

Консолидация вагонного парка: «на этот раз всё будет иначе?»

Ф.И. Хусаинов

к.э.н., доцент РОАТ МИИТ, зам. председателя НП ОЖДПС

В июне 2015 г. многие СМИ сообщили о том, что намеченный было на май процесс передачи вагонов ФГК под управление РЖД застопорился. Стороны не могут согласовать условия работы этого квази-консолидированного парка

Э то не первая попытка создания вагонного «пула» за последние 4 года. Каждый раз те, кто предлагал подобную идею говорили: «В прошлый раз идея провалилась, но на этот раз всё будет иначе». Это же говорят и сейчас.

В этой связи, представляется небезынтересным проанализировать предыдущие попытки реализации этой идеи.

Первое фиаско: парк «АГ»

В 2011 г. была предложена схема, названная «агентской», парк вагонов, управлявшийся под этим флагом получил название «парк АГ» – это были полувагоны, переданные под управление ЦФТО РЖД.

Передача подвижного состава под управление РЖД произошла 1 апреля 2011 г. Это были вагоны «дочек» ОАО «РЖД» – «Второй грузовой компании» (она тогда ещё не была переименована в ФГК) и «Первой грузовой компании» (тогда она ещё была «дочкой»). Помимо ПГК и ВГК никто больше свои вагоны в управление РЖД не отдал.

Более того, ПГК всячески пыталась их забрать обратно, т.к. эксплуатация парка стала приносить оператору убытки. Но пока ПГК была «дочкой» забрать вагоны не

получилось. Затем, в октябре 2011 «РЖД» усилило своё влияние на управление парком и не просто управляло, а передало их себе в аренду, остановившись в пол-шаге от национализации вагонов обратно (такая идея обсуждалась).

В результате всего этого, в конце 2011 г. на сети железных дорог возник т.н. «технологический дефицит», когда вагоны вроде бы физически на сети есть, а под погрузку их грузоотправители не дождутся. Связано это было с системой управления вагонными парками. ПГК в ЦФТО доказывала, что надо управлять так, а ЦФТО говорил, что надо управлять эдак. Они некоторое время спорили, управлял ЦФТО РЖД, а ПГК продолжала нести убытки из-за выросших порожних пробегов. Но т.к. ПГК было «дочкой», она не могло противоречить «родителям».

Вот как описывала сложившуюся ситуацию в октябре 2011 г. газета «Ведомости»: «Сейчас полувагоны «дочек» РЖД управляются по агентским договорам специальным подразделением монополии – центром фирменного транспортного обслуживания (ЦФТО). Предполагалось, что схема будет временной. Но именно она, по мнению участников рынка, вызвала коллапс» [1].

Неудачу «парка АГ» и агентской схемы признал в интервью газете «Гудок» и президент РЖД В.И. Якунин: «Мы ожидали, что нас будут нещадно критиковать за некачественно отработанный алгоритм управления парком... мы уже предлагали и пытались на практике организовать работу консолидированным парком в ряде форм (например, с помощью агентских соглашений), но они в силу совокупности причин не дали нужного результата» [2].

Но потом, после продажи 75 % акций ПГК, новый собственник, разумеется, не стал терпеть убытки, и вот, в начале февраля 2012 г. на сайте ПГК появляется пресс-релиз, в котором было сказано, что «компания заявляет, что в целях повышения эффективности управления собственным подвижным составом и снижения финансовых издержек, связанных с распределением порожних вагонов, с 1 февраля 2012 года ОАО Первая грузовая компания переходит к самостоятельному управлению парком полувагонов, переданным ранее в управление ОАО РЖД по условиям агентского соглашения».

Фактически вагоны передавались не за один день – 1 февраля, а на протяжении всего

февраля и даже чуть в марте. Но к концу марта всеми вагонами вновь управляло сама ПГК, а в «парке АГ» остались только вагоны «ВГК».

После возвращения из управления РЖД под управление «ПГК» эксплуатация вагонов, по некоторым данным вновь перестала быть убыточной и стала прибыльной для оператора.

Два врождённых порока «колхозной системы»

У идеи «пула» в том виде, в каком её реализовывали, было два врождённых порока, один из которых был очевиден с самого начала – на теоретическом уровне [3], а второй стал для всех понятен уже в процессе реализации идеи.

Первая проблема заключалась в том, что с «исчезновением» у вагона собственника, меняется система стимулов, которым подчиняется движение вагона. Как только на смену экономическим стимулам приходят технологические, экономика приносится в жертву каким-нибудь (зачастую – бессмысленным) технологическим показателям. В результате, у вас растут убытки, но зато можно рапортовать о коэффициенте порожнего пробега, обороте вагона или весе поезда.

