Review Логистика

«В любой кризис самая эффективная тактика — это атака»

В настоящее время российская морская контейнерная логистика столкнулась с рядом серьезных вызовов: острым дефицитом специализированных контейнерных судов, спадом грузопотока, недоступными кредитными ставками для участников рынка. О перспективах строительства собственного контейнерного флота, необходимости активизации работы по развитию портовой инфраструктуры, условиях возвращения в страну крупных международных контейнерных перевозчиков, а также о запуске регулярной каботажной линии между Петербургом и Калининградом «Ъ Северо-Запад» поговорил с генеральным директором C-Shipping Алексеем Гагариновым.


ЕВГЕНИЙ ПАВЛЕНКО

— экспертное мнение —

— Как вы оцениваете устойчивость новых контейнерных логистических цепочек, созданных после 2022 года?

— На сегодняшний день все новые логистические цепочки проходят проверку на прочность. Мы перешли от ситуации с достаточно высоким грузопотоком к его значительному снижению. В таких условиях неизбежен естественный отбор, так как часть операторов не выдерживает такой проверки. Вместе с тем я считаю, что в любой кризис самая эффективная тактика — это атака. Хотя прием простого выжидания тоже имеет право на существование. Важно понимать: кризисный спад длится один-два года — этого достаточно для поиска новых точек роста. Таким образом, важно использовать этот период максимально эффективно — препятствовать нам могут лишь внешние недоброжелатели, но их влияние ограничено.

— С каким дефицитом сталкивается отрасль сегодня: с нехваткой судов или портовых мощностей?

— Если говорить о текущей ситуации, то мы наблюдаем острый дефицит грузов высокой степени переработки — контейнерных грузов. Их объемы значительно сократились. Важно отметить, что если в прошлом году спад был вызван внешними факторами — проблемами взаиморасчетов с Китаем, то сейчас причины носят внутренний характер.

Политика регулятора также вызывает серьезные вопросы. Когда председатель ЦБ заявляет, что ключевой ставки в 7–8% не стоит ожидать ранее 2027 года,— это тревожный сигнал. Ситуация становится очевидной даже для людей, далеких от бизнеса. Необходимы срочные решения, пока экономика не достигла точки невозврата. Внутренний спрос значительно снизился, ликвидность перетекает в банковские депозиты.

Что касается флота, то здесь складывается критическая ситуация. Наши исследования, представленные на недавних отраслевых конференциях, показывают: большинство контейнеровозов в Петербурге — суда возрастом двадцать лет и более. До окончания их эксплуатационного ресурса осталось три-пять лет, и вопрос замены флота требует немедленного решения. Рынок для российских перевозчиков серьезно ограничен санкциями, а доступный сегмент испытывает дефицит контейнерных судов — ситуация напоминает товарный дефицит конца 1980-х.

В период снижения грузопотока как раз и необходимо активизировать работы по развитию портовой инфраструктуры. Мы неоднократно поднимали этот вопрос на ПМЭФ, и сейчас сложилось оптимальное окно возможностей для модернизации и оптимизации портовых мощностей.

— Как вы относитесь к возможному возвращению на рынок крупных международных перевозчиков?

— За прошедшие три года мы успешно адаптировались к работе без этих игроков и продолжим стратегию на развитие. Возвращение возможно только при обеспечении паритетных условий с российскими компаниями. Под паритетом я понимаю соблюдение трех ключевых условий. Первое — обеспечение симметричного доступа к портовой инфраструктуре. Если перевозчик работает через порты ЕС, куда нашим операторам путь закрыт, то и нам должен быть предоставлен аналогичный доступ к европейским терминалам. Второе — равные возможности на чартерном рынке. Международный перевозчик имеет преимущества в аренде судов, которые нам недоступны. Этот дисбаланс должен быть устранен. Третье — выравнивание условий финансирования. У них сохраняется доступ к международным финансовым ресурсам, тогда как мы ограничены в этих возможностях. Без выполнения этих условий мы получим изначально неравные правила игры, что неприемлемо для дальнейшего развития именно российского рынка перевозок.

