступ для частного капитала</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Радикальные изменения технологической системы и снижение эффективности (тяга, формирование поездов, время доставки)</li> <li>■ Несогласованность инвестиций И и Л</li> <li>■ Риск картельного ценообразования или снижение потенциала реинвестирования (жесткая конкуренция)</li> </ul>
<p><b>Л+В компании</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Стандартная модель стран ОЭСР (ж-д компания ответственна за ценообразование/ качество сервиса/ обновление парка)</li> <li>■ Все основные рычаги эффективности внутри ж-д компаний</li> <li>■ Конкуренционное давление по всей сети</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Трудность в сохранении «публичности»</li> <li>■ Радикальные изменения технологической системы и снижение эффективности (тяга, формирование поездов, время доставки)</li> <li>■ Несогласованность инвестиций И и Л</li> <li>■ Риск картельного ценообразования или снижение потенциала реинвестирования (жесткая конкуренция)</li> </ul>
<p><b>Централизованная Л+В компания</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Привлечение частного капитала</li> <li>■ Сохранение синергий существующей технологической системы (напр., формирование поездов)</li> <li>■ Объединение локомотивов и вагонов является стандартной моделью стран ОЭСР</li> <li>■ Рычаги эффективности у ж-д компании</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Трудность в сохранении «публичности»</li> <li>■ Риск дискриминации вагонных операторов</li> <li>■ Потеря синергии между инфраструктурой и локомотивами</li> <li>■ Монопольный статус создает ограниченные рычаги давления для повышения эффективности</li> <li>■ Необходимость изменения технологии работы и структурных изменений в рамках РЖД</li> </ul>

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%<sup>1</sup>
- 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)

<sup>1</sup> 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	✓	□	✓ <sup>2</sup>	0	0	0
▪ Франция	✓	✓	✓ <sup>2</sup>	*	32	38
▪ Германия	✓	✓	✓ <sup>2</sup>	*	73	63
▪ Голландия	✓	✓	✓ <sup>2</sup>	*	*	*
▪ Швеция	✓	✓	✓ <sup>2</sup>	*	*	*
▪ Великобритания	✓	✓	✓ <sup>2</sup>	*	*	*
▪ США	□	□ <sup>1</sup>	□ <sup>1</sup>	0	0	0
▪ Канада	□	□ <sup>1</sup>	□ <sup>1</sup>	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

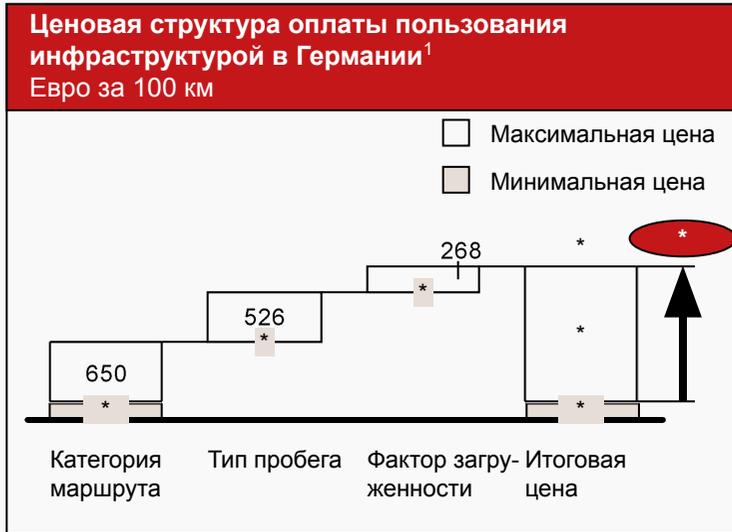
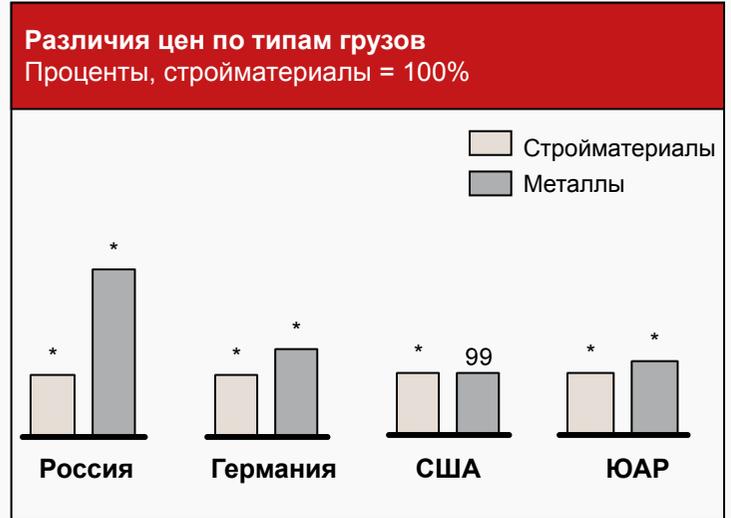
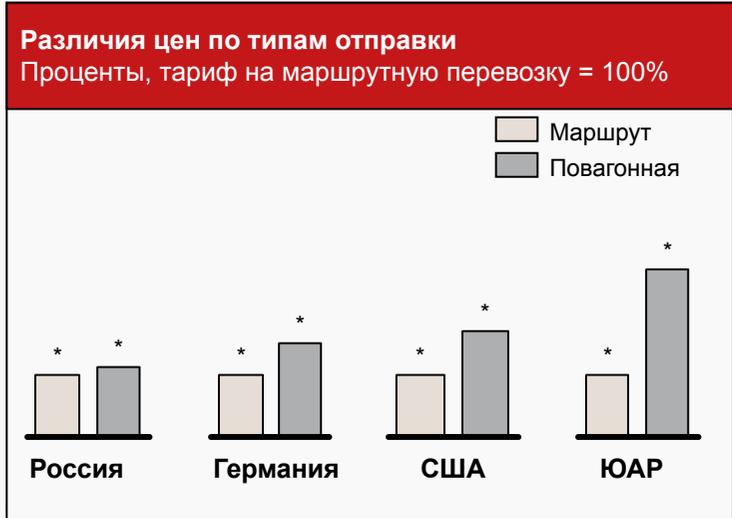
# Долгосрочное регуляторное решение для инфраструктуры – "сетевой контракт" между РЖД и государством



