



Операционная эффективность платных автомобильных дорог

Исследование КПМГ

Апрель 2017 г.

Цели исследования



- 1 Отобразить этапы развития сектора платных дорог в мире путем сравнительного анализа операторов автомобильных дорог.



- 2 Создать мировой бенчмарк для сравнения операторского бизнеса по ключевым показателям деятельности.



- 3 Сравнить Россию по данным показателям в соответствии с мировыми бенчмарками.



Основываясь на данных углубленного исследования, собранных с более чем 40 операторов по всему миру, он предоставляет беспрецедентное представление о проблемах, рисках, затратах и возможностях, стоящих сегодня перед сектором платных дорог.

Процесс создания этого сравнительного обзора был сложным. Источники данных и метрики часто являются непоследовательными. Существуют большие различия в способах предоставления операторами своих расходов, и в применяемых терминологии и определениях.

Профиль респондентов

43

оператора автодорог: частные и государственные компании

51% **государственные компании**

40% **частные компании, работающие по механизму ГЧП**



Более 80% респондентов сообщили, что несут ответственность как за краткосрочные, так и за долгосрочные активы; **20%** - только за краткосрочные активы

География респондентов



Как измерять эффективность затрат?

С какими расходами сталкиваются операторы в мире?



- 86% операторов отметили, что в их странах нет нормативно-правовых актов, регулирующих расходы по использованию системы оплаты проезда на платной дороге
- В 58% случаях затраты по использованию данной системы определяют внутренние подразделения компании, включая бухгалтерию, а также отдел стратегического и финансового планирования
- В 37% случаев определением данных затрат занимается совет директоров или топ менеджмент компании

* Операционные расходы включают все производственные, управленческие и административные расходы

Ключевые драйверы изменения объемов операционных расходов операторов в мире

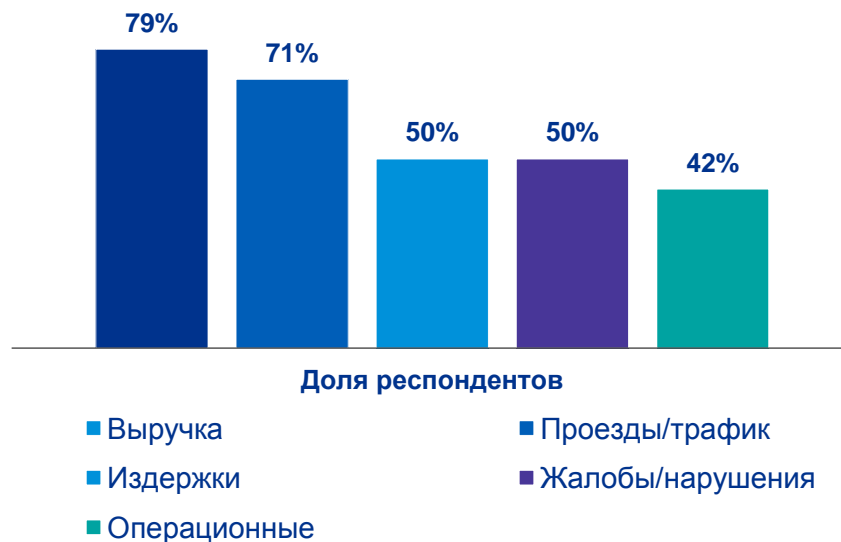


- Анализ KPMG показывает, что затраты операторов на сбор платы за проезд оставляют от 13% до 60% от выручки
- Самая высокая выручка зафиксирована у компаний, использующих электронную систему оплаты проезда
- В среднем отрасль по миру тратит \$0,43 США на каждую транзакцию (проезд 1 автомобиля)

Насколько эффективно вы используете собранные вами данные?

