*Семёнкин Денис Леонидович*

**Доклад «Управление вагонными парками: конкуренция или централизация?»**

23 апреля 2019 г.

Научно-практический семинар «Экономика железнодорожного транспорта» в НИУ ВШЭ

Сегодняшний мой доклад посвящен теме, не потерявшей свою актуальность, несмотря на все произошедшие в отрасли изменения. Тема эта – Управление вагонными парками: конкуренция или централизация. Как правильнее – когда парком вагонов единолично управляет монополист-перевозчик или же управление парком осуществляется несколькими сотнями операторов, где перевозчик лишь согласовывает оформление вагонов? **Слайд 1.**

Несмотря на то, что с 2011 года парк грузовых вагонов, участвующих в коммерческих перевозках больше не принадлежит перевозчику до сих пор в официальных выступлениях первых лиц ОАО «РЖД» звучит тема о необходимости изменения технология управлении вагонным парком. Транспортной общественности пусть не прямо, а как-бы исподволь пытаются донести мысль о необходимости реставрации прежнего порядка, когда заявки грузоотправителей о предоставлении вагонов согласовывались перевозчиком одновременно с согласованием заявки на перевозку груза.

Адепты централизованного подхода к управлению вагонным парком всегда приводят такие аргументы в пользу своей позиции как слабые показатели работы приватных вагонов и ограниченность ресурсов инфраструктуры общего пользования.

Сопоставление показателей работы вагонных парком в настоящее время с показателями, которые имели место во время МПС представляется не совсем корректным, так как неоднократно менялись методики по учету вагонного парка и его показателей, и самое главное – изменилась структура грузопотоков. Поэтому правильным представляется рассмотрение актуальных аргументов противников множественности операторов **(Слайд 2).**

1. **Отказы в предоставление вагонов под грузы.**

Конечно, очень странно слышать, что операторы не хотят зарабатывать средства на предоставлении своих вагонов. И если принять на веру абсурдное утверждение о том, что операторы отказываются продавать свои услуги, то возникает вопросы – почему у нас растет погрузка в тех типах подвижного состава, которые считаются дефицитными и падает в профицитных? Уголь, черные металлы, руда, зерно – эти грузы демонстрируют положительную динамику, несмотря на заявления о постоянной нехватке полувагонах и зерновозах, а цемент, машиностроительные грузы и автомобили, несмотря на избыток цементовозов, платформ и вагонов-автомобилевозов. Причины невыделения вагонов отдельным грузоотправителям очень простые – несоответствия ценовых условий на предоставление вагонов затратам операторов, а также несовпадение предъявляемой грузовой базы в части объемов и назначения с объемом и направлением порожнего вагонопотока. На наш взгляд утверждение о том, что операторы не выделяют вагоны под грузы являются мифом, получившим распространение благодаря обращения отдельных грузоотправителей к СМИ с целью раздувания масштаба проблемы и создания давления на ценовую политику операторов.

Задачи обеспеченности вагонами всех грузоотправителей по принятым ими ставкам достигается только при наличии большого количества конкурирующих операторов с парком, хотя бы немного превышающим потребности грузоотправителей.

1. **Необходимость дополнительной сортировочной работы.**

Как утверждает в газете «Гудок» первый вице-президент ОАО «РЖД» Краснощек «теперь вагоны подбираются на станциях не только по признаку рода подвижного состава, но и по собственникам вагонов». Но при этом Краснощек умалчивает, что за формирование маршрутов из порожних вагонов ОАО «РЖД» взимается плата с владельцев таких вагонов. Ничего не говорится и о предоставлении услуги «Грузовой экспресс», которая представляет собой, по сути, плату за включение порожнего вагона в поездное формирование максимально соответствующее станции назначения порожнего вагона. РЖД сегодня зарабатывает на работе с порожним парком дополнительные средства. Суммы этих средств не озвучиваются и в отчетности не выделяются, но эти дополнительные доходы у РЖД есть, и в современной экономической ситуации говорить о неудобстве работы по сортировке порожних вагонов можно только доказав, что расходы превышают доходы от такой деятельности. Иначе получится, что РЖД просто отказывается от прибыли.