# 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

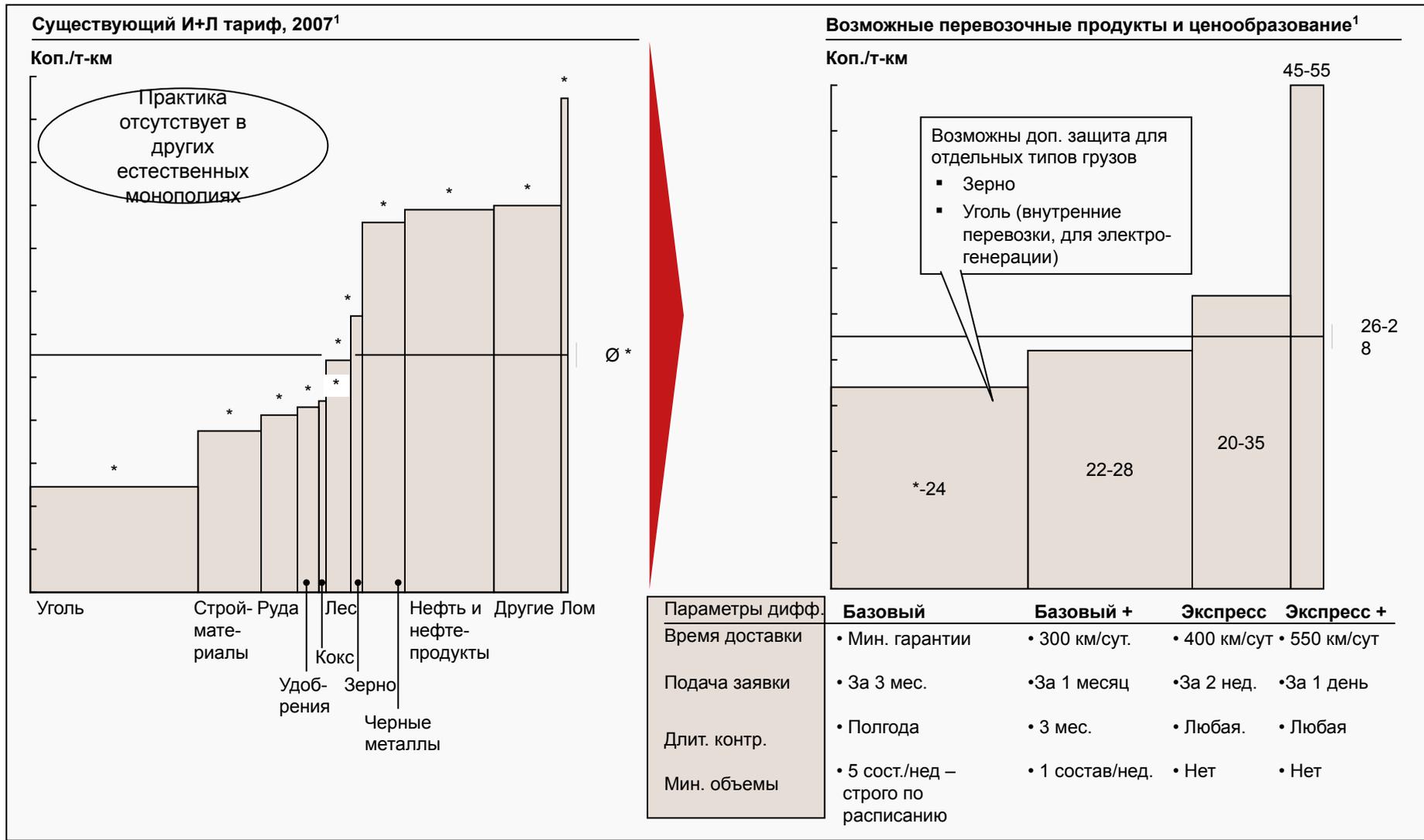


### Коммерческие продукты, параметры дифференциации и существующие пакеты

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

<sup>1</sup> 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