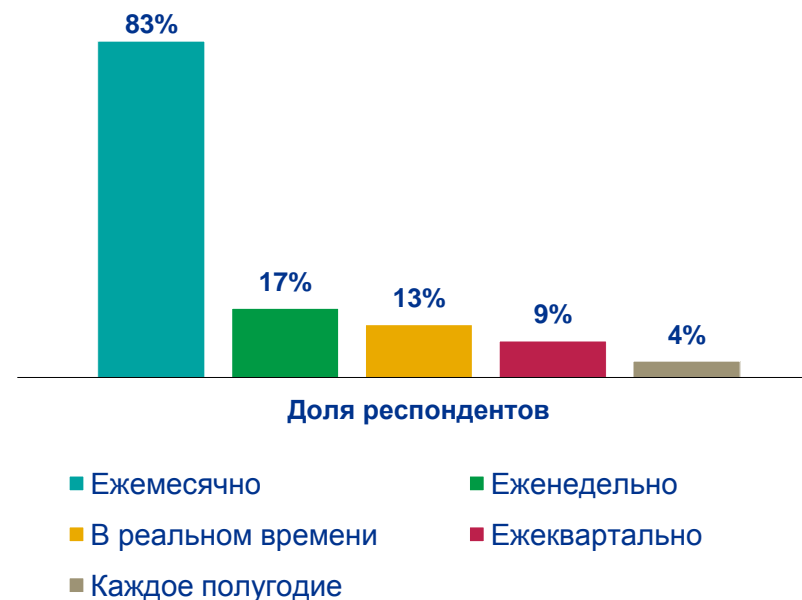
Какие данные для оценки деятельности компаний (KPI) признаны самыми популярными

- На данный момент большинство операторов фокусируется на выручке и издержках, что свидетельствует об ограниченности применения возможностей анализа большего объема данных, имеющихся у них в доступе



Как регулярно отслеживаются данные в компании

- Только 30% компаний занимается мониторингом собственной эффективности в режиме реального времени или еженедельно



Как избежать финансовой утечки?

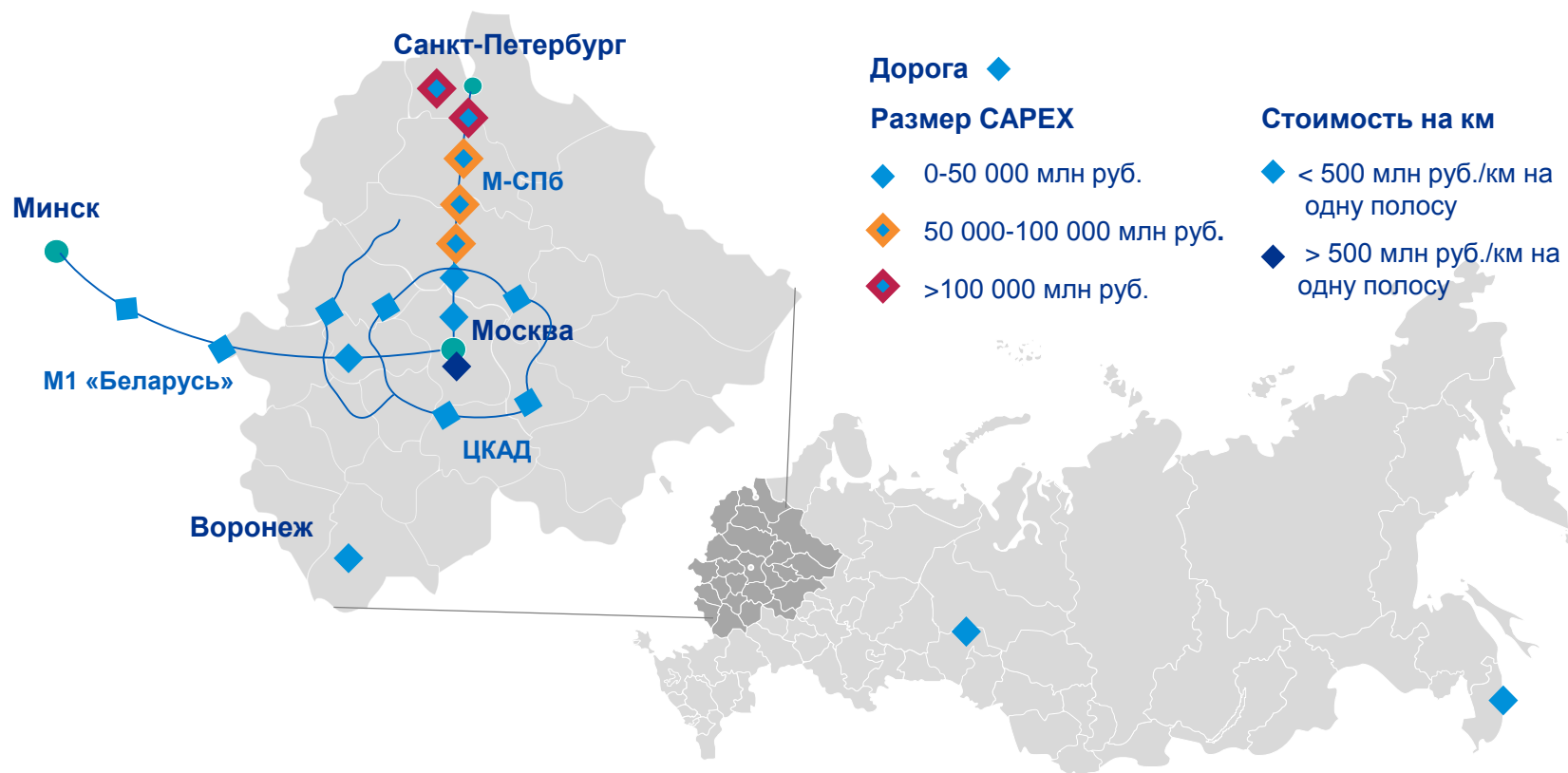
Какими решениями пользуются операторы, чтобы свести к минимуму случаи неоплаты проезда