1. **Встречные потоки порожних вагонов.**

В 2017 году ОАО «РЖД» на перевозке порожних вагонов заработали 317 619 000 000 рублей, в 2018 году этот заработок составил 357 186 000 000 рублей. Т.е. заработок на перевозке порожних вагонов составляет последние годы более 20 %. Доходная ставка по порожним вагонам составляет 606 рублей 90 копеек, что является одним из самых высоких значений по грузам второго класса. Очевидно, что РЖД критикуя излишнее, по их мнению, порожние пробеги, ставит под сомнение и собственные доходы. В этой связи часто приводится аргумент о том, что на обслуживание порожних потоков отвлечены те ресурсы инфраструктуры, что могли бы быть направлены на перевозки грузов. Этот аргумент не основателен, поскольку основной трафик порожних вагонопотоков направляется либо из регионов, где количество зарождающихся вагонов объективно превышает потребности грузовой базы, либо из экономических депрессивных регионов.

1. **Брошенные порожние вагоны.**

После постепенного изменения законодательства с 2011 по 2016 год владельцы вагонов не могут отправить под погрузку большее количество вагонов, чем это согласовано заявкой на перевозку. В этом смысле удивляет заявление первого вице-президента РЖД Краснощека о том, что «в результате направления порожних вагонов на станции погрузки сырьевых грузов в количестве, значительно превышающем необходимые объемы, на инфраструктуре РЖД отставлено от движения более 20 000 порожних вагонов». В настоящее время операторы и юридически, и технически лишены возможности засылать грузоотправителям под погрузку несогласованные вагоны. Когда мы говорим о задержанных в пути следования порожних вагонах, то причину сбоев надо искать либо у получателя, либо у перевозчика. У перевозчика сегодня существует 12 причин, по которым он может не принять к перевозке порожний вагон. Этого более чем достаточно, чтобы не допускать нарушать ритмы работы железнодорожного транспорта со стороны оператора.

1. **Длительный простой под грузовыми операциями и как следствие увеличение оборота вагона.**

Основной причиной роста оборота вагонов явилось отсутствие платы за пользование вагонами и штрафов за сверхнормативное нахождение вагоном грузовыми операциями. Это проблема усугублялась по мере снижением числа вагонов, принадлежащих перевозчику. Нормы Устава жд транспорта, стимулирующих грузоотправителей и грузополучателей к более быстрой погрузке/вагонов за счет взимания платы и штрафов не распространялись на приватные вагоны. При этом многие операторы сознательно не взыскивают штрафы со своих клиентов, что объясняется влиянием конкуренции со стороны других операторов. В итоге на штрафах клиенты железнодорожного транспорта сэкономили колоссальные денежные средства.

Помимо рассмотрения аргументов противников множественности, я поставил себе задачу не ретроспективного анализа, а моделирования будущего развития рынка грузовых перевозок в случае победы теории централизованного управления вагонным парком.

В последние два-три года некоторые грузоотправители с радостью поддерживают стереотип о неэффективных операторах, не выделяющих вагоны, проезжающих мимо грузов, создающих своим порожним пробегом сложности на инфраструктуре. Но давайте посмотрим, какие причины вынуждают оператора оптимизировать свою работу буквально каждый день.

Итак, факторы, стимулирующие операторов к повышению эффективности работы вагонного парка **(Слайд 3):**

1. *Затраты на порожний пробег.*

У подавляющего большинства операторских компаний это самая большая статья затрат в производственной деятельности. Естественно любое сокращение затрат на порожний пробег сразу повышает финансовые показатели операторской компании, повышает ее устойчивость на рынке.

