

Обновление стратегии портовой отрасли Украины

Материалы для встречи



В рамках сегодняшней встречи планируется обсудить вопрос по обновлению стратегии портов Украины

Повестка встречи

А Необходимость и подход к обновлению стратегии портов Украины

Б Предложение сотрудничества со всеми стейкхолдерами на базе площадки АСС



Представление спикеров сегодняшней встречи

Участники встречи



Администрация
морских портов
Украины



**Райвис
Вецкаганс**

и.о. Директора



**Владимир
Шемаев**

Руководитель отдела
стратегического
планирования и развития



**Мария
Михайленко**

Партнер, глава центра
компетенций "Транспорт и
инфраструктура" в СНГ



**Артем
Закомирный**

Принципал



**Сергей
Вовк**

Директор




**Наталья
Готвянская**

Старший менеджер по
вопросам стратегического
развития

Roland Berger и ЦТС имеют значительный опыт предоставления консалтинговых услуг в портовой отрасли

Roland Berger и ЦТС – Ключевые факты

Roland Berger 

Основана в 1967 в Германии Роландом Бергером

50 офисов в 36 странах

220 партнеров 2,400 сотрудников глобально

Более 1,000 международных клиентов



Киев с 1993

Берлин с 1990

ЦТС

Более 15 успешно завершенных проектов по разработке стратегии развития компаний транспортного комплекса

Более 55 успешно завершенных проектов для компаний ж/д и портового комплекса Украины

Опыт выполнения и поддержки проектов для международных финансовых организаций и структур (EBRD, IFC, World Bank, TRACECA)

Профессиональная экспертная команда с фокусом на транспортном секторе Украины

Клиенты в портовой отрасли (выборочно)



Клиенты в транспортной отрасли



Морские порты – одно из ключевых связующих звеньев производства и цепочки поставок

Взаимосвязь морских портов с секторами экономики Украины

Обрабатывающая промышленность

- > Metallургия
- > Химическая промышленность

Добывающая промышленность

- > Добыча энергоресурсов
- > Добыча руды черных и цветных металлов
- > Добыча хим. сырья

Строительство

- > Промышленное строит-во
- > Транспортное строит-во
- > Гражданское строит-во



Сельское хозяйство

- > Выращивание и переработка



Торговля

Машиностроение и автомобилестроение

-  Грузы
-  Модальности и соответствующая инфраструктура

Для развития портовой отрасли в 2013 г. была принята стратегия морских портов Украины до 2038 года; в настоящее время требует обновления

Стратегия развития морских портов – статус реализации



Реализовано

- > Законодательное разделение морских портов на ГСК и АМПУ
- > Частичное внедрение ГЧП практики:
 - Идет разработка нового закона о концессии
 - Выполнено пред-ТЭО для ряда государственных стивидорных компаний
- > Реализованы или стартовали несколько проектов дноуглубления на подходных каналах и в акваториях морских портов для обслуживания крупнотоннажных судов, в т.ч. типа Capesize
- > Приняты планы развития каждого из морских портов на кратко-, средне- и долгосрочную перспективу
- > Созданы Советы портов – консультативно-совещательные органы из числа субъектов хозяйствования
- > Введено в эксплуатацию несколько крупных частных терминалов (Bunge, COFCO, Ризоил и др.)

Стратегия развития морских портов Украины 2013-2038 требует обновления

- > *Разработана по требованию закона "О Морских портах" Министерством инфраструктуры при аналитической поддержке Roland Berger*



Не реализовано

Не в полной мере реализовано

- > Развитие/ модернизация:
 - Подъездных путей
 - Портофлота
- > Привлечение частных инвестиций
- > Специализация портов
- > Создание припортовых кластеров
- > Разделение имущества между ГСК и АМПУ

Полностью не реализовано

- > Методика компенсации инвестиций в стратегическую инфраструктуру
- > Утверждение границ портов
- > Создание и внедрение портовой администрации – лендлорда

Существует ряд предпосылок для разработки обновления стратегии

Предпосылки функционирования портовой отрасли Украины

Ужесточение конкуренции за грузопотоки среди портовых операторов:

