

# ГODOVOЙ OTЧET

РЖД Логистика



# 2019



<b>ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ К АКЦИОНЕРАМ</b>	2
<b>1.0 ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ</b>	4
<b>2.0 ГЕОГРАФИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ</b>	10
<b>3.0 ПОЛОЖЕНИЕ В ОТРАСЛИ</b>	14
3.1 Краткий обзор рынка	
3.2 Положение в отрасли	
3.3 Описание видов услуг и продуктов	
3.4 Клиенты	
3.5 Партнеры	
3.6 Конкуренты	
3.7 Конкурентные преимущества	
<b>4.0 СТРАТЕГИЯ И ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ</b>	34
<b>5.0 РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В 2019 ГОДУ ПО НАПРАВЛЕНИЯМ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ</b>	38
<b>6.0 ОСНОВНЫЕ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ 2019 ГОДА</b>	62
<b>7.0 ОТЧЕТ О ВЫПЛАТЕ ДИВИДЕНДОВ ПО АКЦИЯМ</b>	76
<b>8.0 УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ</b>	78
8.1 Корпоративная система управления рисками и внутренний контроль	
8.2 SWOT-анализ	
8.3 Отчет по рискам за 2019 год	
<b>9.0 КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ</b>	84
<b>10.0 КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА</b>	106
<b>11.0 СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ БИЗНЕСА</b>	116
<b>12.0 ПРИЛОЖЕНИЯ</b>	120
Годовая бухгалтерская отчетность	
Аудиторское заключение	
Заключение Ревизионной комиссии	
Соблюдение Кодекса корпоративного управления	
Отчет о результатах оценки деятельности Совета директоров	



# Уважаемые акционеры!



**А. К. Старков,**

председатель совета директоров  
АО «РЖД Логистика»



Приближаясь к 10-летию юбилею, АО «РЖД Логистика» в отчетном периоде закрепило свои позиции в качестве одного из основных игроков не только на российском транспортно-логистическом рынке, но и в евразийских транспортных коридорах. Сегодня Компания, ответственная в холдинге «РЖД» за развитие международных контейнерных перевозок, играет важную стратегическую роль в обеспечении торговых связей между Россией, Европой и странами Азиатско-Тихоокеанского региона, что подтверждает ее статус крупнейшего мультимодального логистического оператора в СНГ и странах Балтии.

В 2019 году АО «РЖД Логистика» продолжило уделять особое внимание развитию новых контейнерных маршрутов в международных транспортных коридорах, что положительно отразилось на показателях в сфере контейнерной логистики. По итогам года Компания перевезла **163,3 тыс. TEU**, что на **54%** выше

результатов предыдущего отчетного периода. Из них **139,5 тыс. TEU** – в транзитном сообщении, что на **56%** выше, чем в 2018 году. По этому показателю «РЖД Логистика» – один из лидеров на рынке железнодорожных транзитных перевозок, определяющий тенденции его дальнейшего развития.

**Среди проектов, реализованных в 2019 году, хотел бы отдельно выделить:**

- Запуск с АО «Российский экспортный центр» сервиса «Агроэкспресс» – ускоренных контейнерных поездов для доставки отечественных продуктов питания в Китай, которые позволяют сократить сроки доставки российских продовольственных грузов, а также снизить транспортные расходы экспортеров. Подтверждением высокой оценки сервиса стала его победа в премиях «Экспортер года» и «Формула движения».
- Организация совместного с Транспортной группой Fesco мультимодального транзитного сервиса Trans-Siberian LandBridge для ускоренной перевозки грузов

в контейнерах из Японии и Кореи в Европу и в обратном направлении через порты Дальнего Востока и Транссибирскую железнодорожную магистраль.

- Акселерация перевозок Automotive – готовых автомобилей и автокомпонентов по маршруту Китай – Россия – Европа. В 2019 году производители и дилеры демонстрировали повышенный интерес к доставке подобных грузов по железной дороге.
- Внедрение 3D-моделирования и визуализация работы транспортного блока промышленных предприятий в рамках услуг по логистическому аутсорсингу и консалтингу.

Отдельное внимание хочу уделить работе совета директоров – профессионализм и большой вклад в развитие Компании позволили АО «РЖД Логистика» остаться фронт-офисом в транспортно-логистическом блоке холдинга, реализовать все намеченные планы и обеспечивать выполнение стратегических показателей.

Также хочу поблагодарить всю команду АО «РЖД Логистика» за общее стремление идти вперед. Высокий уровень компетенций и постоянное профессиональное совершенствование сотрудников – один из непреложных приоритетов работы Компании.

