

Точки роста

Анатолий Панин: «Благодаря кредиту ЕБРР мы получили экономически обоснованный тариф»

МУП «Краснодарское трамвайно-троллейбусное управление» является одним из прибыльных предприятий ГЭТ (а таких предприятий сейчас в России не более 10) и едва ли не единственным приобретающим новый подвижной состав на собственные средства. Директор МУП КТТУ рассказывает корреспонденту «Омнибуса» о выходе предприятия на рентабельность, работе с Европейским банком реконструкции и развития и сотрудничестве с троллейбусными управлениями других городов.



Краткая справка

Анатолий Павлович Панин родился в 1950 году в Воронежской области. В 1971 году поступил в Харьковский институт инженеров коммунального строительства на специальность «Городской электрический транспорт». В 1976 году по распределению поступил на работу мастером в Западное трамвайное депо г. Краснодара, в 1985 году уже занимал должность главного инженера депо. С 1985 по 1989 год — начальник Восточного трамвайного депо. В 1989 году на конкурсной основе выбран директором трамвайно-троллейбусного управления г. Краснодара.

— Анатолий Павлович, расскажите, пожалуйста, каким образом вам удалось выйти на безубыточность, а впоследствии — на рентабельность предприятия?

— К этому результату мы шли несколько лет. Во-первых, сократили штат управления. Во-вторых, мы постарались освободиться от всей не свойственной нам работы, такой как обслуживание жилого фонда, инженерных сетей, прочей инфраструктуры. Мы приводили эти объекты в порядок, тратили деньги, передавали на баланс соответствующих служб города и знали, что потом будет экономия. Последний «резкий шаг» ТТУ — передача на баланс города пионерского лагеря в Анапе.

— Какие же тогда дополнительные социальные блага и стимулы для работы есть у сотрудников КТТУ?

— Самый главный стимул сегодня — это повышение зарплаты. Средняя заработная плата водителей в ТТУ сегодня составляет примерно 13000 рублей. Год с небольшим назад эта цифра была значительно меньше — 7000–8000 рублей. Сегодня мы говорим, что ТТУ не в состоянии предоставлять места в общежитиях, обеспечивать жильем своих сотрудников,

делать какие-либо надбавки, но мы в состоянии платить заработную плату, установленную отраслевыми соглашениями. Мы вышли сегодня на уровень оплаты труда согласно всем нормативным документам. До сих пор мы не могли себе позволить такого.

— Какие у МУП КТТУ сейчас взаимоотношения с городской администрацией? Компенсируются ли убытки от перевозки льготных категорий граждан?

— Сегодня льготников, пользующихся бесплатным проездом в городском электро-транспорте, почти не осталось: есть только 3 категории пассажиров — герои СССР и РФ, герои Кубани и почетные граждане Краснодара. Остальные (а это федеральные и краевые льготники, а также пенсионеры и учащиеся) приобретают месячные проездные билеты с 50%-ной скидкой, разница в тарифе возмещается соответствующими органами власти.

— Какие советы вы можете дать руководителям других предприятий ГЭТ для обеспечения самоокупаемости перевозок?

— Сесть и, не доверяя никому, рассчитать расходную часть предприятия поэтапно. Сразу будет видно,

на что и куда тратятся средства. Я тоже до некоторого времени не уделял должного внимания расходной части, считал, что есть экономический отдел бухгалтерии, который может все точно подсчитать. Но обобщенная справка по предприятию ничего не дает. Начинаешь по статьям раскладывать, сразу возникают вопросы: а почему там деньги тратятся, нужно ли это? И дать ответ на эти вопросы, по моему глубокому убеждению, должно именно первое лицо предприятия. Как бы больно не было, но некоторые статьи расходов приходится убирать.

— Можно твердо сказать, что сегодня МУП КТТУ вышло на рентабельность?

— Расчетная рентабельность предприятия, на которую мы сейчас уже вышли, составляет 18–20%. Эта величина заложена в тарифе на проезд в электротранспорте (6 рублей, действует с 1.08.2006 г. — О. Б.), и мы стараемся ее выдержать. Выдержать — это значит не потратить эти средства на закупку запчастей, какие-либо добавки к зарплате и тем самым по балансу выйти на нулевую рентабельность, а направить эти средства на дальнейшее развитие предприятия.

— И каким образом вы вкладываете полученные деньги?

— В сентябре на средства КТТУ в рассрочку был приобретен новый подвижной состав — 4 троллейбуса и 2 трамвая. Пришлось отчасти «залезть в долги», зная, что до Нового года они будут погашены. Мы посчитали прибыль, которая будет получена за счет эксплуатации новых вагонов, под эту величину заводом-изготовителем была выделена предоплата, и КТТУ получило подвижной состав общей стоимостью 25 млн. рублей.

— То есть средства на развитие предприятия вы вкладываете в покупку нового подвижного состава?

— Не только. Мы до конца года должны купить автогидроподъемник и спецавтомобиль для энергохозяйства, вахтовый автобус для перевозки водителей и различное оборудование. Развитие производства — это, в моем понимании, вложение средств в основные фонды. До недавнего времени у нас просто не хватало денег для этой статьи расходов. Мы «проедали» основные фонды и, хотя КТТУ недоплачивали за перевозку льготников, нельзя же было не платить заработную плату и тратить средства на развитие производства.