- Уход транзитных грузов (перевалка сократилась с 35,3 до 10,3 млн. т. за 2012-2016)
- Изменение структуры перерабатываемых грузов (сократились объемы перевалки наливных, металлов, угля и химических грузов)
- Переключение грузов на ТОП-5 портов (рост доли с 76% до 84% в 2012-2016)
- Нарастивание перевалки частными стивидорами, доля ГСК сократилась с 39% до 29% в 2012-2016

"Хаотический" характер развития портовых мощностей:

- Развитие новых мощностей без учета инфраструктурных ограничений – подъездных путей (ж/д и авто) и гидротехники (подходные пути и причалы)

"Узкие" места припортовой инфраструктуры остаются "нетронутыми" даже в отношении ведущих портов (Одесса, Николаев)

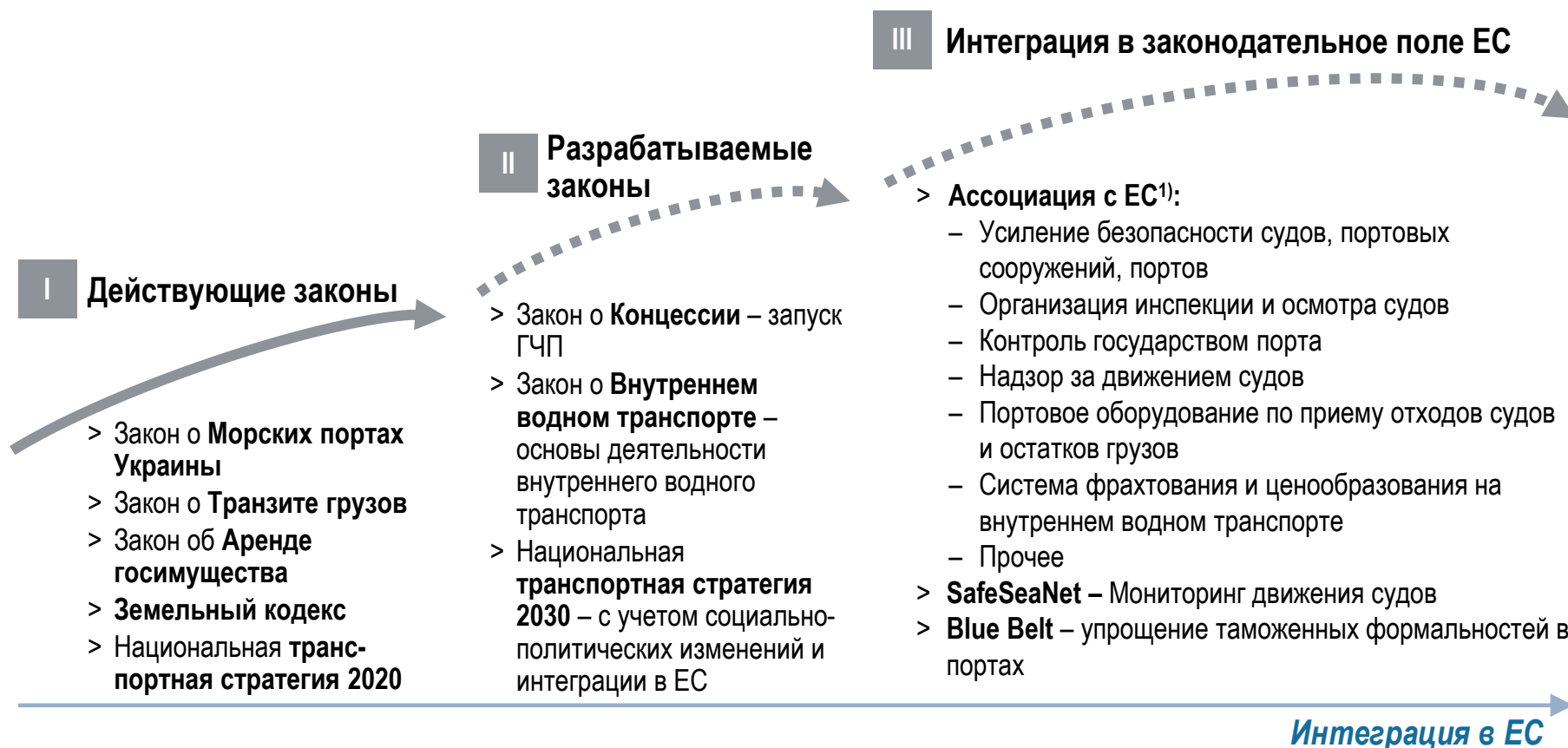
Припортовые территории остаются неразвитыми с точки зрения производственных площадок (производственных кластеров) и логистики (сухие порты)

