

Адаптация VR Group к рыночным изменениям

В Финляндии национальный поездной оператор — компания VR Group в 2016 г. сокращает на 6% объем перевозок поездами дальнего следования, реагируя на усиление конкуренции со стороны автобусных и воздушных сообщений. Рассматриваются меры адаптации компании к переменам на рынке пассажирских перевозок в современных экономических условиях.

В то время как пресса, обсуждая кризис в еврозоне, постоянно упоминала Грецию, Испанию и Италию, экономические проблемы Финляндии оставались в тени, хотя эта северная страна и сегодня испытывает немалые трудности в от-

личие от большинства стран Европейского союза.

Через 7 лет после банкротства банка Lehman Brothers, обозначившего начало мирового финансового кризиса, экономика Финляндии все еще на 5% отстает от докризисного

уровня. Последние годы продолжается рост безработицы, которая составляет сейчас без малого 10%, но при этом затраты на оплату труда на 20% выше, чем в Германии или Швеции.

Избранное в мае 2015 г. правительство обнародовало планы сокращения к 2019 г. затрат на оплату труда на 5% в попытке повысить конкурентоспособность трудовых ресурсов, но это начинание было встречено демонстрациями и забастовками.

В этих условиях национальному оператору VR Group все же удалось сохранять жизнеспособность (рис. 1). Сопоставимый оборот группы снизился в 2014 г. на 2,1% (и продолжал снижаться в первом полугодии 2015 г.), но рост производительности и эффективности деятельности логистического подразделения VR Transpoint и инфра-



Рис. 1. Платформы станции Хельсинки-Центральный

структурной компании VR Track помог поднять прибыль группы с 70,6 млн до 90,4 млн евро. Это принесло государству — единственному акционеру VR Group дивиденды в размере 100 млн евро.

Снижение прибыли VR Group в 2015 г. было обусловлено трудностями в сфере пассажирских перевозок. В первом полугодии объем перевозок поездами дальнего следования снизился на 6,2% по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года, объем продаж в пассажирском секторе уменьшился на 5,5% и составил 132,1 млн евро, что привело к убыткам от основной деятельности в размере 1,9 млн евро.

Тенденция снижения показателей обуславливается не только застоем в экономической активности. После отмены государственного регулирования автобусных сообщений дальнего следования конкуренция со стороны автомобильного транспорта усилилась до такой степени, что такие операторы, как Onnibus, предлагают на некоторых маршрутах проезд за плату в размере 1 евро (плюс 1 евро за предварительный заказ билета).

В попытке переломить тенденцию падения объема пассажирских перевозок компания VR Group в конце августа 2015 г. заявила о планах проведения программы рационализации, призванной снизить эксплуатационные затраты на 50 млн евро в год, что позволит устанавливать более конкурентоспособную плату за проезд. При переходе 25 октября на новое расписание движения поездов VR Group исключила из него многие нерентабельные сообщения дальнего следования, тем самым сократив число поездов на 6% (или на 120 поездов в неделю), а также пересмотрела схемы остановок поездов для многих других сообщений.

VR Group полагает необходимым привести расписание движения поездов в соответствие со спросом, в современных условиях это

означает отмену поездов в ряде регионов. Оператор не может себе позволить продолжать движение малонаселенных поездов. Коэффициент заполнения поездов дальнего следования далек от того, каким ему следует быть, — почти в половине поездов занято 20% мест и меньше, что само по себе уже является достаточным основанием для структурных изменений в расписании и уменьшения числа вагонов в поездах.

Компания также полагает, что снижением проездной платы возможно остановить падение объема перевозок, даже если для этого придется сократить число поездов. В течение июня и июля VR Group снизила проездную плату на величину до 30% на одном из своих главных направлений Хельсинки — Тампере, чтобы проверить адаптивность рынка. В результате объем перевозок возрос на 40%.