— Как вы оцениваете перспективы строительства собственного контейнерного флота? За счет каких средств можно реализовать эти проекты?

— В настоящее время наша компания активно работает над проектом строительства контейнеровоза, причем ключевая задача — не столько строительство как таковое, сколько появление доступного финансового инструмента финансирования, доступного всей отрасли. Фактически речь идет о разработке механизма ипотечного кредитования для коммерческого судостроения — такого инструмента в России пока нет.

Ведутся переговоры с банками, многие из которых ранее не рассматривали это направление. Уже есть определенный прогресс: несколько финансовых институтов проявили заинтересованность, хотя изначально преобладал некий скепсис. Мы убеждаем партнеров, что это перспективный долгосрочный бизнес, а не точечный проект. При текущем избытке ликвидности в банковском секторе такие инвестиции могут стать взаимовыгодным решением. При этом мы не создаем схему с нуля, а адаптируем проверенные международные практики, включая китайский опыт. Важно не просто построить несколько судов, а запустить полноценную систему. За последние полгода тема получила серьезный импульс — от теоретических обсуждений мы перешли к практической реализации.

Наш основной приоритет — сокращение сроков строительства. Мы рассчитываем на два года против текущих непредсказуемых сроков завершения работ. При этом важно создать модель с фиксированной ценой: подписали контракт — через два года получили судно гарантированного качества. Уже сейчас по проекту «Римский-Корсаков» мы демонстрируем высокие показатели по локализации даже с учетом импортных двигателей. Это доказывает, что выбранный путь реализуем.

— В начале ноября компания C-Shipping запустила регулярную каботажную контейнерную линию между Петербургом и Калининградом. Расскажите об этом подробнее.

— Калининградская область после 2022 года оказалась в условиях, не побоюсь этого слова, блокады. Полноценного развития морского сообщения пока еще не хватает. Поэтому наша компания и участвует в этом: в ноябре 2025 года мы запустили регулярный сервис. Терминалом для захода в Калининграде станет Калининградский морской торговый порт (КМТП), в Петербурге — контейнерные терминалы КТСП и «Петролеспорт». Основными грузами для перевозки будут товары высокой степени переработки.

Тем не менее ситуация вокруг Калининграда продолжает оставаться напряженной. Риторика недружественных стран не просто сохраняется — она эскалирует. Мы видим конкретные действия: Польша перекрыла погранпереходы, Литва без объяснений блокирует переходы с Белоруссией. Это создает серьезные логистические сложности. В таких условиях морское сообщение становится стратегически важным направлением. Если наземный транзит полностью прекратится, то еще один удар по логистике будет чувствительным, но не катастрофическим — значительная часть грузов уже переориентирована на морские маршруты.

Для нас это вопрос не только коммерции, но и социальной ответственности. В Калининграде живут наши соотечественники, и мы обязаны обеспечить им стабильные логистические цепочки. После 2022 года стало очевидно: устойчивая транспортная компания должна иметь в портфеле не только экспорт и импорт, но и развитые внутренние перевозки. Личный опыт работы с калининградским направлением с 2010 года позволяет мне утверждать: здесь есть значительный потенциал для роста.

— Какие вы видите главные точки роста для Большого порта Санкт-Петербург в нынешних условиях?

— Большой порт Санкт-Петербург обладает ключевыми конкурентными преимуществами: крупнейшей потребительской агломерацией и выгодным расположением относительно основных производственных и потребительских центров. В контексте усиления позиций хаба для грузов стран БРИКС приоритетной задачей является углубление акватории порта.

— Основываясь на ключевых результатах этого года, какие стратегические цели вы определяете как приоритетные на следующий?

— Мы планируем развивать каботажную линию между Петербургом и Калининградом. Возможно, в перспективе выведем на линию еще одно судно. Кроме того, мы также рассматриваем открытие новых логистических маршрутов, но это пока секрет!