Отсутствие возможностей у АМПУ управления землями в границах порта

Высокие ставки налоговых отчислений для АМПУ и ГСК, что приводит к снижению CAPEX

Обновление стратегии должно проходить с учетом ожидаемых изменений национального регулирования

Ожидаемые изменения в регулировании портовой отрасли



1) В т.ч. Регламент (ЕС) 725/2004 от 31.03.2004 об усилении безопасности судов и портовых сооружений, Директива 2005/65/ЕС от 26.10.2005 об усилении безопасности портов, Директива 2009/16/ЕС от 23.04.2009 касательно контроля государством порта, Директива 2000/59/ЕС от 27.11.2000 про портовое оборудование по приёму отходов с судов и остатков грузов, Директива Совета 96/75/ЕС о системе фрахтования и ценообразования на национальном и международном ВВТ Содружества

А также должны быть учтены существующие вызовы в отрасли

Основные вызовы, которые должны быть отражены в Стратегии

Усиление контроля над распределением земель порта и обеспечение их эффективного использования

Планирование развития портов на основании требований национальной экономики

Планирование развития портов с точки зрения введения дополнительных мощностей – проектирование эффективных грузовых терминалов

Планирование капитальных инвестиций в новые портовые объекты в соответствии с требованиями портового сектора в целом, а не отдельных портов

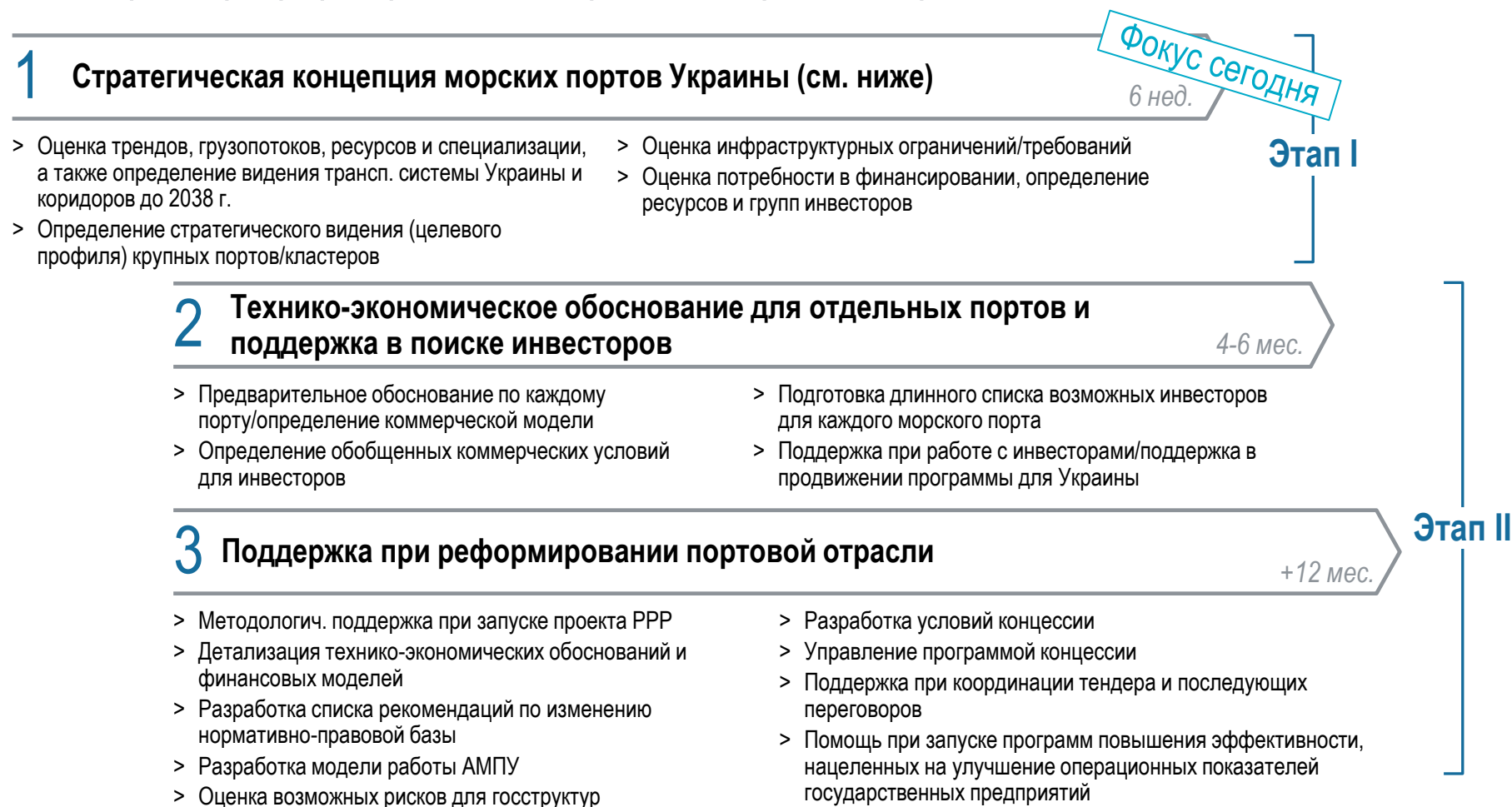
Использование концессии для привлечения инвестиций в портовый сектор