Дальнейший успех и конкурентоспособность АО «РЖД Логистика» напрямую будут зависеть от надежности и устойчивости Компании, формирования инновационного клиентоориентированного подхода с учетом последних тенденций рынка ТЛУ; от конструктивных коммуникаций с партнерами и соисполнителями; более тесного сотрудничества со всеми профильными структурами ОАО «РЖД».

Убежден, следуя этим правилам, АО «РЖД Логистика» и в дальнейшем сможет способствовать успешной реализации долгосрочной программы развития ОАО «РЖД» до 2025 года и выводу логистических сервисов на новый качественный уровень.



1.0

# Общие сведения

## Общие сведения

География деятельности

Положение в отрасли

Стратегия и приоритетные направления деятельности

Результаты деятельности в 2019 году по направлениям и перспективы развития

Основные финансово-экономические результаты 2019 года

Отчет о выплате дивидендов по акциям

Управление рисками

Корпоративное управление

Кадровая политика

Социальная ответственность бизнеса

Приложения

**АО «РЖД Логистика» – крупнейший на территории СНГ и стран Балтии мультимодальный логистический оператор. Создан в целях развития логистического направления бизнеса холдинга «РЖД».**

**Компания является одним из лидеров российского рынка логистического аутсорсинга для промышленных предприятий, предоставляющих комплексные услуги по управлению цепями поставок.**

По итогам прошлого года  
Компания перевезла

163,3

ТЫС. ТЕУ,  
что на 54% выше  
результатов  
предыдущего  
отчетного периода





Полное наименование	<b>Акционерное общество «РЖД Логистика»</b>
Сокращенное наименование	<b>АО «РЖД Логистика»</b>
На английском языке	<b>Joint Stock Company “Russian Railways Logistics”</b>
Генеральный директор	<b>Мурев Дмитрий Иовчович</b>
Контактные телефоны	<b>+7 (495) 988-68-68, доб. 10-15 +7 (495) 748-32-32 (факс)</b>
Главный бухгалтер	<b>Домрачева Елена Николаевна</b>
Контактные телефоны	<b>+7 (495) 988-68-68, доб. 10-06 +7 (495) 748-32-32 (факс)</b>
Юридический адрес	<b>107078, Российская Федерация, г. Москва, ул. Маши Порываевой, д. 34</b>
Почтовый адрес	<b>107078, Российская Федерация, г. Москва, ул. Маши Порываевой, д. 34</b>
Основной вид деятельности	<b>Деятельность вспомогательная прочая, связанная с перевозками (ОКВЭД 52.29)</b>
Адрес в сети Интернет	<b>www.rzdlog.ru; www.rzdlog.com</b>

Уставный капитал Компании составляет

**125 300 000**  
руб.

### Уставный капитал и ценные бумаги

Уставный капитал Компании составляет

**125 300 000 руб.** и включает **125 300** обыкновенных

именных бездокументарных акций номинальной стоимостью **1000** руб. каждая. Акции распределены среди учредителей и оплачены в полном объеме.

Выпуск и отчет об итогах выпуска ценных бумаг АО «РЖД Логистика» зарегистрированы ФСФР России 16 марта 2011 года. Выпуску присвоен государственный регистрационный номер 1-01-14436-А.

Показатели	Единица измерения	На конец отчетного периода
Уставный капитал	руб.	<b>125 300 000</b>
Обыкновенные акции	шт.	<b>125 300</b>
Номинал каждой акции	руб.	<b>1000,00</b>
Объявленные акции	шт.	-

В 2019 году уставный капитал Компании и его структура не изменялись.



## Состав акционеров по состоянию на 31 декабря 2019 года

Акционерами АО «РЖД Логистика» по состоянию на 31 декабря 2019 года являются:

- АО «ОТЛК Логистика» – 100% минус 1 акция
- АО «КРП-Инвест» – 1 акция

Наименование	Количество акций (шт.)	Доля в УК (%)
Акционерное общество «ОТЛК Логистика»	125 299	99,9992
Акционерное общество «КРП-Инвест»	1	0,0008
<b>Итого:</b>	<b>125 300</b>	<b>100</b>

## Аудитор

Аудитором Компании на 2019 год утверждено общество с ограниченной ответственностью «Эрнст энд Янг» (ООО «Эрнст энд Янг»).

