



Дирекция железнодорожных вокзалов

Работа Дирекции железнодорожных вокзалов по повышению эффективности использования имущества

Июль 2017 г.





Доходы от услуг, предоставляемых ОАО «РЖД» с использованием инфраструктуры вокзальных комплексов (по итогам 2016 года)

Потребители услуг:

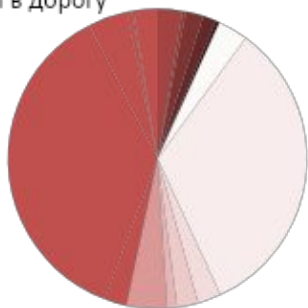
- Пассажир
- Посетитель вокзала
- Перевозчик (АО «ФПК» и другие компании)

1. Услуга оказывается арендатором коммерческих площадей ОАО «РЖД»

Доход ОАО «РЖД» –

арендная плата **2,8 млрд. рублей** с НДС в год

- Автоматизированная торговля (вендинг)
- Аптека
- Банкоматы
- Бытовые услуги
- Залы повышенной комфортности
- КДО/ гостиницы
- Общественное питание
- Офисы
- Печатная продукция
- Платежные терминалы
- Производственно-складские помещения
- Прочее
- Розничная торговля/товары в дорогу
- Салоны сотовой связи
- Салоны обслуживания пассажиров
- Салоны ожидания
- Салоны трансфера
- Салоны такси
- Салоны аренды автомобилей
- Салоны проката велосипедов
- Салоны проката автомобилей
- Салоны проката мотоциклов
- Салоны проката скутеров
- Салоны проката самокатов
- Салоны проката велосипедов
- Салоны проката автомобилей
- Салоны проката мотоциклов
- Салоны проката скутеров
- Салоны проката самокатов

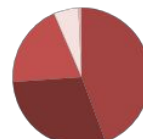


2. Услуга оказывается агентом ОАО «РЖД»

Доход ОАО «РЖД» –

выручка **1,1 млрд. рублей** с НДС в год

- Камеры хранения
- Парковки
- Санитарные комнаты
- Носильщики
- КДО и КМИР
- ЗПК
- Прочие услуги

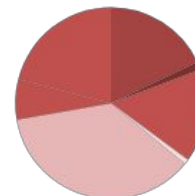


3. Услуга оказывается ОАО «РЖД» самостоятельно

Доход ОАО «РЖД» –

выручка **1,2 млрд. рублей** с НДС в год

- Камеры хранения
- Парковки
- Санитарные комнаты
- Носильщики
- КДО и КМИР
- ЗПК
- Прочие услуги



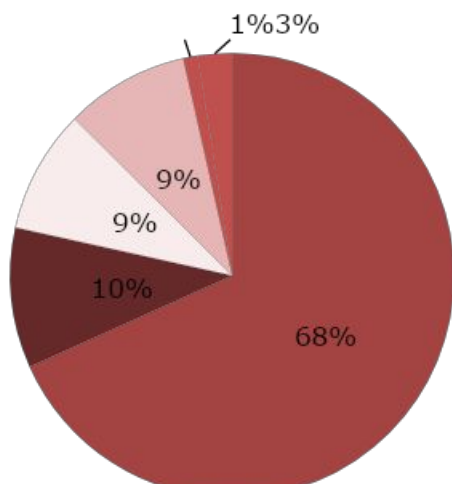


Структура вокзального комплекса по доходам от аренды

Коммерческая привлекательность вокзала

в основном зависит от **пассажиропотока** (количества отправленных пассажиров)
и **среднедушевого дохода населения** в соответствующем регионе