1. *Платное занятие инфраструктуры.*

Изменения в Устав железнодорожного транспорта в 2014 году, а также принятые вслед за этим поддерживающие документы позволили перевозчику взимать плату за нахождение приватных вагонов в перевозочном процессе и вне перевозочного процесса. Любая задержка неоформленного вагона

1. *Конкуренция со стороны других операторов.*

Этот фактор влияет и на оперативность работы операторской компании, например, в части подвода порожних вагонов и вывода после выгрузки, и на стоимость ее услуг и на полноту удовлетворению требований клиента.

1. *Кредитная нагрузка.*

Любая операторская компания за исключением совсем небольших имеет долгосрочные заимствования у банков или лизинговых компаний, исчисляемых существенными сумами, что само по себе стимулирует операторов к ускорению оборота вагонов, к сокращению времени нахождения вагонов под грузовыми операциями. Со стороны банков всегда есть угроза обращения с заявлениями о банкротстве в случае ухудшения финансово-производственных показателей оператора, что как нельзя лучше стимулирует оператора к постоянному соблюдения запланированных показателей.

1. *Жесткие административные правила управления парком.*

Сегодня оператор в сфере управления своим вагоном зажат жесткими административными рамками – вагон нельзя отправить кому-нибудь и просто так. Нужно указывать цель перевозки, получателя порожнего вагона, с которым согласован подсыл данного вагона не только в рамках заявки на перевозку, но и в рамках календарной декады.

1. *Возможность воздействия на перевозчика для целей ускорения продвижения вагонов путем выставления пени за просрочку доставки порожних вагонов.*

Устав железнодорожного транспорта позволяет владельцам порожних вагонов выставлять перевозчику пени за просрочку доставки в размере 9 % от провозной платы. Ряд операторов активно используя это свое право добивается увеличения скорости доставки своих порожних вагонов от перевозчика.

А теперь давайте рассмотрим ситуацию, когда весь парк вагонов передан для управления перевозчику и какие стимулы из названных будут присутствовать у перевозчика для целей улучшения качества эксплуатации вагонного парка?

1. Затраты на порожний пробег у перевозчика превращаются в эксплуатационные расходы, включаемые в провозную плату, взимаемую с грузоотправителя.

2. Платное занятие инфраструктуры у перевозчика отсутствует, так как инфраструктура также принадлежит перевозчику.

3. Конкуренция со стороны других перевозчиков у РЖД отсутствует.

4. Кредитная нагрузка у РЖД компенсируется государственными субсидиями и госгарантии.

5. Жесткие административные правила управления парком, направленные на повышение эффективности его работы как в случае с операторами у РЖД отсутствуют, не было их и раньше.

6. Просрочку доставки самим себе РЖД также выставлять не будут.

Так вообще, что тогда стимулирует РЖД к оптимизации работы вагонного парка? У государственного-перевозчика монополиста таких естественных стимулов нет.

Тем не менее, попытки вернуть технологию управления парком по «обезличенному» принципу с передачей всех функций перевозчику предпринимались уже несколько раз. Это были различные агентские схемы, когда ЦФТО ОАО «РЖД» подавали грузоотправителям вагоны операторов. В специальной литературе обращалось внимание на коммерческую и технологическую неэффективность управления перевозчиком парком частных вагонов. По- видимому и в самих РЖД была признана неэффективной работа с вагонами ручным методом управления.

В 2017 года ОАО «РЖД» была запущена электронная торговая площадка грузовые перевозки (далее – ЭТП ГП). Создатели ЭТП ГП в качестве целей деятельности этой площадки называют упрощение процесса организации перевозки грузов железнодорожным транспортом, а также создание доверенной цифровой среды для участников транспортно-логистического рынка.

Однако мы расцениваем эту площадку в качестве очередной попытки передачи управления парком вагонов в руки перевозчика. В этом смысле ЭТП ГП является частным случаем обезличивания вагонного парка. Далее я попытаюсь это доказать.