- **Юридический адрес:** 115035, г. Москва, Садовническая наб., д. 77, стр. 1
- **Основной государственный регистрационный номер:** 1027739707203
- **Членство в саморегулируемой организации аудиторов:** член Некоммерческого партнерства «Аудиторская палата России»
- **Основной регистрационный номер записи в Государственном реестре аудиторов и аудиторских организаций:** 102010107420

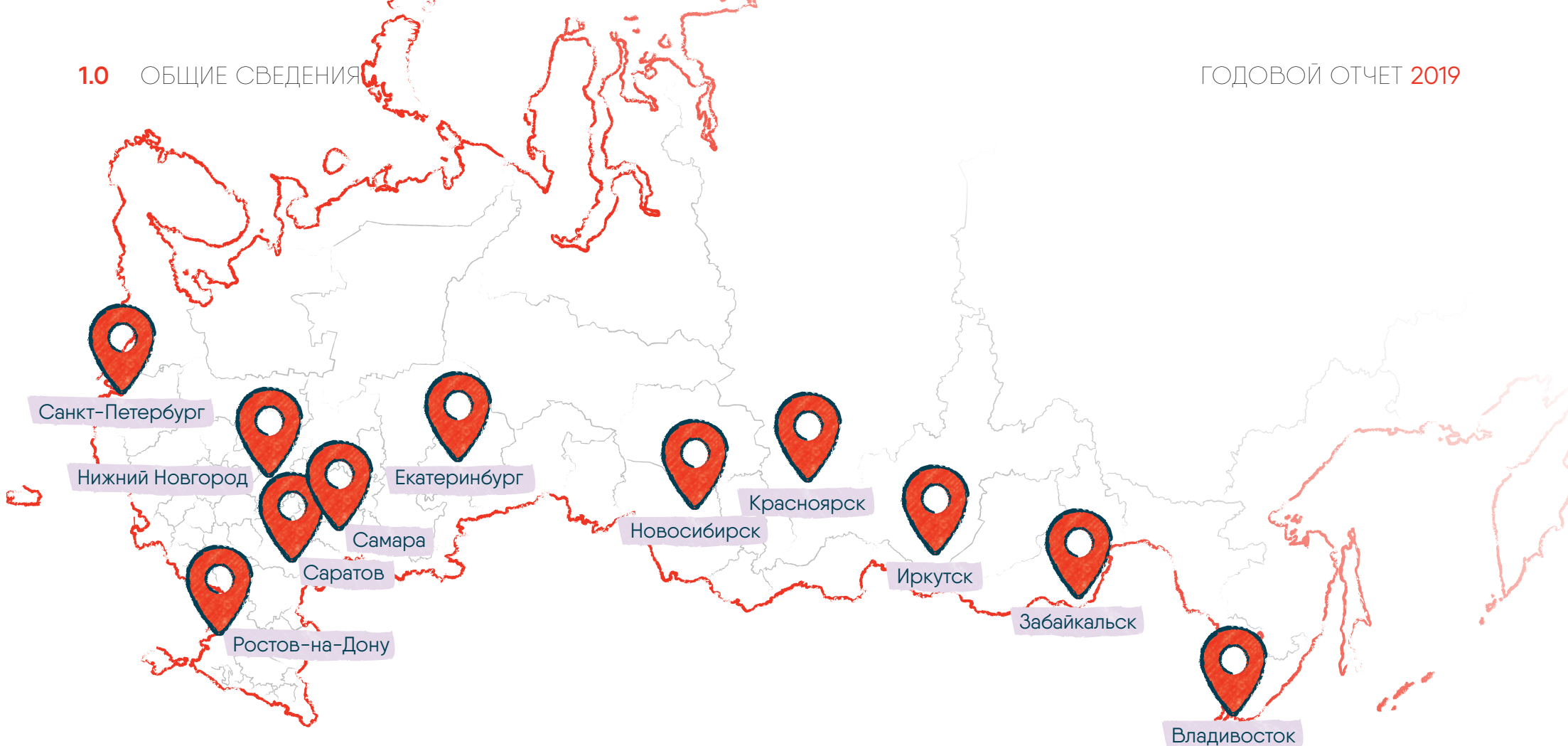
## Реестродержатель

Полное фирменное наименование – акционерное общество «Регистраторское общество «СТАТУС» (АО «СТАТУС»)

**Адрес местонахождения:**

109052, г. Москва, ул. Новохохловская, дом 23, стр. 1, пом. 1  
 ОГРН 1027700003924, ИНН 7707179242  
 АО «СТАТУС» создано 20 июля 1997 года и ведет реестр владельцев именных ценных бумаг на основании бессрочной лицензии № 10-000-1-00304, выданной ФСФР России 12 марта 2004 года.





