

# СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РИСКИ

Реализация основных направлений стратегического развития подвержена воздействию ряда ключевых факторов, которые могут оказать негативное влияние на достижение стратегических целей Общества и его финансово-производственных показателей.

## ГЛОБАЛЬНАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ И ПОЛИТИЧЕСКАЯ КОНЪЮНКТУРА

**Фактическая динамика макроэкономических показателей зависит от ряда внешних связанных между собой факторов, среди которых можно выделить следующие:**

- ограничения, введенные большинством стран в связи с пандемией COVID-19;
- колебания цен на нефть и другие сырьевые товары;
- замедление экономики Китая;
- торговая война между Китаем и США;
- торговая война между Китаем и Австралией;
- выход Великобритании из состава Евросоюза;
- геополитическая ситуация.

Указанные факторы могут приводить к снижению темпов роста или спаду мировой экономики и торговли и, как следствие, оказывать негативное влияние на динамику ВВП России, валютные курсы и объемы перевозок в международном и национальном сообщении.

Важнейшим испытанием для мировой экономики стала пандемия COVID-19<sup>1</sup>. В конце февраля 2020 г. Всемирная организация здравоохранения подняла уровень угрозы эпидемии коронавирусной инфекции до «очень высокого» (наивысший уровень риска). По состоянию на конец 2020 г. большинство стран сохранил карантинные меры по крайней мере до конца мая 2021 г.

Начиная с 2014 г. на Россию последовательно увеличивается санкционное давление.

В 2014 г. в отношении российских физических и юридических лиц были введены индивидуальные и секторальные санкции со стороны США, стран Евросоюза и ряда других государств, предусматривающие в том числе ограничения на предоставление долгового и акционерного финансирования, а также передачу технологий. В августе 2017 г. конгрессом США был принят закон «О противодействии противникам Америки посредством санкций», предусматривающий в том числе положение о том, что компании с государственным участием в сфере железнодорожного транспорта, металлургии и горнодобывающей промышленности являются потенциальным объектом секторальных санкций США, а также потенциальную возможность введения санкций в отношении государственного долга Российской Федерации, и в отношении российских должностных лиц и предпринимателей.

В 2018 г. вступили в силу новые санкции США, которые напрямую не затрагивают российских физических или юридических лиц: запрещен экспорт в Россию товаров и технологий, которые контролируются американскими регуляторами по критерию «Национальная безопасность» (например, авионика, подводные аппараты, некоторые газовые турбины, калибровочное оборудование и т. д.). Под исключение попали товары и технологии, необходимые для обеспечения безопасности гражданской пассажирской авиации.

В 2020 г. политика США по санкциям сохранялась на высоком уровне активности. При этом США перешли от прямых санкций к санкциям, затрагивающим

<sup>1</sup> Впервые болезнь была зафиксирована в декабре 2019 г. в китайском городе Ухань, а позднее распространилась за пределы Китая и затронула сотни стран и районов в мире, в том числе и Россию.

партнеров России в международных инвестиционных проектах. Самыми значимыми стали санкции в против «Северного потока – 2» и «Турецкого потока», предусмотренные оборонным бюджетом страны (NDAA) на 2020 г. Санкции могут быть введены в отношении компаний, участвующих в строительстве газопроводов, а также топ-менеджеров этих компаний. Несмотря на некоторое смягчение позиции, Евросоюз пока также не отменяет санкции против России и увязывает их снятие с полной реализацией Минских соглашений.

В дальнейшем нельзя исключать введение новых санкций в отношении российской экономики или предприятий транспортной отрасли, которые могут оказать существенное негативное влияние на деятельность Общества или отрасли.

С учетом слабой предсказуемости указанных выше факторов Общество осуществляет мониторинг изменений санкционного режима, а также планирует свою долговую и финансовую политику с учетом потенциальных негативных эффектов от введения новых или расширения существующих санкций.

Для минимизации негативного воздействия макроэкономических факторов Общество реализует инвестиционную программу с учетом подстройки исполнения, исходя из меняющейся структуры спроса, корректирует ценовую политику, реализует программу минимизации издержек и принимает другие меры для повышения конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках. В 2021 г. Общество сосредоточится на развитии сервисной составляющей для более гибкого реагирования на запросы клиентов и расширении присутствия в странах Азиатско-Тихоокеанского региона.