- Серьезной проблемой для операторов являются транспортные средства, зарегистрированные «вне юрисдикции» (иностранное, из других регионов, арендованные)
- Всего 13% опрошенных компаний способны идентифицировать собственников иностранного автомобиля. Большинство из них придерживается комплексного подхода для борьбы с нарушителями
- 85% респондентов не способны применить санкции против нарушителей с иностранными номерами

Стоимость строительства платных дорог в России (1/2)

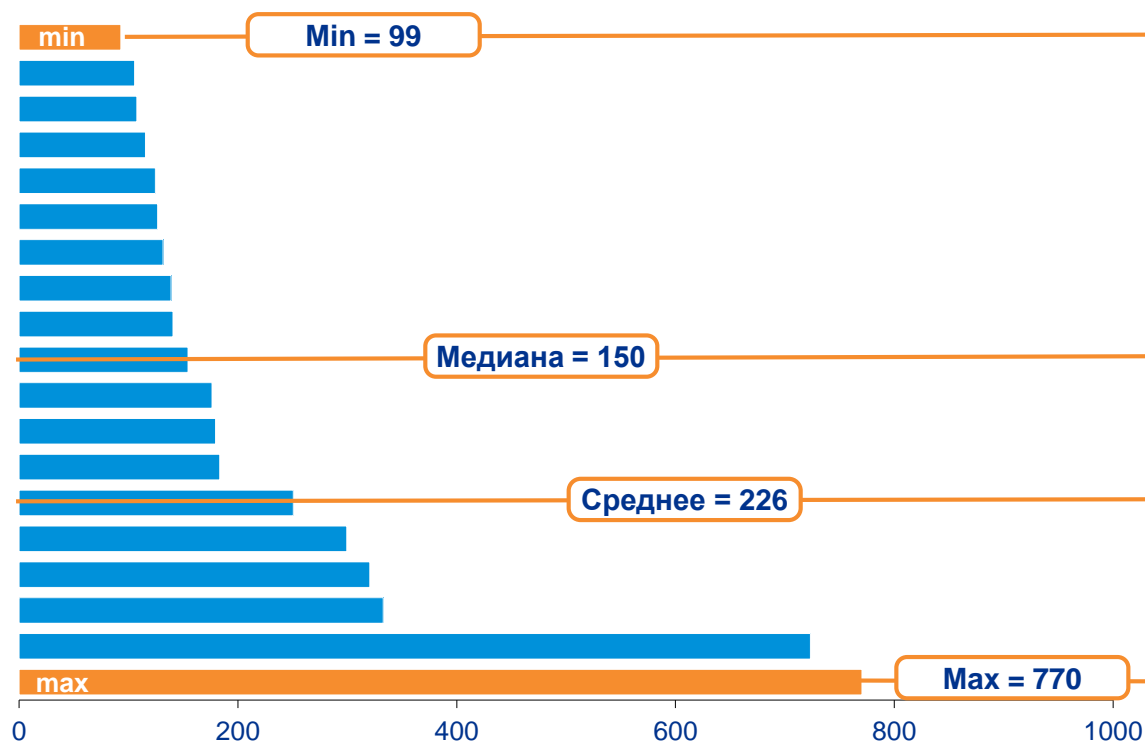
Были выбраны 19 платных дорог I категории (как на стадии эксплуатации, так и планируемые)*



*В исследование включены только проекты на строительство дорог категории I, по которым по оценке КПМГ вероятность осуществления более 50%

Стоимость строительства платных дорог в России (2/2)

Стоимость строительства одной полосы платных автодорог, млн руб./км (в ценах 2016 г.)