### Филиалы АО «РЖД Логистика»

В целях развития логистического бизнеса на полигоне Приволжской железной дороги было принято решение о создании филиала Компании в г. Саратове.

Таким образом, по состоянию на 31 декабря 2019 года АО «РЖД Логистика» имеет следующие зарегистрированные филиалы:

- филиал АО «РЖД Логистика» в г. Санкт-Петербурге
- филиал АО «РЖД Логистика» в г. Екатеринбурге
- филиал АО «РЖД Логистика» в г. Новосибирске
- филиал АО «РЖД Логистика» в г. Нижнем Новгороде
- филиал АО «РЖД Логистика» в г. Ростове-на-Дону
- филиал АО «РЖД Логистика» в г. Владивостоке
- филиал АО «РЖД Логистика» в г. Иркутске
- филиал АО «РЖД Логистика» в г. Красноярске
- филиал АО «РЖД Логистика» в п. Забайкальске
- филиал АО «РЖД Логистика» в г. Самаре
- филиал АО «РЖД Логистика» в г. Саратове

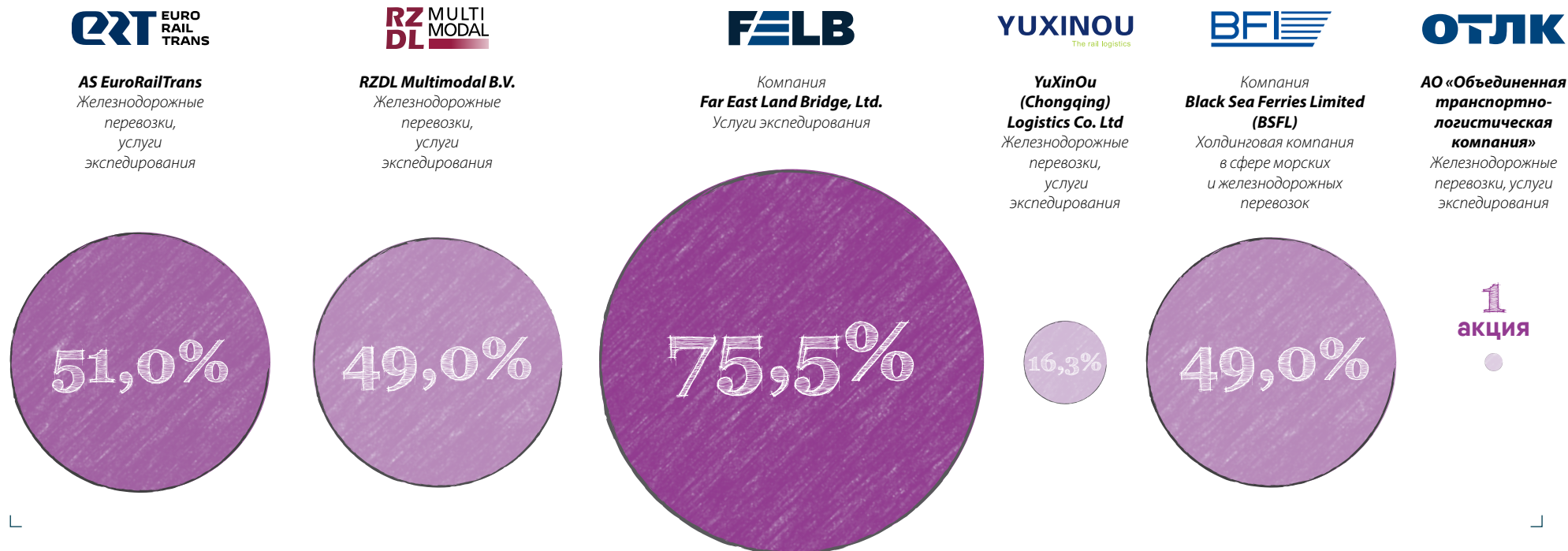
## Участие АО «РЖД Логистика» в иных организациях

АО «РЖД Логистика» является членом Международной ассоциации «Координационный совет по транссибирским перевозкам» (КСТП), Ассоциации российских экспедиторов (АРЭ), Международной федерации экспедиторских ассоциаций (ФИАТА),

Общероссийского отраслевого объединения работодателей железнодорожного транспорта «ЖелдорТранс» и ассоциации «Хоккейный клуб «Локомотив», Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП), СПО «АСОЭК».

