

Испытание зрелости

Опыт работы тех компаний, о которых вы читаете в этом номере, показывает, что при должном желании и упорстве в нашей стране можно построить успешный со всех точек зрения бизнес. Несмотря на трудности, Россия отнюдь не противоестественное место для предпринимательской деятельности, но все равно каждый раз подспудно удивляешься тому, что могут же...

Почему же примеры такие не встречаются настолько часто, чтобы не вызывать удивления? Причин тому, конечно, масса, но есть одна, присутствующая, пожалуй, в каждом конкретном случае. Речь идет о мнимой самостоятельности.

Мы неоднократно писали — сами ли, устами ли наших авторов и интервьюируемых специалистов, — что если чего и не хватает российскому контейнерному бизнесу (не только, впрочем, ему одному), так это самоорганизации. Каждое предприятие слишком самостоятельно.

Не в том узком смысле, что каждая компания тактически вынуждена действовать самостоятельно; с этим как раз все в порядке: у каждой компании есть свои партнеры, в рамках сотрудничества с которыми она пытается коллегиально решать возникающие проблемы для вящего удовольствия себя, партнера и клиента.

А в том смысле, что каждый участник рынка стратегически работает на свой страх и риск, совершенно не представляя, что из себя будет представлять этот рынок через энное количество лет.

Конечно, есть вещи, которые невозможно предусмотреть и предсказать, и они всегда будут вносить коррективы в планы любого предпринимателя. Но есть — или должна быть — некая совокупность правил, норм и идей, которые, будучи разделяемыми большинством участников рынка, являются тем стабилизирующим фактором, что в эпоху бурь и перемен удерживает отрасль на нужном ей магистральном пути развития. Иными словами, есть частное и есть общее (или, если угодно, общественное). Первое дает возможность выстраивать более эффективный бизнес в отдельном случае, но не гарантирует того, что этот бизнес будет долговременно стабилен. Второе — дает рынку определенный стержень, внутреннюю силу, которая позволит ему выйти из любых перипетий пусть ослабленным, но не сломленным.

Каждый человек — вселенная, но не каждая компания — рынок. В бизнес можно играть в одиночку, однако это будет всегда лишь игра на выживание. А жить и выживать — абсолютно разные задачи. Российский бизнес показал, что он умеет выживать. Сдается нам, настала пора доказать, что он умеет еще и жить. Жить в мире, который не является враждебной средой, но который можно сделать лучше.

Сделать его лучше для всех и для каждого — вот задача ближайших лет для, опять же, всех и каждого. Пройдет ли российский бизнес это испытание зрелости?



Потенциал развития рынка очевиден. Но нужно решать проблемы

Об общем и частном контейнерного бизнеса на российском Дальнем Востоке мы поговорили с директором ООО «Владивостокский морской контейнерный терминал» Дмитрием Дорошенко.

 **КОНТЕЙНЕРНЫЙ
БИЗНЕС**

— Дмитрий Александрович, что из себя представляет ваш терминал сегодня?

— Терминал создан в 2005 году. Управляет им ООО «ВМКТ», 100-процентная «дочка» Владивостокского морского рыбного порта. Предприятие было образовано специально для обработки контейнеров, проектных и генеральных грузов, как прибывающих, так и убывающих на линейном флоте. Мы стараемся работать только с линейным расписанием. Трамповые судозаходы, конечно, же тоже есть в нашей работе, но они минимизированы. В основном у нас — линейщики. Мы сознательно ограничиваем трамповую часть, поскольку линейщиков хватает, чтобы загрузить мощности терминала, а планировать работу с ними значительно удобнее. Поскольку необходимо связывать морскую перевозку с железнодорожной. С судоходными компаниями, имеющими регулярные рейсы, работать удобнее. Да и, надо признать, грузов у них больше.

Сейчас терминал оперирует тремя причалами. Общая длина причальной стенки свыше 500 метров. Крановое оборудование — четыре крана «Кондор» и два «Либхера». Грузоподъемность кранов — от 40 до 124 тонн, чего нам достаточно не только для обработки любых контейнерных грузов, но и для грузов проектных — энергетика, производство, — которые по весу доходят до

100 и более тонн. Раньше такие грузы мы перерабатывали плавкраном, но порталным краном, конечно, удобнее.

По тыловой технике за 7 лет, что мы работаем, у нас накопился достаточный парк — шесть ричстакеров, два шаттла, порядка 15 обычных погрузчиков и два тыловых перегружателя RTG. Так что техникой мы полностью

обеспечены. Естественно, развиваем и собственно территорию, например, вкладываем средства в монолитное бетонное покрытие.

— С какими линиями сотрудничает терминал?