Упрощение тарифов для повышения прозрачности

Разработка целевых значений по поступлению от портовых сборов, аренды и концессии для покрытия долгосрочных капитальных инвестиций, а также операционных расходов и выплат дивидендов правительству

Roland Berger и ЦТС готовы поддержать обновление стратегии и ее внедрение – для успешной трансформации отрасли

Поддержка реформирования портовой отрасли Украины



Первый необходимый шаг – обновление стратегии портов в соответствии с текущими экономическими реалиями и тенденциями

Фаза 1 – Обновление стратегии портов Украины

А Глобальные тренды и место Украины в трансп. коридорах

- > Позиции Украины в глобальных грузопотоках по ключевым типам грузов
- > Основные тренды в сфере морских портов, включая международный опыт



Б Модель грузопотоков для морских портов Украины

- > Прогноз по грузопотокам (2017–2038 гг.)
- > Возможности по интеграции портов Украины в международные транспортные коридоры
- > Сильные и слабые стороны портового сектора, включая узкие места портов и соответствующей инфраструктуры



В Концепция развития морских портов Украины

- > Стратегическое видение (профиль) основных портов/кластеров
- > Требования к подъездным путям, близлежащим промышленным кластерам и логистич. инфраструктуре
- > Целевая карта кластеров портов по специализациям
- > Необходимые инвестиции и дорожная карта реализации



Коммуникация в ходе Фазы I

Интервьюирование и согласование результатов с ключевыми бенефициарами портовой стратегии:

- > МИУ
- > АМПУ
- > Уз, Укравтодором, местными властями
- > Стивидорными компаниями
- > Грузовладельцами
- > Портовыми экспертами, вкл. World Bank

Идентификация заинтересованных сторон	Ключевые вопросы	Ключевые вопросы	Ключевые вопросы
Правительство	1. Стратегическое видение	1. Стратегическое видение	1. Стратегическое видение
Портовые власти	1. Инфраструктурные потребности	1. Инфраструктурные потребности	1. Инфраструктурные потребности
Степень участия	1. Степень участия	1. Степень участия	1. Степень участия

