

# Создание эффективной системы организации портовой деятельности как способ привлечения инвестиций в развитие Северного морского пути



С. А. Платонов,  
ведущий специалист  
управления корпоративных  
финансов ИК «ФИНАМ»

Северный морской путь (СМП) – наиболее короткий евроазиатский маршрут – сегодня стал объектом повышенного интереса субъектов морского бизнеса из ряда государств. После анализа портовой деятельности СМП и опыта зарубежных стран определены эффективные меры по усовершенствованию работы арктических портов для повышения инвестиционной привлекательности СМП.

**К**омплексное развитие организационной структуры СМП – сложная межотраслевая, межрегиональная и мультидисциплинарная задача, ее решение планируется на длительную перспективу. Федеральной целевой программой «Мировой океан» предусмотрены три этапа реализации комплексной программы, два из них уже завершены.

На начальном этапе (2000–2002 гг.) было необходимо приостановить спад и стабилизировать основные параметры работы СМП. Это было достигнуто после выполнения мероприятий согласно «Первоочередным мерам по обеспечению устойчивого и безопасного функционирования Северного морского пути».



ФОТО: АЛЕКСАНДР ЕГОЛЬНИКОВ

Таблица 1. Формы финансирования морской и портовой инфраструктуры [1]

Страны	Морская инфраструктура	Портовая инфраструктура
Аргентина	Самофинансирование	Самофинансирование
Бельгия	Государственная*	Государственная
Дания	Частная	Частная
Финляндия	Самофинансирование	Самофинансирование
Франция	Государство/Самофинансирование	Государство/Самофинансирование
Германия	Государственная	Государственная
Швеция	Самофинансирование	Самофинансирование
Великобритания	Самофинансирование	Самофинансирование

\* Финансируется за счет средств федеральных, муниципальных и региональных органов власти.

Цель второго этапа (2003–2007 гг.) – при возрастании грузопотока до 5–7 млн т создание финансово-экономико-правовых условий для устойчивого развития СМП. Реализация задач данного этапа осуществлялась в рамках «Программы комплексного развития СМП и его использования на коммерческой основе».

На протяжении текущего, третьего этапа (2008–2015 гг.) будет выполнен переход к коммерческому использованию СМП: будет создана самокупаемая арктическая морская транспортная система. Задачи завершающего этапа развития реализуются также в рамках «Программы комплексного развития СМП и его использования на коммерческой основе».

### Модели развития портовой инфраструктуры

В мировой практике выделяют несколько моделей финансирования портовой инфраструктуры (табл. 1). Муниципальная модель (Municipal model) организации портовой инфраструктуры развита в странах Северной Европы (Нидерландов, Бельгии, Германии). Государственная модель (State model) активно используется в Южной Европе и Южной Америке. В этом случае все морские порты контролирует и финансирует государство. И наконец, частная модель (Private model) финансирования портовой инфраструктуры, принятая в Великобритании, предполагает содержание портов и портовой инфраструктуры за счет частных инвесторов.

В качестве успешного примера перехода от государственной к частной форме финансирования морского порта можно привести крупнейший аргентинский морской порт Буэнос-Айрес. Приватизация порта началась в 1992 г. с пересмотра законодательства регули-

рования морских портов. В результате центральный государственный орган (Administracion General Portuaria, AGP) утратил полный контроль над содержанием и развитием порта и портовой инфраструктуры. Порт был разделен на

три зоны владения: Dock Sud была передана региональным органам власти, Puerto Sur – в управление муниципальных властей, Puerto Nuevo осталась в управлении центрального государственного органа. После приватизации



ФОТО: СЕРГЕЙ ТЮРИН



ФОТО: ВЕРА ОРЛОВА

порт Буэнос-Айрес стал одним из наиболее развитых портов мира (табл. 2).

**Инновационное повышение эффективности**

Эффективную организационную портовую деятельность можно создать с помощью инноваций. Одним из успешных примеров перевода порта на базу современных технологий служит порт Роттердам (Port of Rotterdam). Согласно принятой стратегии порт выбрал путь инновационного развития по следующим приоритетным направлениям:

- устойчивое развитие (экология и энергоэффективность);

- интенсификация использования территории;
- инфраструктура;
- навигация.

На уровне администрации порта управление инновациями было сформировано следующим образом. По каждому направлению создавалась инновационная команда из нескольких сотрудников администрации порта под руководством менеджера среднего звена. Команды проводили анализ существующих и новых технологий, способных дать толчок развитию порта в ближайшие 10–20 лет, определяли необходимость и возможности внедрения той или иной инновации, способы и возможности ее освоения в техническом и

финансовом отношении. Каждая команда ежегодно отчитывается высшему руководству порта о ходе внедрения определенной инновации. На основании отчетов формируются совокупные положения инновационной стратегии порта на ближайшее время (один-два года).