Беседовала Мария Кузнецова

Балтика уходит в каботаж

— тренды —

с9

Собеседники «Ъ Северо-Запад» предполагают, что каботаж будет развиваться и в дальнейшем, поскольку на рынок перевозок между Петербургом и Калининградом вышел новый оператор — «Балт Галф Шиппинг», а транспортная группа FESCO вдвое увеличила вместимость собственной каботажной контейнерной линии FSKL. По мнению Алексея Гагаринова, генерального директора C-Shipping и Balt Gulf Line, данный морской коридор является основным каналом снабжения Калининграда и продолжит играть ключевую роль в обеспечении стабильности региона.

Анатолий Котов, специальный представитель губернатора Санкт-Петербурга по вопросам экономического развития, в свою очередь, считает, что необходимо рассматривать транспортную систему Санкт-Петербурга, Ленинградской области и Калининграда как единую макрорегиональную агломерацию. По его мнению, это позволит улучшить взаимодействие между регионами и ускорить процессы обработки грузов.

Как отмечают собеседники «Ъ Северо-Запад», факторами конкурентоспособности балтийских портов является надежность логистических связок, предсказуемость сроков доставки и способность предоставлять комплексные услуги по организации мультимодальных перевозок. По словам госпожи Капустиной, ключевые игроки региона активно формируют новые ниши, в частности, обработку грузов, следующих по международным транспортным коридорам «Север — Юг» и «Восток — Запад» через российскую территорию. «Усть-Луга наращивает мощности по перевалке минеральных удобрений и продукции нефтехимии, ориентируясь на рынки Латинской Америки, Африки и Азии. Калининградский порт развивает функции транзитного хаба для торговли между европейскими странами и азиатскими партнерами России. Приморск и Высоцк сохраняют специализацию на нефтепродуктах, адаптируя инфраструктуру под изменившуюся географию поставок. Санкт-Петербургский порт стремится сохранить универсальность, развивая одновременно контейнерные, генеральные и специализированные грузопотоки»,— говорит эксперт.


АЛЕКСАНДР КОРЯКОВ

По мнению экспертов, кооперация судостроительных заводов города и региона идеально подходит к серийному строительству крупнотоннажного флота

По мнению господина Гагаринова, Большой порт Санкт-Петербург сохраняет свои стратегические преимущества, оставаясь в центре крупнейшей потребительской агломерации и на пересечении ключевых транспортных коридоров. В новой логистической реальности, где порт позиционируется как хаб для стран БРИКС, критически важным становится решение инфраструктурного ограничения — глубины акватории. Так, по его словам, сегодня наблюдается определенный дисбаланс: в исторической части порта разрешенная осадка не превышает 11 м, тогда как современные контейнеровозы требуют осадки до 13,5 м, как показала практика 2023–2024 годов. «Пример обработки судна Flying Fish с 4594 контейнерами за один заход демонстрирует потенциал увеличения производительности терминалов, которые продолжают развитие и обновление оборудования, несмотря на возросшие сложности после 2022 года»,— указывает он.

С ним солидарна директор логистической компании «Пеленг» Елена Тверезовская: «Загруженность контейнерных мощностей Большого порта Санкт-Петербург все еще неполная, терминалы готовы принимать больше морских линий».

При этом, если в Большом порту Санкт-Петербург с контейнерами работает множество различных терминалов, а портовая инфраструктура позволяет достигать высоких показателей в скорости обработки грузов, то в Калининграде ситуация сложнее, подчеркивает госпожа Тверезовская. «Фактически с контейнерными грузами работают всего два терминала, требуются существенные инвестиции в обновление портовой инфраструктуры. Вопросы ее комплексного развития находятся в повестке губернатора и правительства Калининградской области, однако пока сложно выделить и оценить конкретные меры, которые в ближайшее время смогут изменить ситуацию»,— добавляет она.