Принцип ЭТП ГП – владелец вагона по установленным им тарифам предоставляет вагон под погрузку грузоотправителю, но на основе поступившего от площадки заказа. Т.е. прямой связи у владельца вагона с грузоотправителем нет – все финансовые и юридические вопросы решаются посредством площадки.

Функционирование ЭТП ГП показало, что в условиях дефицита ряда типа вагонов, операторы не стремятся наполнять площадку предложением своих вагонных парков.

Основные причины игнорирования ЭТП ГП владельцами грузовых вагонов (**слайд 4**):

1. Отсутствие возможности прямого взаимодействия с клиентом, что исключает процесс переговоров, позволяющий улучшить ценовые условия.
2. Задержка в поступлении денежных средств (не по предоплате, а через продолжительное время по факту оказания услуг).
3. Зависимость от посредника в коммерческой работе.
4. Невозможность выставления штрафов.
5. Необходимость «слепого» конкурирования с другими операторами за клиента, что ведет к снижению стоимости оказываемых услуг.
6. Непрозрачная система распределения заказов, которая потенциально может быть использована в интересах аффилированных с площадкой компаний.
7. Отсутствие каких-либо стимулов со стороны ЭТП ГП и РЖД к изменению традиционных инструментов продаж на продажи через ЭТП ГП.

Наш вывод неутешителен: операторы не будут массово размещать свои вагоны ни на площадке ОАО «РЖД», ни на какой-либо иной площадке, так как для этого отсутствуют веские причины. Но это только в том случае, если мы говорим о добровольности размещении предложения вагонов. Поэтому очевидно, что перевозчик, чтобы оправдать проект ЭТП ГП должен обеспечить наполнение за счет использования административных рычагов.

И вот мы уже видим как сегодня ОАО «РЖД» обращается к регуляторам с настойчивой просьбой законодательно обязать всех операторов быть членами одной саморегулируемой организации, где им будет вменена обязанность передавать свои вагоны на торговую площадку, принадлежащую перевозчику. То есть предлагается сделать ЭТП ГП заведомо площадкой-монополистом, лишенной конкуренции со стороны всех других подобных площадок.

Слабость современного подхода при конструировании нового формата грузовых железнодорожных перевозок состоит в том, что при запуске различного рода проектов не признается факт наличия отрицательных (негативных) эффектов, и соответственно не анализируются эти эффекты в среднесрочной и долгосрочной перспективах.

Лишения операторов самостоятельно канал продаж перевозчиком путем переключения операторов вагонов и грузоотправителей исключительно на ЭТП ГП очень быстро обесценит и функцию управления порожним вагонопотоком для оператора. Какой смысл заадресовывать вагоны куда-либо, когда спрос на них формируется на площадке РЖД? Если все заказы на вагоны пойдут через площадку, то не будет смысла и прогнозировать порожний вагонопоток, проще будет привязать его автоматически к заказам от ЭТП ГП. Оператор не будет иметь исходных данных от грузоотправителей относительно долгосрочной потребности в своих вагонах, любые изменения в плане погрузки согласовываются с площадкой, т.е. с ОАО «РЖД» **(Слайд 5).** Надо понимать, что порожний вагон всегда повторяет логику груженного вагона. Это хорошо можно проиллюстрировать на синхронизации динамики средней дальности груженного и порожнего рейсов (**Слайд 6**). Зависимость от площадки РЖД в части заказа вагонов тут же формирует зависимость и в части распределения порожних вагонов, так как именно площадка РЖД становится глобальным грузоотправителем-заказчиком вагонов.

Сегодня за разговорами о повышение технологичности работы вагонов на сети стоит обычная коммерческая выгода и профессиональные амбиции работников центрального аппарата ОАО «РЖД».