## УХУДШЕНИЕ ОПЕРАЦИОННОЙ СРЕДЫ НА СЕТИ ЖЕЛЕЗНЫХ ДОРОГ

Основным фактором роста рынка железнодорожных перевозок в последние годы является рост контейнеризации, который поддерживался в том

числе взвешенной тарифной политикой в отношении контейнерных перевозок, а также упрощением процедуры доступа к железнодорожной инфраструктуре, развитием технологий движения ускоренных контейнерных поездов, строительством и реконструкцией контейнерных терминалов в крупных транспортных узлах. Опережающий рост инфраструктурных тарифов на контейнерные перевозки, а также введение дополнительных ограничений, связанных с формированием контейнерных поездов, закрытие терминальных мощностей для работы с контейнерными грузами (в части реализации политики местных властей крупных мегаполисов по выводу грузовой работы за пределы городской черты) либо другие ограничительные меры технологического характера могут оказать существенное негативное влияние на конкурентоспособность железнодорожного транспорта в целом и, соответственно, на динамику рынка железнодорожных контейнерных перевозок.

Общество будет продолжать взаимодействовать с ОАО «РЖД» и другими железнодорожными администрациями с целью дальнейшего развития процессов контейнеризации и совершенствования технологии контейнерных отправок.

## СОКРАЩЕНИЕ ИЛИ ПРЕКРАЩЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ В ОТНОШЕНИИ ТРАНЗИТНЫХ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫХ КОНТЕЙНЕРНЫХ ПЕРЕВОЗОК В РОССИИ

В России предоставляется государственная поддержка развитию железнодорожных контейнерных перевозок в направлении запад – восток и восток – запад. Данные субсидии являются существенным фактором ценовой конкурентоспособности транзитных перевозок по сравнению с морскими перевозками.

Общество публично выступает за увеличение объемов государственной поддержки в отношении транзитных перевозок.

## СОКРАЩЕНИЕ ИЛИ ПРЕКРАЩЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ В ОТНОШЕНИИ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫХ КОНТЕЙНЕРНЫХ ПЕРЕВОЗОК В КИТАЕ

В Китае оказывается государственная поддержка развитию международных перевозок в железнодорожном сообщении, в том числе транзитных. По ряду направлений наличие субсидий является существенным фактором ценовой конкурентоспособности железнодорожных перевозок из Китая по сравнению с морскими перевозками. Отмена или сокращение государственной поддержки может негативно повлиять на железнодорожные контейнерные перевозки в соответствующих направлениях.

С целью минимизации последствий данного риска Общество принимает меры для повышения конкурентоспособности существующих сервисов, расширения сети маршрутов в международном сообщении и оптимизации логистики.

## КОНКУРЕНЦИЯ СО СТОРОНЫ ДРУГИХ ВИДОВ ТРАНСПОРТА

Динамика рынка железнодорожных контейнерных перевозок в значительной степени зависит от динамики рынка альтернативных видов транспорта. В настоящее время ценовая конъюнктура в конкурирующих сегментах транспортной отрасли является благоприятной для развития железнодорожного контейнерного бизнеса.

Обобщенный шанхайский контейнерный индекс (индекс SCFI) с января по декабрь 2020 г. вырос с отметки почти в 1 000 – до 2 783 пунктов на 31 декабря 2020 г. Такой беспрецедентный рост ставок привел к требованиям экспедиторов, грузоотправителей к антимонопольным регуляторам в Европе, США вмешаться в ситуацию. В сентябре 2020 г. Министерство транспорта Китайской Народной Республики настоятельно рекомендовало

представителям морских линий не повышать спотовые ставки на маршрутах из Китая в США. Это привело к немедленному сдерживанию роста ставок. В дальнейшем при существенном падении морских ставок привлекательность железнодорожных перевозок будет снижаться.

С целью минимизации последствий данного риска Общество принимает меры для повышения конкурентоспособности существующих сервисов, расширения сети маршрутов в международном сообщении, развития сети продаж в Китае и Европе на базе дочерних обществ и за счет оптимизации логистики.

## РОСТ КОНКУРЕНЦИИ НА РЫНКЕ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫХ КОНТЕЙНЕРНЫХ ПЕРЕВОЗОК

Увеличение спроса на рынке ведет к росту конкуренции в среднесрочной перспективе за счет динамичной закупки подвижного состава существующими игроками, а также выхода на рынок новых игроков. В краткосрочном периоде это привело к опережающему росту цен на подвижной состав. В средне- и долгосрочном периоде при переходе рынка в понижательную фазу экономического цикла это может привести к снижению цен операторских услуг за счет накопления дисбаланса спроса и предложения.

Общество планирует минимизировать влияние данного риска за счет реализации мероприятий по повышению ценовой конкурентоспособности, увеличению роста качества клиентского сервиса, повышению эффективности использования подвижного состава, а также взвешенной политики в области приобретения флотов платформ с целью обеспечения надлежащего баланса спроса и предложения.