Распределение дохода
по категориям вокзалов



- 1. Наивысшая категория вокзалов,**
крупнейшие транспортные узлы с максимальным пассажиропотоком и уровнем жизни в регионе (Москва, Санкт-Петербург)
Доход **1 898 млн. руб.** с НДС,
площадь в аренде 59,9 тыс. кв. м
- 2. Высокий пассажиропоток** и среднедушевой доход населения (Нижний Новгород, Самара, Ростов Краснодар, Екатеринбург)
Доход от аренды **283,1 млн. руб.** с НДС,
площадь в аренде 10,5 тыс. кв. м
- 3. Пассажиропоток от 1000 до 5000 человек в сутки,**
среднедушевой доход населения 24 тыс.руб. < 35 тыс.руб. (Воронеж, Красноярск, Ярославль, Барнаул, Волгоград)
Доход от аренды **250,0 млн. руб.** с НДС,
площадь в аренде 14,9 тыс. кв. м
- 4. Пассажиропоток среднего уровня и ниже,**
уровень дохода средний и ниже
Доход от аренды **250,3 млн. руб.** с НДС,
площадь в аренде 21,3 тыс. кв. м
- 5. Пассажиропоток до 1000 человек в сутки,**
высокий уровень среднедушевого дохода (Когалым)
Доход от аренды **29,4 млн. руб.** с НДС,
площадь в аренде 1,6 тыс. кв. м
- 6. Пассажиропоток до 1000 человек,** низкий уровень среднедушевого дохода
Доход от аренды **69,2 млн. руб.** с НДС,
площадь в аренде 8,8 тыс. кв. м



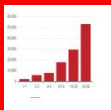
Стратегия управления коммерцией в зависимости от категории вокзала

Категория вокзала	Стратегия
1. Наивысшая категория вокзалов	В коммерческий оборот уже вовлечено максимальное количество площадей, для повышения эффективности использования имущества вокзальных комплексов осуществляется разработка проектов реконцепции вокзалов и дальнейший отбор инвесторов на конкурсной основе для их реализации. Основные условия: 1. Рост доходов ОАО «РЖД» 2. Повышение качества обслуживания пассажиров и посетителей вокзалов путем реализации за счет инвесторов проектов реконцепции
2. Высокий пассажиропоток	Плановая реконструкция вокзалов (к проведению Чемпионата мира по футболу 2018) с учетом коммерческой составляющей, увеличение доли ликвидных коммерческих площадей, использование доверительного управления и агентских договоров для повышения инвестиционной привлекательности
3. Средний пассажиропоток	Проведение реконцепции вокзалов за счет действующих арендаторов и инвесторов, передача в аренду крупных пулов площадей в соответствии с разработанными с участием потенциальных инвесторов проектами развития
4. Пассажиропоток ниже среднего уровня	Использование конкурсных и бесконкурсных процедур в соответствии с нормативной базой ОАО «РЖД», внедрение электронной торговой площадки, повышение прозрачности процедур, гибкая корректировка арендных ставок в зависимости от конъюнктуры рынка
5. Пассажиропоток ниже среднего уровня, высокий уровень среднедушевого дохода	Проведение конкурсных и бесконкурсных процедур в соответствии с нормативной базой ОАО «РЖД» в целях вовлечения максимально возможных площадей в коммерческий оборот, делегирование полномочий принятия решения о совершении сделок на уровень региональных подразделений
6. Низкий пассажиропоток, низкий уровень среднедушевого дохода	Использование конкурсных и бесконкурсных процедур в соответствии с нормативной базой ОАО «РЖД», внедрение электронной торговой площадки, повышение прозрачности процедур, гибкая корректировка арендных ставок в зависимости от конъюнктуры рынка, делегирование полномочий принятия решения о совершении сделок на уровень региональных подразделений



Стратегия управления коммерцией в зависимости от категории вокзала

Категория вокзала	Вокзалы, кол-во	Вовлечено площадей, % от общей площади вокзалов	Вовлечение в 2017-2018 гг., целевой %
1. Наивысшая категория вокзалов	14	21 %	30 %
2. Высокий пассажиропоток	12	10 %	13 %
3. Средний пассажиропоток	47	7 %	9 %
4. Пассажиропоток ниже среднего уровня	169	10 %	12 %
5. Пассажиропоток ниже среднего уровня, высокий уровень среднедушевого дохода	13	10 %	12 %
6. Низкий пассажиропоток, низкий уровень среднедушевого дохода	101	7 %	8 %