— В настоящий момент у нас обрабатываются несколько иностранных перевозчи-



ков: MAERSK LINE, SINOKOR MERCHANT MARINE, CMA CGM, RUSAM SHIPPING, PAN CONTINENTAL SHIPPING, а также флот одного из крупнейших Российских контейнерных перевозчиков — САСКО, «Сахалинское морское пароходство». С пароходством у нас договор о транзитном, согласно которому терминал является связующим звеном иностранных линий пароходства с каботажными. В расписание включен их флот направлением на Петропавловск, Магадан, Сахалин. Все, что они везут из Азии для своих клиентов, удобно и дальше везти на российский север прямо с нашего терминала как с растаможкой груза на ВМКТ, так и в режиме транзита. Кроме круглогодичных линий, уже шесть лет мы успешно отрабатываем Чукотскую навигацию — совместно с компанией «Транс Лайн» отгружаем грузы назначением на Анадырь, Певек, Эгвекино, Билибино.

— Какова доля каботажных грузов, и как она меняется с годами?

— Каботаж у нас, как правило, держится на уровне 30% и его доля достаточно стабильна.

— В районе Владивостока довольно близко друг от друга расположено несколько контейнерных терминалов. По какому принципу, на ваш взгляд,

линии выбирают, с которым из них им работать?

— Соседствующих и конкурирующих терминалов, конечно, несколько, но не так уж много: это ВСК, терминал ВМТП и наш. Естественно, есть и другие причалы, которые работают с контейнерами, но у них нет серьезного линейного расписания, и я не могу в настоящее время назвать их серьезными игроками и серьезными конкурентами. Может быть, я и ошибаюсь, но мы же смотрим друг за другом, и у меня пока нет оснований для того, чтобы считать иначе. В основном, повторюсь, конкуренция идет между тремя названными терминалами.

— Как у вас обстоят дела с отгрузкой контейнеров на железнодорожный транспорт?

— Мы обеспечиваем для клиентов отгрузку практически по всем станциям сети дорог. Московское направление отгружаем еженедельными ускоренными контейнерными поездами (УКП), всю остальную географию РЖД, а так же СНГ грузим групповыми и повагонными отправками.

Также уже сформирована грузовая база для открытия сервиса УКП назначением Владивосток-Красноярск-Владивосток.

— Дальний Восток — второй по значению для контейнерного бизнеса России после

Северо-Западного региона. Насколько развитие дальневосточной части отечественного контейнерного бизнеса значительно, достаточно ли оно на ваш взгляд, какие дальнейшие резервы или ограничения развития вы видите?

— Контейнерные перевозки растут, и потенциал развития рынка есть. Это очевидно. По сравнению с Северо-Западом ситуация на Дальнем Востоке значительно сильнее завязана на железную дорогу. Основные грузы у нас из Азии, поскольку Азия сегодня — мировой поставщик многих товаров. В Россию азиатские грузы могут поступать двумя путями: на Северо-Запад длинным морем, а через Дальний Восток — тоже морем, только коротким. Основное население и, соответственно, потребление в России сосредоточено в Европейской России. Естественно, что доставить груз в центральные регионы проще из портов Северо-Запада, так как там есть развитая сеть и железных, и автомобильных дорог.

Но морской путь из Азии на Северо-Запад России дольше, чем на ее Дальний Восток. В итоге мы получаем конкуренцию железной дороги как более быстрого пути и морской перевозки как пути более дешевого и надежного. Из этого вытекают соответствующие ограничения и возможные риски при разработке той или иной схемы доставки.



У нас возникают ограничения по железной дороге, а для Северо-Запада очень важен вопрос ценообразования у океанских перевозчиков. Как только они на свое плечо цену повышают, так часть груза сразу уходит на железную дорогу. И наоборот – как только наша железная дорога повышает тарифы на Дальнем Востоке, кто-то утекает на море. Так логистический маятник и качается то в одну, то в другую сторону. Но как бы то ни было, рынок растет в целом, а значит, будут расти и перевозки на Дальнем Востоке.

– Какими могут быть эти темпы в среднесрочной перспективе?

– Мы закладываем себе в планы рост объемов на 15-20% ежегодно. Конечно, это достаточно серьезные цифры, если иметь такой рост в течение нескольких лет, но в целом они реальные.

– Это довольно серьезный рост. В ситуации, когда бизнес весьма зависим от смежников – железной дороги, – необходимо, чтобы и партнеры развивались сопоставимыми темпами. Поспевает ли желез-

нодерожная инфраструктура за портовской, а динамика перевозок – за динамикой перевалки?