Для поддержки и развития новых технологий в порту Роттердам применяется комплексный подход, включающий следующие группы мер стимулирования инновационной деятельности:

- тесное взаимодействие с ведущими учебными заведениями;
- разработку комплексной программы экологических инноваций Rotterdam Climate Initiative, в рамках которой порт и профильные государственные ведомства финансируют проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в области новых технологий;
- учреждение администрацией порта фондов, деятельность которых направлена на стимулирование и субсидирование развития эффективной организационной структуры;
- поддержку бизнес-инкубатора, финансирующего деятельность инновационных стартапов с последующим созданием эффективной организационной инфраструктуры [1].

Приведенный пример свидетельствует, что при эффективном взаимодействии частного бизнеса (владельцев порта) и государства можно создать мощную современную и инновационную инфраструктуру, привлекательную для внутренних и внешних инвесторов на протяжении многих лет.

**Меры усовершенствования Северного морского пути**

Как было сказано, в рамках третьего этапа развития СМП реализуется программа его комплексного развития на коммерческой основе. Цель – полный переход к коммерческому использованию СМП с реновацией всех транспортных и обеспечивающих элементов системы за счет доходов от работы пути. Необходимые средства будут поступать

Таблица 2. Основные показатели деятельности порта Буэнос-Айрес до и после приватизации [1]

Показатель	1991	1997
Объем грузоперевозок, тыс. т	4 000	8 500
Мощность, тыс. контейнеров в год	400	1 300
Количество используемых кранов	3	13
Производительность, чел./т (годовое значение)	800	3 100

от частных инвесторов с минимальными прямыми бюджетными вливаниями государства. Роль государственных институтов будет заключаться в создании прозрачных правил игры для всех участников проекта. По мнению экспертов, переход СМП на коммерческую основу позволит достичь уровня самоокупаемости в течение пяти лет.

Работа в указанном направлении ведется достаточно активно. Осуществлены первые инвестиции в создание и развитие инновационных разработок, необходимых для модернизации инфраструктуры СМП, создан ряд бизнес-инкубаторов, работающих в Арктике.

Разработаны и одобрены законы об основах государственного социально-экономического регулирования в северных регионах и основах государственной политики России в Арктике. Важным инструментом государственной поддержки социально-экономических процессов в Арктике выступает упомянутая программа «Мировой океан» [2]. В рамках этой программы предлагается решать следующие задачи:

- усовершенствовать механизм государственного управления на территории Арктики;

- обеспечить формирование международной транспортной системы;

- создать современную систему управления СМП на базе современных технологий.

Тем не менее для достижения поставленных целей на государственном уровне необходимо реализовать ряд дополнительных мер по созданию эффективной системы хозяйственного развития арктической зоны:

- закрепить права РФ на минерально-сырьевые и топливно-энергетические ресурсы арктического и континентального шельфа;

- повысить конкурентоспособность СМП (в частности, обеспечить возможность увеличения объемов грузоперевозок) и создать условия для его использования в качестве транспортного коридора, управляемого РФ, который соединит порты Западной Европы, Юго-Восточной Азии и Северной Америки;

- обеспечить функционирование СМП как транснациональной транспортной магистрали, чтобы стало возможным усовершенствовать структуру управления пути; в результате снизятся транспортные затраты, повысится надежность завоза, будет развиваться

транспортная инфраструктура и оживится экономическая деятельность всего арктического региона;

- активно модернизировать порты СМП (на примере развития порта Роттердам), создавая инновационные технологии с помощью исследовательских институтов и получая современные решения, направленные на повышение эффективности существующей организационной структуры СМП; реализацию данной программы должно осуществлять государство совместно с бизнесом.

Как показывает опыт разных стран, указанные меры необходимы для эффективного развития портовой инфраструктуры СМП до уровня лучших зарубежных портов. ■

#### Литература

1. Trujillo L., Nombela G. Privatization and regulation of the seaport industry. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria Dpto. Analisis Economico Aplicado. [S.l., s.a.] P. 35.
2. Евдокимов Ю. А., Бацких Ю. М., Истомин А. В. Северный морской путь: проблемы, возможности, перспективы возрождения // Экон. наука соврем. России. 2000. № 2.



www.ivolga.in  
199106, Санкт-Петербург  
Средний пр., д. 86, оф. 269  
т.: (812) 319-73-76  
т.: (812) 320-55-95

**IVOLGA**

- Бункеровка судов
- Экологический сервис
- Хранение и транспортировка нефтепродуктов
- Транспортировка по внутренним водным путям
- Все виды нефтепродуктов международной сертификации ISO 8217:2010
- Гибкая ценовая политика