По итогам 2018 года совокупная выручка операторов от реализации услуг по предоставлению подвижного состава должна составить около одного триллиона рублей. Если представить, что перевозчик заберет себе перевозки хотя бы 50 % услуг операторов, то с учетом вознаграждения в размере 1 % от стоимости операторских услуг доходы перевозчика составят 5 миллиардов рублей. А кроме того, если учесть, что денежные средства, полученные от грузоотправителей, перечисляются площадкой оператору в срок от десяти дней до одного месяца с момента их получения (это, если исключить задержки), то у ОАО «РЖД» фактически появляются существенные объемы дополнительных оборотных средств. И еще надо иметь в виду, что площадка, рассматриваемая в качестве площадки-монополиста, куда обязаны будут передавать свои парки операторы, получает уникальную возможность поднять стоимость своей комиссии, увеличить отсрочку платежа владельцу вагонов.

Какие еще возможности открывает для РЖД площадка, через которую операторы обязаны предоставлять свои вагоны? **(Слайд 7).**

*Административный контроль.*

Размещение вагонов на площадке в обязательном порядке неизбежно приведет к выставлению различных условий со стороны администрации площадки. Наивно предполагать, что РЖД не воспользуется такими возможностями. В качестве условий могут быть требования – не выставлять претензии за просрочку доставки, не критиковать публично перевозчика, не обращаться в ФАС России.

Поскольку площадка ЭТП ГП предполагается в качестве монопольной, то появляется возможность контролировать не только оператора, но и грузоотправителя. К многочисленным

*Злоупотребления.*

На ЭТП ГП не предусмотрен механизм проверки обоснованности распределения заказов по операторам. Поскольку площадка не обеспечивает прозрачность для владельцев вагонов, то сложно будет понять насколько независима администрация площадки выбирает поставщиков вагонов для выполнения того или иного заказа?

*Нарушение режима коммерческой тайны.*

Сбор точной информации об уровне доходов операторов как по конкретным направлениям перевозки, так и в общем.

Я считаю, что в случае запуска ЭТП ГП на полную мощность путем ее наполнения парками операторов в обязательном порядке для экономики наступят следующие последствия.

Последствия передачи функции управления вагонным парком к перевозчику через площадку или иным путем – по агентской схеме, путем создания «спецпарка» **(Слайд 7).**

1. Прекращение инвестиций в вагонный парк.
2. Постепенное сокращение вагонного парка.
3. Дефицит вагонного парка.
4. Рост цен на предоставление вагонов.
5. Ухудшение качества транспортного обслуживания грузоотправителей.
6. Сокращение объемов реализации продукции и услуг иными предприятиями отрасли – вагоностроительными заводами, производителями деталей к вагонам, вагоноремонтными организациями.

В заключении я хочу добавить, что благодаря уникальному формату рынка грузовых перевозок, сложившемуся в России, когда перевозчик не имеет вагонов, а операторы вагонного парка не имеют локомотивов – на этом рынке возникла система «сдержек и противовесов». Перевозчик не может сослаться на недостаточность вагонного парка для выполнения перевозки и вынужден развивать ресурсы инфраструктуры и локомотивный парк, догоняя операторов. Как только у ОАО «РЖД» появятся механизмы ограничения поступления вагонов на инфраструктуру через создания одной саморегулируемой организации операторов или через возвращения вагонного парка перевозчику и его аффилированным структурам начнется торможение перевозок уже по линии нехватки погрузочного ресурса, что будет поводом к приостановлению и развития инфраструктуры, и наращивания локомотивного парка.

Усеченные перевозочные функции монополиста, когда грузоотправителю приходится искать вагоны не у перевозчика, а у третьего лица, являются потенциально сдерживающим фактором для перевозчика в части оказания всестороннего давления на грузоотправителя.

Сторонники централизованного подхода в своих рассуждениях о необходимости передачи вагонного парка перевозчику заведомо исходят из предположения о чрезвычайной добросовестности перевозчика, о высоком моральном уровне и идейности его сотрудников. Механизмы, постоянно вынуждающие быть эффективным, предлагается заменить на простое допущение о перманентно нравственно устремленным начальстве.