При том что снижение проездных плат может показаться радикальным шагом, VR Group не намерена ужесточать конкуренцию с операторами автобусов. Опыт летнего эксперимента показал, что железным дорогам не надо стремиться к предложению более низких или даже равных с автомобильным транспортом тарифов, поскольку качество услуг на железнодорожном транспорте выше и пассажиры готовы платить больше за удобство и комфорт. Железные дороги стремятся к сохранению лидирующих позиций в пассажирских перевозках дальнего следования, несмотря на конкуренцию. Железные дороги перевозят в 6 раз больше пассажиров, чем воздушный транспорт на внутренних рейсах. Самый крупный оператор автобусов обслуживает порядка 2 млн пассажиров в год, а железные дороги — 12 млн чел. и планируют увеличить объем перевозок в 2016 г. за счет новых тарифов и услуг. Это говорит о том, что железнодорожный транспорт готов к конкуренции. Будучи лиде-

ром рынка, он должен не вводить демпинговые цены, а обеспечивать рентабельность и прозрачность методов ее обеспечения.

Углубленному анализу подвергается также система продажи билетов, которая уже не отвечает требованиям современных пассажиров. Если 10 лет назад основная часть продаж приходилась на вокзалы, то сегодня там продается менее 20% билетов. На территории страны работают 23 билетных бюро, стоит задача повысить эффективность их работы.

Широко используются альтернативные методы; билеты различных категорий можно купить в работающих допоздна магазинчиках по продаже товаров повседневного спроса, принадлежащих сети R-Kioski, имеющей в Финляндии 630 таких торговых точек. Веб-сайт оператора (www.vr.fi) стал основным каналом продаж с ежемесячным объемом обращений 1,7 млн. VR Group активно развивает продажи по каналам цифровой связи, чтобы быть ближе к своим пассажирам.

Примерно три четверти сообщений VR Group обслуживает на полностью коммерческой основе, что дает свободу вносить изменения в расписание движения поездов. Однако по договору с министерством транспорта и связи, который действителен до 2024 г., VR Group обязана оказывать определенные услуги, включая перевозки ночными поездами и на малодеятельных линиях, в обмен на эксклюзивное право эксплуатации пассажирских поездов на сети национальных железных дорог.

Министерство объявило 15 сентября 2015 г. о достижении соглашения с VR Group в части обязательств по оказанию перевозочных услуг. На эксплуатацию социально значимых поездов в течение следующих 4 лет выделяется 110 млн евро, т. е. по 27,5 млн евро в год. Это означает снижение финанси-

рования на 12,3 млн евро в год по сравнению с действующим контрактом, а столь значительное сокращение неизбежно повлечет за собой уменьшение объема обслуживания. В результате в конце марта 2016 г. будут закрыты 28 самых малоиспользуемых станций и на нескольких малодейственных линиях прекратится пассажирское движение. Правительство сообщило, что взамен поездов на этих направлениях будут обращаться автобусы, курсирующие с небольшими интервалами.

Будет сокращено число поездов, следующих со всеми остановками на главном ходу, например в таком сообщении, как Лахти — Рийхимяки; в узле Хельсинки отменят пригородные сообщения на линии Y и объединят линии H и R. Кроме отмен, в соглашении предусмотрено расширение сообщений в ответ на локальный рост спроса, в частности, будет введено пригородное экспресс-сообщение Рийхимяки — Хельсинки.

В новом договоре о пригородных сообщениях в узле Хельсинки в качестве одного из приоритетов отмечена экономическая эффективность. В мае 2015 г. VR Group подписала соглашение о намерениях с Региональным транспортным управлением Хельсинки (HSL) и компанией Junakalusto, занимающейся лизингом подвижного состава, которое ляжет в основу контракта сроком на 5 лет, действующего с апреля 2016 г.

В предложениях на период 2016–2021 гг., направленных VR Group в адрес HSL, была показана экономия в размере 30 млн евро по сравнению с текущим контрактом. В ответ HSL отметило, что это предложение примерно соответствует ожиданиям транспортного управления на случай проведения конкурентных торгов. Согласно предложению VR Group, наибольший размер экономии будет достигнут в конце срока действия контракта.



Рис. 2. Двухэтажный вагон IC2 производства компании Transtech

Как полагает HSL, предусмотренные в данном промежуточном контракте меры сформируют более стабильные условия для конкурентных торгов на предмет эксплуатации железнодорожной сети в следующем периоде, начинающемся в середине 2021 г.

Также ожидается, что это соглашение ускорит обновление парка подвижного состава. В 2014 г. компания Junakalusto использовала опцию стоимостью 200 млн евро договора с компанией Stadler на 34 пятивагонных электропоезда Sm5 FLIRT, которые дополняют основной парк из 32 таких же поездов, уже работающих на сети. К концу 2017 г. эти поезда будут обслуживать все пригородные сообщения Хельсинки.