Анализ и потенциал вовлечения площадей вокзального комплекса в коммерческий оборот

1 287 тыс. кв. м. – площадь зданий вокзалов ДЖВ

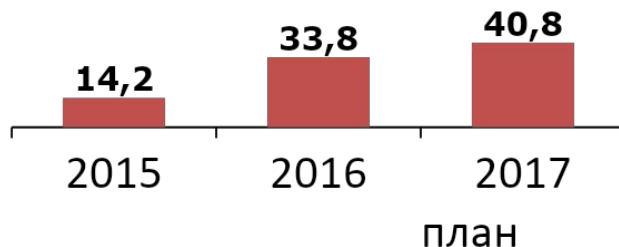


Дальнейшее сокращение технологии
В 2017 году все арендопригодные площади в объеме **40,8 тыс. кв. м** выставлены на торги. Для вовлечения дополнительных площадей необходимо их формирование путем сокращения технологии и вложения внешних инвестиций в проекты реконцепции.

Предельный объем площадей, которые можно еще вовлечь в оборот без ущерба для технологии – **100 тыс. кв. м.** Для этого потребуются вложение внешних инвестиций в размере порядка **2 млрд. рублей** в перенос технологических помещений и приспособление вокзальной инфраструктуры (без учета стоимости торгового оборудования).

Эти средства ложатся на инвестора без учета на балансе РЖД. Дополнительный годовой доход РЖД от аренды составит порядка **2 млрд. рублей.**

Вовлечение площадей на торгах, тыс. кв. м.





Анализ безвозмездных пользователей вокзальной инфраструктуры

Пользователь	Основание	Площадь, кв.м	Арендопригодная площадь	Возмещение расходов (да/нет)	Расходы ОАО «РЖД» на оплату налога на имущество и амортизации, тыс. рублей	Предлагаемые действия
АО «ФПК»	Договоры об оказании услуг инфраструктуры	47 007,39	634	Да	76 337,41	1.Учитывать суммы расходов (в том числе амортизацию и налог на имущество) на содержание объектов, размещение которых предусмотрено нормативными актами, и условно засчитывать такие суммы в состав доходов, полученных Дирекцией 2.Обеспечить безусловную компенсацию расходов сторонними пользователями объектов в части коммунальных и эксплуатационных платежей 3.По отдельным арендопригодным площадям (ЛОВД на Ярославском вокзале, ряд касс дальнего следования на вокзалах Москвы) провести мероприятия по вовлечению в коммерческий оборот
Пригородные компании		13 320,64	153	Да		
Филиалы ОАО «РЖД»	Регламент №527 от 08.03.2007 г. о Взаимодействии ДЖВ с ФПД, ЖД, ГВЦ и перевозчиками	44 628,37	2 506	Да	44 895,31	
Полиция	Федеральный закон о полиции	25 516,52	4 063	Да	28 009,97	
Негосударственные учреждения здравоохранения (НУЗ) ОАО «РЖД»	Пункт 3.1.11 Санитарных правил (СП 2.5.1198-03)	7 567,56	-	Да	9 060,99	
ФГКУ Росгранстрой	Письмо ЦЗ Старкова А.К. от 09.03.2017 ИСХ-4132	4 583,00	-	Да	9 768,31	
Аутсорсинг, ЧОП	Условия договоров, конкурсных процедур	8 206,77	-	Да	10 132,17	
Органы военных сообщений	Статья 7 Устава железнодорожного транспорта	3 991,38	-	Да	3 424,78	
Русская православная церковь	Приказ ОАО «РЖД» №150 от 07.11.2008	1 085,89	-	Да	1 622,56	
Итого:		155 907,52			183 251,51	