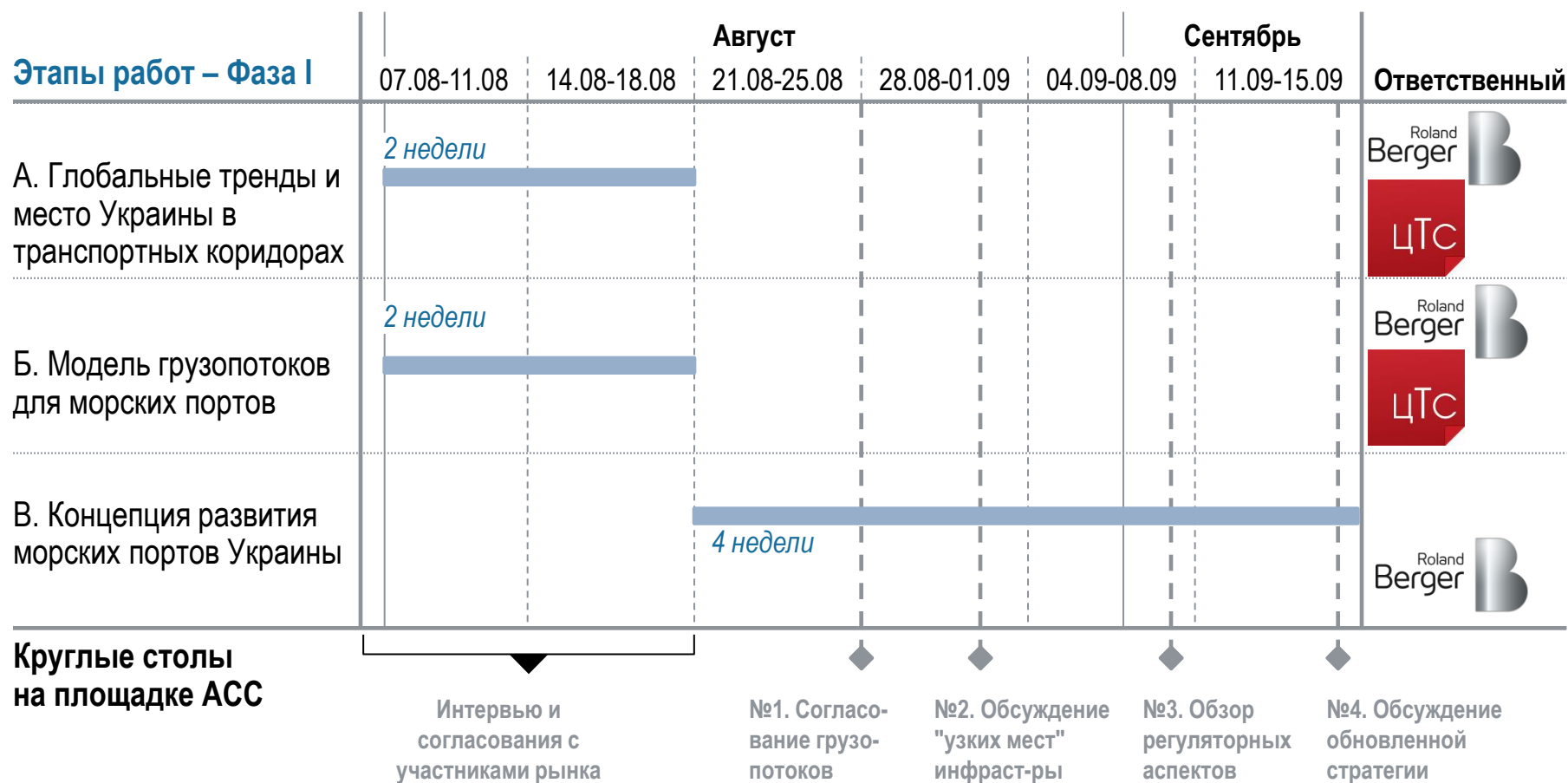
Обсуждение в широком кругу на базе площадки АСС ключевых вводных/результатов

- > Согласование грузопотоков
- > Обсуждение "узких мест" инфраструктуры
- > Обзор регуляторных аспектов
- > Обсуждение обновленной стратегии

Вопрос	Вопросы	Инициаторы
1. Какие порты будут развиваться в первую очередь?	1. Какие порты будут развиваться в первую очередь?	1. Какие порты будут развиваться в первую очередь?
2. Какие услуги будут предоставляться?	2. Какие услуги будут предоставляться?	2. Какие услуги будут предоставляться?
3. Какие инвестиции будут необходимы?	3. Какие инвестиции будут необходимы?	3. Какие инвестиции будут необходимы?

В рамках этого этапа ожидается тесное сотрудничество со всеми стейкхолдерами на базе площадки АСС

План-график проекта и точки взаимодействия на площадке АСС



Roland
Berger

THINK:ACT