VR Group рассчитывает, что инвестиции в новые локомотивы и подвижной состав помогут снизить в будущем эксплуатационные затраты и повысить привлекательность железнодорожного транспорта для пассажиров. В 2014 г. VR Group разместила заказ стоимостью 300 млн евро в компании Siemens на поставку 80 электропоездов Sr3 Vectron, развивающих скорость 200 км/ч, первый из которых планировали получить в начале 2016 г. Финская

компания — изготовитель подвижного состава Transtech также поставит дополнительную партию двухэтажных вагонов IC2 (рис. 2), включая спальные и с кабинами управления; ввод в эксплуатацию вагонов первой партии помог оптимизировать работу на станции Хельсинки-Центральный, выполняющей самый большой объем пассажирских операций в стране.

По прогнозам VR Group, после уменьшения числа сообщений и ввода в эксплуатацию современного подвижного состава снизится потребность в ремонтных предприятиях и персонале: к 2016 г. планировалось сократить до 570 из ныне работающих 9000 чел., причастных к обслуживанию пассажиров. Компания надеялась на понимание со стороны профсоюзов в оценке сложности ситуации и необходимости таких мер.

Основным преимуществом железных дорог перед автобусным транспортом остается время поездки. Преобладающая часть единиц парка подвижного состава VR Group способна развивать скорость 200 км/ч и более, но сдерживающим фактором является инфраструктура — особенно однопутных линий, которых на



Рис. 3. Грузовой вагон логистической компании VR Transport

сети больше, чем двухпутных. Ожидалось, что новое правительство должно определиться с планами инвестиций в инфраструктуру автомобильных и железных дорог на ближайшие годы, хотя уже прозвучали мнения, что первоочередное внимание должно уделяться вопросам содержания и ремонта действующих сетей, а задача существенного сокращения времени в пути отодвинется на дальнюю перспективу.

Тем не менее руководство VR Group уверено в возможностях добиться успеха в сфере пассажирских перевозок. Следует только воспользоваться возможностями развития бизнеса. Все необходимые составляющие имеются в наличии, осталось только выбрать правильную ценовую политику.

Грузовые перевозки

Логистическая компания VR Transport в 2014 г. переломила общую для стран ЕС экономическую тенденцию и закончила год с прибылью 24,9 млн евро, несмотря на снижение оборота на 1,5% (рис. 3). Объем грузовых перевозок вырос в 2014 г. на 1,8% и составил 37 млн т. Доля железных дорог на рынке внутренних грузовых перевозок, равная 29%, была значительно выше, чем в других странах Европейского союза.

На сообщения с Россией приходится примерно треть объема грузовых железнодорожных перевозок; несмотря на сокращение объемов торговли между ЕС и Россией по политическим причинам, в

2014 г. объем перевозок вырос на 4,7%. Это объясняется технологическими новшествами последних лет. Перевозки выполняются меньшим числом поездов большей массы; с многими клиентами железных дорог согласованы изменения в порядке сбора и распределения отправок, в результате теперь один полновесный поезд в неделю заменил прежние отправки по 1–2 вагона в день. В выигрыше оказались обе стороны — на железных дорогах возросла эффективность перевозок, клиентура выиграла от снижения расценок.

Перспективы роста для железных дорог связаны с предстоящей реализацией ряда значительных инвестиционных проектов, включая строительство в регионе Центральной Финляндии большого целлюлозного комбината, который может стать крупным клиентом железных дорог.

Рост доли железных дорог на транспортном рынке подтверждает тот факт, что они продолжают играть важную роль в обслуживании ведущих промышленных предприятий, связывая их с рынками, в большинстве случаев достаточно удаленными. Железные дороги смогут и в перспективе сохранить свою долю рынка благодаря запланированному развитию национальной промышленности.

Материалы компании VR Group (www.vr.fi); портала Finland Times (www.finlandtimes.fi); International Railway Journal, 2015, № 10, pp. 34–38.

**Новости железных дорог мира,
анонсы и три статьи из свежего номера «ЖДМ»
еще до выхода журнала из типографии.**

Заходите на сайт www.zdmira.com