Предложения по изменению нормативно-правовой базы

Область применения	Нормативный акт	Цель изменения
1. Привлечение внешних инвестиций	1.1. Постановление Правительства РФ от 06.02.2004 «Об ограниченных в обороте объектах имущества ОАО «РЖД»	Предлагаем рассмотреть возможность внесения изменений, предусматривающих выделение из вокзальных комплексов коммерческой составляющей, на которую не будут распространяться ограничения в обороте, установленные для объектов инфраструктуры железнодорожного транспорта общего пользования. Это даст возможность привлечения таких форм внешних инвестиций, как продажа имущества (с инвестиционными условиями) и залог, формирования долевой собственности инвестора на объекты, возведенные в рамках реализации инвестиционных проектов, связанных со строительством и реконструкцией вокзальных комплексов
	1.2. Правила установления и использования полос отвода и охранных зон железных дорог, утвержденные постановлением Правительства РФ от 12.10.2006 № 611	Предлагаем рассмотреть возможность внесения изменений, предусматривающих возможность использования частей земельных участков полосы отвода железных дорог, не занятых объектами железнодорожного транспорта и объектами, предназначенными для обеспечения безопасности движения и эксплуатации железнодорожного транспорта, для размещения объектов недвижимого имущества, выполняющих в том числе общественно-деловую, торговую функцию, а также для целей жилищного строительства при условии соблюдения законодательства Российской Федерации. Таким образом, будет создана правовая основа реализации проектов комплексного развития территорий, предусматривающих реконструкцию за счет инвестора объектов инфраструктуры ОАО «РЖД», а также застройку прилегающих земельных участков полосы отвода объектами, предназначенными для коммерческого использования
2. Коммерческое использование площадей вокзалов	2.1. Федеральный закон «О государственном регулировании производства и оборота этилового спирта, алкогольной продукции и спиртосодержащей продукции и об ограничении потребления (распития) алкогольной продукции» 2.2. Федеральный закон «Об охране здоровья граждан от воздействия окружающего табачного дыма и последствий потребления табака»	Снятие запрета на розничную продажу алкогольной продукции и торговлю табачной продукцией на территориях и в помещениях железнодорожных вокзалов позволит уравнивать правовое положение арендаторов помещений железнодорожных вокзалов в части розничной продажи алкогольной и табачной продукции с владельцами иных помещений, расположенных на территории городов, иных населенных пунктов, что повысит конкурентоспособность и коммерческую привлекательность помещений вокзалов