Вторая проблема не так очевидна, но, на самом деле, именно она – самая главная. Идея «пула», идея консолидированного парка при её реализации в рыночных условиях, присуще внутреннее фундаментальное противоречие. Как делить прибыль между всеми участниками «пула»? Если поровну, то какой смысл участвовать в этом «колхозе» эффективным операторам? Но тогда пулу остаются экономически невыгодные маршруты и направления. Если же прибыльность вагонов разных участников дифференцировать, то непонятны критерии. Два оператора отдали одинаковые вагоны – почему у них в итоге разная доходность? Кто решил, что одни вагоны окажутся

на более, а другие – на менее прибыльных маршрутах? Пока нет ответа на эти вопросы, отрасль будет наступать на одни и те же грабли. И каждая последующая попытка будет оканчиваться неудачей.

Вторая попытка: парк «ВСП»

По-видимому, авторы идеи консолидации парка решили, что они смогут её повторить, избежав на этот раз основных недостатков первой попытки.

«На этот раз всё будет иначе» – говорили они.

Так появился парк ВСП. Аббревиатура ВСП означает «вагоны собственные привлечённые» – подвижной состав, который временно привлекался под управление РЖД.

По факту – это всё были вагоны «Федеральной грузовой компании», других собственников активно зазывали, но на том этапе никто не отдал свои вагоны под управление РЖД. Сама ФГК, по некоторым данным, тогда тоже было против, поскольку после передачи вагонов под управление РЖД резко выросли убытки ФГК.

Парк ВСП просуществовал примерно с конца 2011-начала 2012 г. по 31 декабря 2012 г. Затем, в 2013 г. этот парк был резко снижен, но небольшое количество вагонов ВСП (около 50 тыс. единиц) оставалось вплоть до июля 2013 г. В июле 2013 парк ВСП официально прекратил своё существование и все вагоны вернулись под управление ФГК.

Помимо тех причин, которые привели к провалу в прошлый раз, появилась новая причина. К 2012 г. рыночные ставки частных операторов упали ниже ставок Прейскуранта и грузоотправители отказывались от слишком дорогих вагонов ФГК в пользу вагонов других собственников.

Затем ФСТ разрешила ФГК снижать тариф до минус 10 % от Прейскуранта № 10-01, но частные операторы снижали немного больше, например до

минус 15 %. И на вагоны ФГК под управлением «РЖД» спрос упал. На одной из конференций, представители «РЖД» жаловались – «у нас стоят полувагоны ВСП, но никто их не использует, все металлурги используют вагоны частных операторов. Если бы нам, перевозчику разрешили гибко снижать тарифы, мы могли бы побороться за рынок, но нам не разрешают снижать тарифы».

В итоге, парк ВСП тихо и бесславно прекратил своё существование и все вагоны вернулись из под управления «РЖД», обратно – под управление «ФГК».

Третья попытка: «парк КП»

В 2013 г. РЖД и ФГК предложили новую систему – синтез «парка АГ» и «парка ВСП» под названием «Технологический аутсорсинг».

Надо отдать должное – название красивое.

Вагонный парк, управляемый таким способом стали называть «парком КП». Весь 2013 год подобную схему работы активно рекламировали, в этом варианте авторы технологии постарались ликвидировать часть ошибок, сделанных при предыдущих попытках как-то объединить парк.

В новом варианте была полностью изменена схема ценообразования и у всех возникло ощущение, что «на этот раз всё будет иначе».

Но самую главную проблему решить не удалось.

В итоге, третья попытка закончилась примерно тем же, что и первые две. 22 декабря 2014 г. все СМИ сообщили, что «ФГК» забирает свои вагоны из под управления «РЖД». А причину, которую привела газета «Ведомости» заключалась в том, что убытки от применения такой технологии составили 1,4 млрд. руб. [4]. Слово «убытки» здесь, наверное, не вполне корректно, если рассматривать холдинг РЖД в целом. Ведь если, предположим,

эти убытки возникли от излишнего порожнего пробега подвижного состава, то для оператора – это снижение экономической эффективности его работы, а для собственника инфраструктуры – наоборот, лишний заработок. Но в целом для системы, если анализировать это с позиции анализа альтернативных издержек, это было снижением экономической эффективности.

Четвёртая попытка: снова на грабли?

Сегодня обсуждается четвёртая попытка реализации идеи консолидированного парка. На конференции в Сочи 5 июня 2015 г. очередные предложения на эту тему озвучил руководитель «ФГК» В. Евдокименко.