Добавить тоннажа

Еще одним драйвером развития региона может стать появление кластера крупнотоннажного судостроения, который должен быть создан до конца 2025 года. Соответствующая инициатива, как сообщил глава городского комитета по промышленной политике, инновациям и торговле Александр Ситов, разрабатывается в кооперации с Объединенной судостроительной корпорацией (ОСК). Инфраструктура кластера будет включать верфи и предприятия-поставщики оборудования. При этом в Смольном отметили, что, хотя список участников еще формируется, все предприятия ОСК в него гарантированно войдут.

Перспективы судостроения в Петербурге и в целом в Северо-Западном федеральном округе (СЗФО) эксперты характеризуют как «условно позитивные, но подверженные серьезным рискам». «Позитив обусловлен концентрацией компетенций. В Петербурге концентрируется значительная часть отечественной судостроительной цепочки: верфи, конструкторские бюро, поставщики комплектующих и кадры, наличием заказов как военного, так и гражданского профиля и государственными инструментами поддержки»,— делится мнением Ольга Квашенкина, гендиректор холдинга SNDGLOBAL. По ее мнению, основными драйверами развития могут служить гособоронзаказы и программы модернизации, госсубсидии и кредитные механизмы, а также необходимость сокращать зависимость от зарубежных поставок, что будет стимулировать развитие кооперации между судостроителями и машиностроителями РФ, инвестиции в двигателестроение, энергетические установки.

По мнению господина Гагаринова, кооперация судостроительных заводов города и региона идеально подходит к серийному строительству крупнотоннажного флота: здесь сосредоточены судоверфи, проектные институты и есть кадровый потенциал. «Мы предлагаем создать на базе города комплексную экосистему — от строительства флота до развития отечественных операторов, по аналогии с успешным и IT-кластерами. Это позволит сформировать новую точку роста и налоговую базу при минимальных регуляторных барьерах»,— говорит эксперт. При этом полная локализация на текущем этапе недостижима: существуют объективные технологические ограничения — например, производство мощных малооборотных двигателей.

«Эти компоненты придется импортировать из дружественных стран. Однако мы стремимся к максимально возможной локализации, используя производственные мощности по всей стране. Исторический прецедент уже существует: в XIX веке промышленник Путилов, применяя метод распределенной верфи, смог за восемь месяцев построить флотилию, когда другие считали это невозможным. Этот опыт как раз сейчас остается актуальным»,— подчеркивает господин Гагаринов.

Такой проект становится реализуемым, только если у бизнеса есть уверенность в перспективах на пять лет, то есть на период окупаемости проекта, добавляет генеральный директор ООО «Аврора Лайн» Алексей Парилов. «Ведь речь идет не просто о строительстве судна — его нужно эффективно ввести в эксплуатацию, интегрировать в логистические цепочки. Если мы сможем расширить горизонт планирования и обеспечить стабильность, такие проекты позволят нам не просто сохранить, но и укрепить свои позиции, возможно, даже выйти на конкуренцию в отдельных нишах»,— объясняет господин Парилов. Что касается источников финансирования, то, по его мнению, здесь важно рассматривать не только традиционные схемы, но и государственно-частное партнерство, а также возможность привлечения стратегических инвесторов, заинтересованных в развитии логистической инфраструктуры.

Среди сдерживающих факторов госпожа Квашенкина выделяет высокие затраты на модернизацию и дефицит капитала. «Оценки необходимой модернизации отдельных петербургских предприятий варьируются в диапазоне от десятков до сотен миллиардов рублей»,— указывает она. При этом колебания объемов грузопотоков (включая контейнерный рынок), логистические перекосы и санкционные и финансовые ограничения снижают предсказуемость спроса на гражданские суда. «Петербург и СЗФО имеют ресурс образования конкурентоспособного кластера, но реализация потенциала требует крупных инвестиций, постоянной господдержки в кредитовании и субсидировании, а также активной программы локализации критичных поставок и кадровой политики»,— заключает эксперт.

Милена Ковалева