— В основном по России и бывшему СССР наблюдаются схожая ситуация: основные фонды стареют катастрофически...

— Если так дальше жить, будет полная остановка транспорта. Поэтому нужно думать, как выйти из этой ситуации. Некоторые руководители считают так: «Все равно что-то должны добавить, что-то дать». Мы третий год работаем в условиях, когда нам никто лишнего рубля не дает и, вы знаете, проще жить, планируя имеющиеся деньги на месяц, на квартал. Нужно учитывать то, что сегодня городские бюджеты не в состоянии финансировать общественный транспорт.

— В мае 2006 года между МУП КТТУ и Европейским банком реконструкции и развития был заключен договор о предоставлении кредита на 10 млн. евро. Расскажите, пожалуйста, подробнее о тех проблемах, которые вы собираетесь решить путем привлечения кредитных средств.

— Это первая практика для ЕБРР, когда соглашение подписывается именно между банком и трамвайно-троллейбусным управлением. Обычно такая крупная финансовая структура не заключает договоры с такими мелкими — в их понятии — предприятиями, как ТТУ. Но в данном случае ЕБРР стал работать напрямую с нами под гарантию бюджета

города. Банк полностью доверяет нашему предприятию, ежеквартально отслеживает финансовую деятельность ТТУ. Пока сомнений в нашей платежеспособности нет.

На данный момент с помощью конкурса выбрана компания, которая будет готовить тендерное задание. Это правило банка. Средства, выделенные ЕБРР, пойдут на спецсчет в одном из коммерческих банков Краснодара, ими можно будет оплатить только те услуги или продукцию, которые пройдут через тендер. Мы собираемся приобрести 50 трамвайных вагонов, это будет началом массового обновления подвижного состава. Кроме этого за год мы будем обновлять 10–15 единиц подвижного состава за счет собственных средств.

— Ранее речь шла о том, что часть средств ЕБРР пойдет на модернизацию трамвайных депо и введение ускоренного движения трамваев в Краснодаре.

— Эти проблемы мы будем решать сами с муниципалитетом. В этом отношении помощь ЕБРР нам не нужна. У нас сейчас налажен хороший контакт с администрацией города и Городской думой.

— Когда и как было принято решение о сотрудничестве с ЕБРР?

— Несколько лет назад нам позвонили из администрации города и сказали, что пришло деловое предложение от одного иностранного банка. Мы заинтересовались, долго оценивали это предложение. Затем ответили банку, началась переписка, которая привела к соглашению о намерениях. Готовясь к сотрудничеству, мы начали повышать рентабельность предприятия указанными выше способами, прошли экспертизу банка — техническую, экологическую и финансовый аудит. Все заключения оказались положительными.

— Насколько известно, требования к документации у ЕБРР довольно высоки. Кто вам помогал в подготовке документации?

— Мы нанимали петербургскую юридическую фирму,

имеющую филиал в Краснодаре, которая работает с администрациями города и края по всем внешнеэкономическим сделкам. В ней есть люди, имеющие опыт работы с ЕБРР, поэтому трудностей с подготовкой документации не возникло. Сразу скажу, что все это очень нудно и долго, но без этого никак. Банк просто так деньги не дает.

— Пройдя этот процесс подготовки, что вы можете посоветовать своим коллегам, которые, возможно, тоже решат начать сотрудничество с ЕБРР?

— На конференции в Южном федеральном округе я уже рассказывал своим коллегам, что в итоге получилась обратная связь: благодаря кредиту ЕБРР удалось получить экономически обоснованный тариф на перевозку пассажиров, включающий в себя в том числе затраты на возмещение кредитных средств. Не имея на руках соглашения о кредите, тариф, учитывающий эти затраты, установить было бы нельзя.

— Ощущаете ли вы поддержку своих действий от жителей города?

— Постоянно. В основном все с одобрением относятся к работе электротранспорта. Мы много встречаемся по микрорайонам, и всегда все посылает официальные встречи говорят: «Спасибо, что вы работаете!»

— Как осуществляется контакт с жителями города?

— У нас открытая почта, мы в день получаем десятки писем, как положительного содержания, так и с критикой. Все отзывы и предложения рассматриваются. В основном жалуются на грубость кондукторов, водителей. Кого-то не подождали на остановке. Я понимаю, что для пассажира это важно. Для нас же важно еще и выполнять расписание движения.

Часто я выступаю в прямом эфире, есть «горячие линии» — телефонная и в газете «Краснодарские известия». За все время мы не сталкивались с плохим отношением к трамваю и троллейбусу, все в основном подсказывают, что где-то что-то надо сделать лучше.

— В газетных публикациях вы предлагали провести троллейбусные линии в городах-курортах Краснодарского края. Существует ли на данный момент такие проекты?

— МУП КТТУ сегодня занимается проектированием новой троллейбусной линии в Армавире, приступаем к проектированию троллейбусной линии в Братске — у нас есть лицензия на осуществление этого вида деятельности. Кроме того, продолжаются работы по строительству новых троллейбусных линий в Краснодаре. Мы готовы работать и с городами края, не имеющими электротранспорта, но пока краевая администрация еще не выражает готовности работать по этой теме.

— Спасибо за интервью!

Беседовал Олег БОДНЯ
Фото автора
и Валерия РОЖКОВА



Новый троллейбус, приобретенный на средства МУП КТТУ