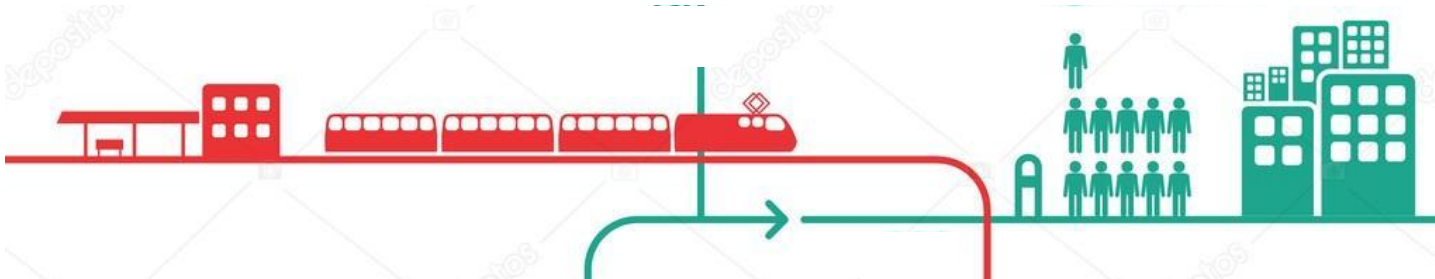


Предложения по изменению нормативно-правовой базы

Область применения	Нормативный акт	Цель изменения
3. Технологический процесс вокзального комплекса	3.1 Санитарные нормы и правила СП 2.5.1198-03 «Санитарные правила по организации пассажирских перевозок на железнодорожном транспорте» 3.2. Указание МПС России от 16.05.2002 № 66у «Об организации детских перевозок» 3.3. Инструкция по эксплуатации камер хранения самообслуживания, утвержденная МПС СССР от 22.06.1989 №ЦЛ-4694 3.4. Положение о комнате матери и ребенка на вокзалах железнодорожного транспорта, утвержденное МПС СССР от 14.09.1990 № ЦУВС-4815 3.5. Типовой технологический процесс работы вокзалов, утвержденный начальником главного пассажирского управления МПС СССР 28 декабря 1990 3.6. Технический регламент оснащенности железнодорожных вокзалов, разработанный на основании распоряжения МПС России от 9 августа 1999 г. № 246у	Возможность организации кассовых блоков «открытого типа» с оборудованием стойками «ресепшн» позволит оборудовать кассовые залы вокзалов в соответствии с современными требованиями к качеству обслуживания пассажиров, включая реализацию проекта «электронная очередь» Отмена утвержденных МПС СССР и МПС России нормативно-правовых документов, которые имеют юридическую силу, однако утратили актуальность, по вопросам, регламентированным действующими внутренними документами ОАО «РЖД»
4. Проектирование вокзальных комплексов	Вместо действующих в настоящее время Отраслевых норм технологического проектирования железнодорожных вокзалов для пассажиров дальнего следования, утвержденных МПС России в 1998 г. (ОНТП-1998), должен быть утвержден Минтрансом России Свод правил «Железнодорожные вокзалы и транспортно-пересадочные узлы».	Данная мера позволит актуализировать и утвердить свод норм и требований, которые предъявляются к проектированию и строительству вокзальных комплексов, обеспечению безопасности на объекте транспортной инфраструктуры, норм и правил обслуживания МГН, обеспечить единые стандарты качества обслуживания с учетом современных тенденций развития технологий и сферы потребительского рынка



Специфика управления вокзальным комплексом как объектом недвижимости



1. Вокзальный комплекс – это **объект инфраструктуры** железнодорожного транспорта общего пользования, предназначенный для выполнения функций по приему и отправлению поездов, а также обслуживанию пассажиров и оказанию услуг перевозчикам и посетителям вокзалов
2. Вокзалы являются объектами, входящими в **зону транспортной безопасности**, на которой выполняется комплекс мер по обеспечению транспортной безопасности, включая организацию и проведение досмотровых мероприятий, оценку уязвимости и категорирование объектов, обеспечение установленных степеней защищенности и т.д.
3. Вокзалы являются **памятниками культурного наследия** (88 вокзалов, в том числе 11 – федерального значения, 72 – регионального значения, 5 – местного значения)
4. На территории вокзалов установлен **запрет на реализацию** высокодоходных категорий товаров (алкоголь, табак)
5. Вокзальные комплексы **ограничены в обороте**, что затрудняет привлечение внешних инвестиций в их реконструкцию и строительство
6. **Земельные участки** полосы отвода имеют особый статус использования, затрудняющий реализацию за счет внешних инвестиций проектов комплексного развития вокзалов и прилегающих территорий
7. Большинство вокзалов **спроектированы и построены** в соответствии с нормами и правилами советского периода, не отвечающими современным требованиям к обслуживанию пассажиров и организации коммерческих пространств



Инструменты для принятия решений



1. Маркетинговые исследования

- Мониторинг удовлетворенности потребителей
- Оценка качества услуг комнат длительного ожидания (КДО)
- «Таинственный покупатель»
- ВЦИОМ

2. Международное сотрудничество

Международные организации, в работе которых принимает участие ДЖВ:

Международный Союз железных дорог (UIC / МСЖД)

Международная группа управляющих вокзалами (SMGG)

Группа по развитию железнодорожного туризма (TOPRAIL)

Платформа безопасности

COLPOFER – специальная рабочая группа по безопасности



Иностранные организации, с которыми сотрудничает ДЖВ:

Название компании	Страна
AECOM	Великобритания
AREP, Wilmotte & Associés, A2C, SNCF Gares & Connexions	Франция
McAslan + Partners	Великобритания
Nikken Sekkei, JR East	Япония
Grandi Stazioni / Ferrovie dello Stato Italiane	Италия
Adif	Испания
KORAIL	Южная Корея



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!