Сегодняшняя ситуация отличается от ситуации прошлых лет [5, 6, 7] тем, что ставки операторов лежат на самом «дне», и определённое количество парка не задействовано в перевозках. Соответственно, при определённом уровне ставок, вполне возможно, что некоторая часть собственников вагонов, особенно, владеющая большим количеством подвижного состава и, особенно, те, у кого относительно старый парк, вполне могут оказаться заинтересованными в сдаче части своего парка в аренду или управление РЖД.

Будет ли идея «пула» на этот раз популярной у собственников вагонов?

Всё зависит от того, – каков будет «дизайн механизмов» этой новой технологии и – насколько рыночными будут ставки аренды?

Если ставка будет ниже рыночной, то воспользуются этой услугой немногие и сдадут только очень старый парк. Либо сдать вагоны в этот новый пул захотят лизинговые компании, которые сами не управляют подвижным составом, и которым нужно избавиться от «обузы».

Если в силу каких-то причин («политическое» решение, кор-

рупция, ошибки в расчётах и т.д.), эти ставки будут сильно выше рыночных, то часть собственников в нынешних условиях, вполне может отдать свои вагоны в управление «РЖД». Но рано или поздно у регуляторов возникнет вопрос: почему бюджетные субсидии, направляемые на покрытие убытков «РЖД», «перекачиваются» на поддержание нерыночной высокой ставки и фактически идут из бюджета через РЖД прямо на поддержку частных компаний, которые сдадут свои вагоны в аренду РЖД?

И, наконец, если даже ставка будет относительно «рыночной» и будет гибко меняться в зависимости от динамики спроса и предложения, то остаётся тот вопрос, который уже сформулирован выше – по какому принципу будут «делиться» доходы от оперирования? Ответ на этот вопрос, разработчики модели управления квази-консолидированным парком, ищут уже несколько лет.

И пока ответ на этот вопрос не будет найден, боюсь, ничего путного из этой идеи не выйдет.

Но опасность заключается не только в самой идее «пула». Актуальной проблемой 2010-2012 гг. была проблема «ухода» грузов с железнодорожного на автомобильный транспорт [8]. В этих условиях, вместо того, чтобы привлекать грузы с других видов транспорта за счёт усиления клиентоориентированности и повышения гибкости системы, попытка гальванизировать труп идеи «консолидированного парка» может привести к усилению централизации и «плановых начал», которые всегда в наших условиях вызывает отток грузов на другие виды транспорта.

Если и пытаться обсуждать идею «консолидированного парка», то необходимо делать это не ставя во главу угла только «технологические» параметры железнодорожной системы, а исходить из коммерческой и сервисной при-

влекательности для пользователей проектируемой схемы работы.

Литература

1. *Непомнящий А.* РЖД вернёт вагоны // Ведомости 11.10.2011. [http://www.vedomosti.ru/newspaper/article/268915/rzhd_vernet_vagony]

2. *Якунин В.И.* Делай что должен // Гудок 28.09.2011 г. [<http://www.gudok.ru/newspaper/?ID=692350&archive=2011.09.28>]

3. *Хусаинов Ф.И.* Экономические проблемы управления вагонными парками // Экономика железных дорог. – 2010. – № 11. – С.63-77.

4. *Челпанова М.* ФГК заберёт вагоны у РЖД // Ведомости. 22.12.2014 [<http://www.vedomosti.ru/business/articles/2014/12/22/fgk-zaberet-vagony-u-rzhd>]

5. *Куренков П.В., Сечкарев А.А.* Проблемы нахождения компаний-операторов на инфраструктуре ОАО «РЖД» // Экономические аспекты логистики и качества работы железнодорожного транспорта/ Материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Омск.: 2013. С. 199-203.

6. *Котляренко А.Ф., Куренков П.В.* К логистическим технологиям смешанных перевозок // Логистика. 2002. № 3. С. 8-12/

7. *Куренков П.В., Веселова Ю.В.* Механизмы государственного регулирования развития транспортной системы региона // Транспорт: наука, техника, управление. 2006. № 7. С. 8-10.

8. *Лукьянова О.В., Хусаинов Ф.И.* Проблемы конкуренции железнодорожного и автомобильного транспорта // Экономика железных дорог. 2013. № 12. С. 64-78.

9. *Хусаинов Ф.И.* О некоторых проблемах государственного регулирования рынка железнодорожных грузовых перевозок (полемические заметки) // Вестник транспорта. 2015. № 3. С. 6-13.