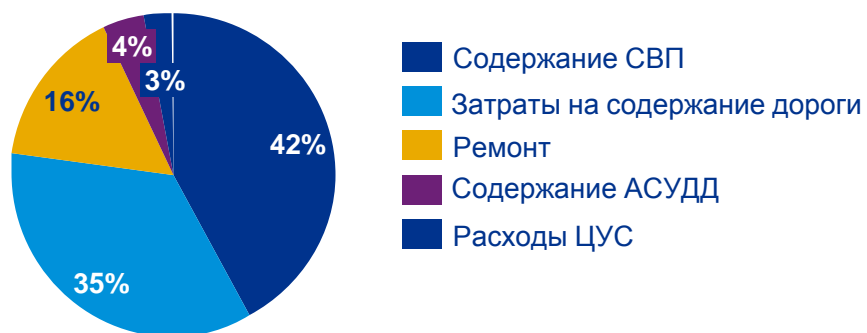
В исследовании проанализировано:

- 19 платных дорог, общей стоимостью* порядка **1 563 млрд руб.**, расположенные в 7 регионах
- Максимальная стоимость проекта – 278 млрд. руб.
- Минимальная стоимость проекта – 18 млрд. руб.
- 5 дорог эксплуатируются
- 7 дорог строятся
- 7 дорог на стадии планирования

*Стоимость дорог в ценах 2016 года без НДС

Структура операционных расходов в России и мире

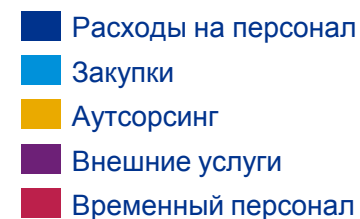
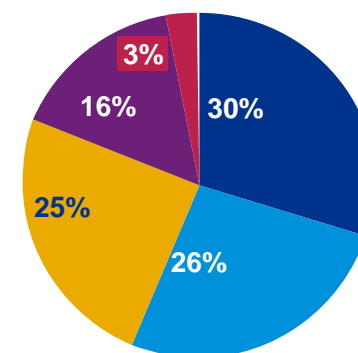
Компания-оператор 1



Компания-оператор 2

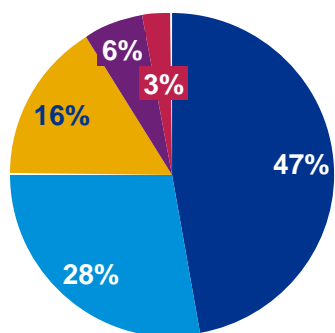


Зарубежный опыт



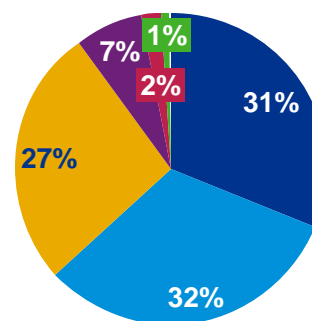
Структура операционных расходов в России и мире

Компания-оператор 3



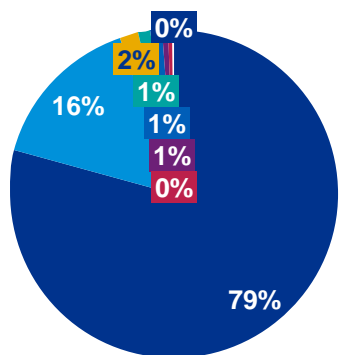
- Содержание СВГ
- Операционные расходы на содержание
- Текущий и капитальный ремонт
- Содержание АСУДД
- Услуги службы аварийных комиссаров

Компания-оператор 4



- Расходы по технической эксплуатации автодороги
- Расходы на устранение гарантийных недостатков
- Агентское вознаграждение оператору
- Другие расходы, связанные с эксплуатацией автодороги
- Расходы по страхованию автодороги
- Расходы по организации дороги non-stop