– Если говорить об инфраструктуре, то ответ однозначный: нет, не поспевает. И по нашему терминалу, и по нашим коллегам видно, что идет постоянное «накачивание мускулов». Мы все, не страшась, вкладываем в технику и в причалы довольно большие деньги. А вот на железной дороге... Не то чтобы все было очень плохо, но правильнее будет сказать, что темпы развития железнодорожной инфраструктуры явно отстают от темпов развития портовых мощностей. То есть железнодорожники тоже идут вперед, но за нами не успевают. Есть и положительные моменты – улучшается организация работы и сотрудничества с клиентами, но что касается вложений в железо, то однозначно портовики вкладываются больше, чем железнодорожники. И это не есть хорошо.

Кое-что железные дороги делают, но нужно понимать, что они-то без работы в любом случае не останутся. Поэтому желательно, чтобы их развитие коррелировалось с нашим,

но не все еще, к сожалению, полностью разделяют мнение о равной важности всех участников перевозки. Что касается разных негативных проявлений особенностей работы железнодорожного транспорта, то я не возьму на себя ответственность комментировать общую ситуацию на Дальнем Востоке, но в стратегии работы нашего терминала, которую мы выстраиваем в плане работы с железной дорогой, мы давно для себя приняли максимизацию сдвоенных отгрузок, то есть сдвоенной обработки подвижного состава. На терминале 80%, а то и больше, вагонов любого типа, приходящих к нам с грузом, получает обратную загрузку. Если это вагон, значит, мы грузим на него какое-нибудь оборудование, если фитинговая платформа – само собой это контейнер, если это сетки, то мы загоняем в сетки автомобили, которые тоже у нас перерабатываются (к слову, наш порт на 2-3 месте на Дальнем Востоке по перевалке техники). Все виды подвижного состава у нас востребованы под погрузку, и мы приближаемся к такой степени сдвоенной обработки, которая



ООО «РЕНУС-ЮЖНЫЙ ПОРТ»

Мультимодальный контейнерный терминал (железнодорожный, автомобильный и водный транспорт), расположенный на территории Южного речного порта г.Москвы, управляемый совместным предприятием Южного речного порта и немецкого концерна «Rhenus Logistics».

- Круглосуточная работа.
- Расположение за Третьим транспортным кольцом.
- Полезная площадь терминала — 2,5 га.
- Собственная IT-система учета контейнеров.
- Ремонт контейнеров.
- Обработка рефрижераторных контейнеров (28 розеток).
- Прием, хранение и отправка груженых и порожних 20- и 40-футовых контейнеров железнодорожным и автомобильным транспортом.
- Ричстакеры Kalmar и Fantuzzi грузоподъемностью 45 тонн.
- Депо порожних контейнеров.
- 1,5 км подъездных железнодорожных путей, возможность приема, обработки и отправки контейнерных поездов до 71 условного вагона.
- Наличие 50.000 кв.м. складских помещений и офисов в аренду.

115432, Москва, 2-й Южнопортовый проезд, 10
+7 (499) 652-92-28 +7 (499) 652-93-47

Savkova@urport.ru Iskrin@urport.ru www.ryport.ru

позволит для отдельно взятого предприятия минимизировать негативные последствия общей стоянки на дороге. Мы излишнее движение порожняка под погрузку не допускаем. Если мы видим, что в наш адрес движутся вагоны с грузом, мы их сразу планируем под обратную погрузку. Таким образом выстроена вся наша работа.

— За последние пять лет ваши объемы выросли вдвое. На ближайшую перспективу заложен рост на 25-30 процентов ежегодно. Железнодорожники при этом отстают. В определенный момент разница в развитии может стать ступором для вашего роста. Просчитаны ли варианты действий в этом случае? Как, кстати, и на случай нового экономического кризиса, который рано или поздно наступит, как наступают любые кризисы.

— У нас есть видение того, что нужно предпринимать, чтобы мы не зашли в тупик, если ситуация с железной дорогой станет критической, и мы над этим работаем. Что касается кризиса... Покажите мне этот кризис? Когда он уже наступит? Надоели, признаться, уже все с этими разговорами. Конечно,

в своем планировании мы учитываем возможное повторение 2009-го, но, как вы сказали, кризис в любом случае наступит, так что в планировании дальнейшего развития терминала от своих планов мы не отступаем, несмотря ни на что. Стратегия у нас неизменна. А когда наступит кризис — будем искать тактические решения. Вот, скажем, в 2009 году мы упали, а в 2010 пошли дальше. Это неприятно, но не смертельно.

— Мы привыкли оценивать порты в основном как ворота для входящих импортных грузов. Но развитой стране недостаточно много ввозить продуктов промышленности, ей нужно и много вывозить готовые товары. Не секрет, что с экспортом сырьевых ресурсов у нас все хорошо. А что с экспортом более контейнеропригодных грузов? Растет ли сегодня экспортный поток через Дальний Восток?