Компания-оператор 5



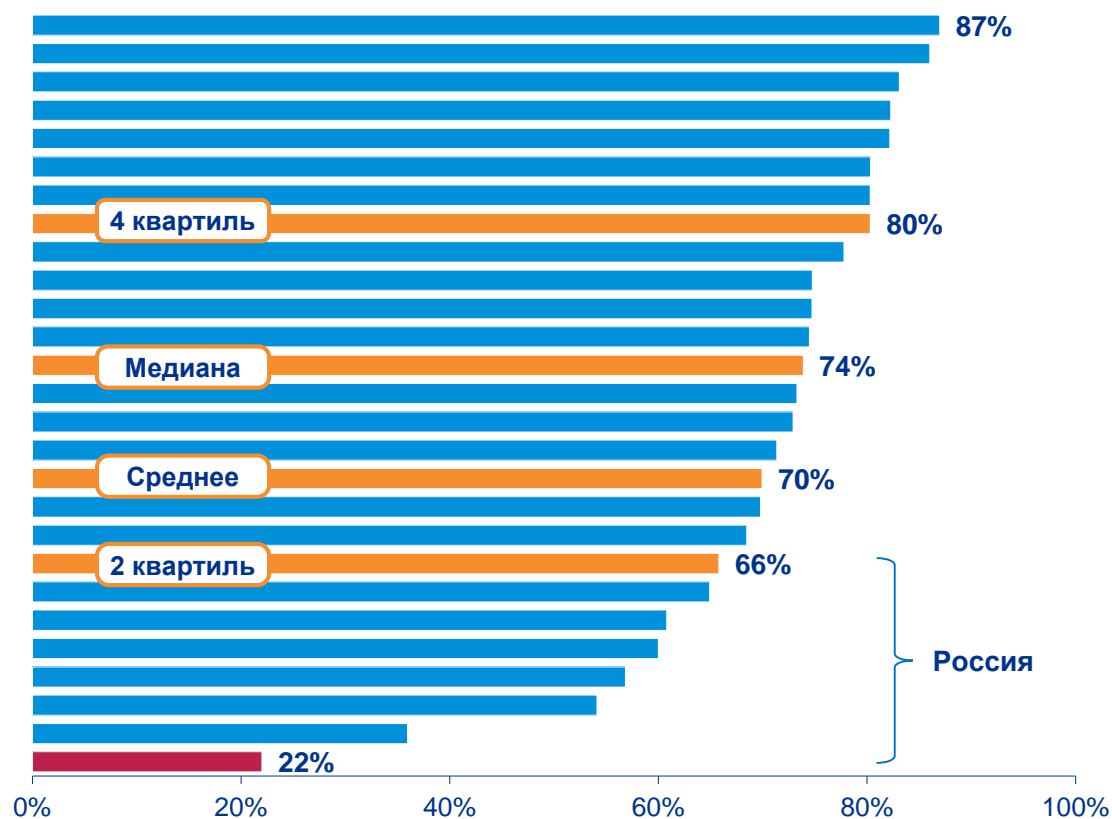
- Услуги сторонних организаций
- Административные расходы
- Материалы и комплектующие
- Страхование
- Консультационные услуги
- Расходы на маркетинг и рекламу
- Прочее
- Арендная плата имущества



Сегодня в России можно выделить два подхода к организации операторского бизнеса: 1. внутри СПК (как часть бизнеса); 2. аутсорсинг функции оператора (как в проектах МСПб 15-58 км и М-1 уч. 14 -33 км)

Операционная рентабельность платных дорог в России и мире

Рентабельность платных дорог



- Малое количество платных автомобильных дорог в России затрудняет анализ и ограничивает его результаты
- В среднем рентабельность платных дорог, которые находятся на стадии эксплуатации в России, составляет **22%**.
- При этом диапазон рентабельности для платных автомобильных дорог с учетом планируемых варьируется в среднем от 25 – 40%

Методология: расчёт рентабельности как соотношение EBIT/выручка после ввода проекта в эксплуатацию

Эффективность затрат операторов платных дорог в России и мире



0.29\$ США

средняя цена транзакции среди компаний, использующих автоматизированные системы оплаты



0.85\$ США

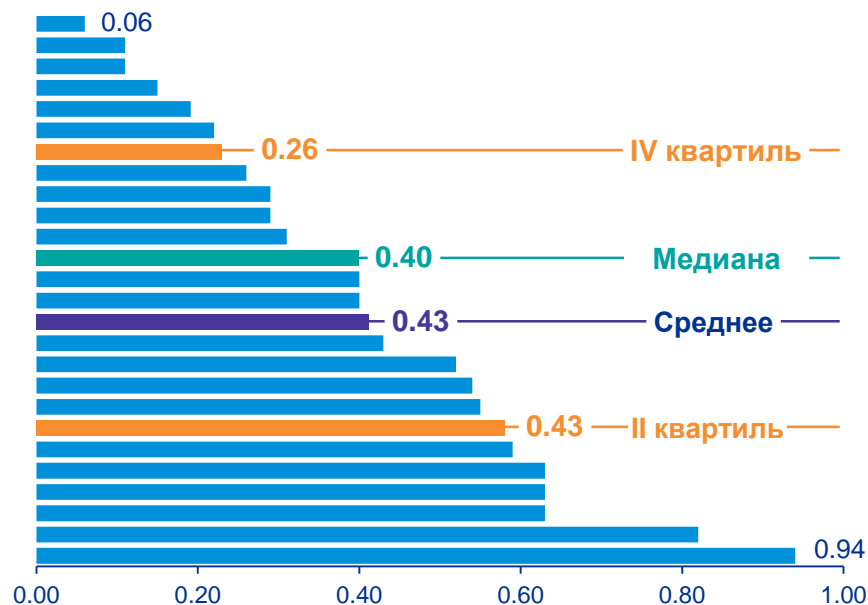
средняя цена транзакции среди компаний, использующих наличный расчет



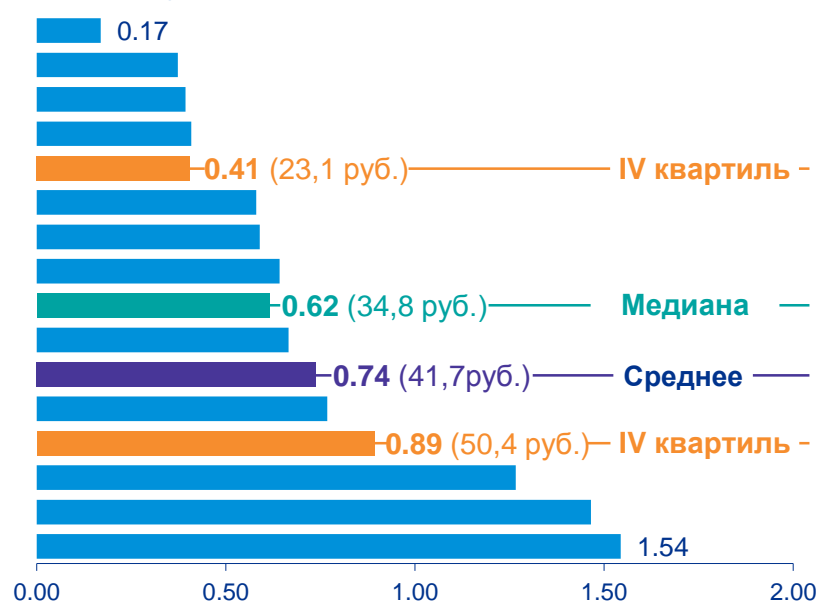
41.7 руб (\$0.74)

средняя цена транзакции среди российских компаний

Операционные расходы за транзакцию*. Мировой опыт, \$ США



Россия, \$ США (* По курсу \$1 = 56.44 руб. на 7.04.2017)



* С учетом того, что транзакция это проезд 1 авто в сутки (пропускная способность/трафик). Расчет операционных затрат на 1 транзакцию в России был основан на затратах на содержание АСУДД и СВП автомобильной дороги. Для более точного расчета затрат на 1 транзакцию необходимо наличие более детальной разбивки операционных затрат.



Степан Светанков

Партнер, Руководитель Группы по работе с инфраструктурными проектами и проектами государственно-частного партнерства, КПМГ в России и СНГ

T: +7 495 937 4477

E: ssvetankov@kpmg.ru



kpmg.ru



kpmg.com/app

Информация, содержащаяся в настоящем документе, носит общий характер и подготовлена без учета конкретных обстоятельств того или иного лица или организации. Хотя мы неизменно стремимся представлять своевременную и точную информацию, мы не можем гарантировать того, что данная информация окажется столь же точной на момент получения или будет оставаться столь же точной в будущем. Предпринимать какие-либо действия на основании такой информации можно только после консультаций с соответствующими специалистами и тщательного анализа конкретной ситуации.

© 2017 г. КПМГ. КПМГ означает АО «КПМГ», ООО «КПМГ Налоги и Консультирование», компании, зарегистрированные в соответствии с законодательством Российской Федерации, и КПМГ Лимитед, компанию, зарегистрированную в соответствии с Законом о компаниях (о. Гернси) с изменениями от 2008 г. Все права защищены.

KPMG и логотип KPMG являются зарегистрированными товарными знаками или товарными знаками ассоциации KPMG International.