— Не могу сказать, что темпы роста экспорта совпадают с темпом роста импорта. Да и структура его не сильно меняется. Нет какого-то заметного экспорта продукции традиционной отечественной промышленности. Так что ситуация с экспортными грузопотоками не меняется.

— Какие изменения происходят в каботажных перевозках?

— Каботаж растет. Сахалин и Магадан потребляют все больше. Там развиваются добывающие предприятия, растет спрос населения на товары народного потребления и продовольствие. Так что туда идут и грузы в контейнерах, и не контейнерные грузы, скажем, техника — бульдозеры и экскаваторы.

— «ВМКТ» — дочерняя компания Владивостокского морского рыбного порта. Идет ли через ваш терминал рыба в контейнерах?

— Идет, конечно. Хотя по сравнению с общим объемом рыбы, которая приходит в порт, это не так много. По-прежнему основная доля рыбы и морепродуктов приходит в больших судах-рефрижераторах, а уже потом грузится в рефсекции или рефконтейнеры и отправляется по железной дороге. Что касается экспорта, то здесь обычная сезонная работа: есть путина — есть рыба, путина закончилась — перевозки тоже.

В целом сегмент перевозки рыбы в контейнерах имеет потенциал. С одной стороны, насколько я знаю, парк рефсекций не обновляется, а рыбу, как ни крути, нужно в



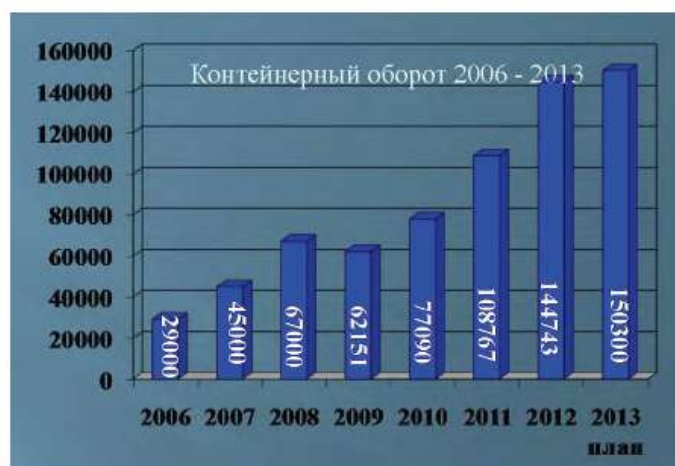
перевозки

чем-то перевозить. С другой стороны, с помощью контейнера может быть сформирована более гибкая и мобильная цепочка поставок. Если у компании есть потребитель в той же Японии или в, скажем, в Саратове, который покупает, например, 50 тонн рыбы, то она не сможет туда отправить эту небольшую партию рефсекцией, но сможет загрузить два рефконтейнера, везти куда угодно и закрыть контракт. То есть контейнер на этом рынке имеет свои преимущества, которые рано или поздно сыграют свою роль.

— Вы в своих перспективных планах этот потенциал учитываете?

— Мы не просто учитываем, мы вкладываемся в это направление. Например, у нас закуплено и введено в эксплуатацию оборудование, которое позволяет подключать до 200 рефконтейнеров одновременно, работает хороший досмотровый комплекс. То есть этот сегмент мы не рассматриваем как маргинальный и отнюдь не собираемся быть сторонними наблюдателями. С рыбой нашему клиенту работать так же комфортно, как и с любым другим грузом.

— Какие основные проблемы, с вашей точки зрения, стоят перед контейнерным бизнесом Дальнего Востока?



— Философский вопрос... Требуется упрощение прохождения груза через порт как через пункт перевалки. Для этого необходимо максимальное введение технологий предварительного оформления, автоматизация досмотров, согласования ГУ, оформления вагонов. Нужно, чтобы все происходило быстро, а это требует изменения технологий работы и нашей и контролирующих органов и смежников. Чем мы совместно планомерно и занимаемся. Пусть это не так быстро как хотелось бы, но радует, что уже имеются существенные подвижки на этом направлении; по сравнению с 2005 годом, когда мы начинали работать, нынешняя си-

туация — просто небо и земля. Так, раньше у нас судно по шесть часов оформлялось, а сегодня оформляется не более двух. Или, к примеру, каждая обработка судна в ночное время требовала отдельного письма с разрешением на обработку ночью, и мы долго доказывали, что порт в принципе работает круглосуточно. То есть часть проблем мы решили, но остается масса других, которые тоже пора решать. Надеюсь, это понимают все.

Пользуясь случаем, хочу пригласить коллег на наш стенд на «ТрансРоссии» — павильон 75А, стенд А553, — где можно будет вместе обсудить в том числе и эти вопросы.