## Участие АО «РЖД Логистика» в уставном капитале хозяйственных обществ (по состоянию на 31 декабря 2019 года)

Доля АО «РЖД Логистика» в УК хозяйственного общества, %





20

# География деятельности

Общие сведения

**География деятельности**

Положение в отрасли

Стратегия и приоритетные направления деятельности

Результаты деятельности в 2019 году по направлениям и перспективы развития

Основные финансово-экономические результаты 2019 года

Отчет о выплате дивидендов по акциям

Управление рисками

Корпоративное управление


Кадровая политика

Социальная ответственность бизнеса

Приложения

**АО «РЖД Логистика» представлено в России более чем 30 филиалами и обособленными подразделениями, а также дочерними обществами и совместными предприятиями за рубежом. Такой широкий географический охват позволяет Компании осуществлять деятельность в 13 странах, в том числе в Австрии, Германии, Латвии, Китае, Польше и Чехии.**

# Транспортировка Trans-Siberian LandBridge

В  2

**РАЗА БЫСТРЕЕ,**  
чем стандартный вариант  
с использованием морского  
фрахта deep sea









география деятельности АО «РЖД Логистика» является проекцией спроса на рынке транспортно-логистических услуг, сеть филиалов и обособленных подразделений привязана к точкам зарождения и погашения грузопотоков наших клиентов. Учитываются не только существующие, но и перспективные грузопотоки. На территории России на 31.12.2019 работало 11 филиалов и 23 обособленных подразделения Компании.

Кроме того, АО «РЖД Логистика» постоянно расширяет свою деятельность за рубежом (в том числе через дочерние и зависимые общества), в частности в Германии, Австрии, Нидерландах, Бельгии, Великобритании, Швейцарии, Италии, Венгрии, Румынии, Чехии, Польше, Латвии, Финляндии, Беларуси, Монголии, Китае, в других странах АТР, Казахстане, в странах Средней Азии, Иране и Индии.

Международная деятельность АО «РЖД Логистика» занимает значительную долю в портфеле бизнеса Компании. В 2019 году реализован ряд значимых проектов.

#### В рамках контейнерных сервисов

- В рамках контейнерного транзита Китай – Европа – Китай АО «РЖД Логистика» активно развивало сервисы в сообщении с Германией, Польшей, Финляндией и Венгрией. Благодаря FELB на регулярной основе осуществляются перевозки в сообщении с Бельгией, Нидерландами, Чехией, Швецией, Румынией и Великобританией.
- В рамках инициативы АО «Российский экспортный центр» по поддержке несырьевого экспорта российской продукции запущен сервис «Агроэкспресс» – доставка отечественных продуктов питания в Китай с помощью ускоренных контейнерных поездов из Калужской области (Ворсино) и Московской (Селятино) до китайских городов Сучжоу и Чунцин с возможностью прицепки отдельных контейнеров в точках консолидации груза.
- Активно развивался логистический сервис по доставке автомобилей в ускоренных контейнерных поездах, включающий

по выбору клиента следующие услуги: мультимодальную перевозку, терминальную обработку прибывающих в контейнерах импортных автомобилей, таможенное оформление, сюрвей состояния груза, услуги длительного ответственного хранения, передачу груза автомобильному перевозчику и/или клиенту. Клиентами АО «РЖД Логистика» по данному сервису стали крупнейшие мировые производители, такие как Volvo, Audi, BMW, Geely, Porsche и др. Реализовывались долгосрочные проекты по перевозке автомобилей и комплектующих BMW, Daimler, Volvo преимущественно из Германии в Китай, автомобилей Volvo из Китая в Польшу с конечным пунктом назначения в Бельгии.

- Запущен проект по передислокации порожних контейнеров из стоков в Польше в адрес терминала дирекции по управлению терминально-складским комплексом в Красноярске с последующей затаркой грузом в регионе и формированием экспортных контейнерных поездов в Китай через Монголию. В проекте АО «РЖД Логистика» задействованы исключительно терминалы дирекции по управлению терминально-складским комплексом, что позволяет привлечь дополнительный объем на терминальную сеть ОАО «РЖД».
- Активно продвигался контейнерный сервис по МТК «Север – Юг» как в России, так и в Индии (<https://youtu.be/yJzcpz49riY>). По сравнению с 2018 годом значительно увеличились объемы контейнерных перевозок в рамках ускоренного контейнерного сервиса Мумбаи – Ворсино по МТК «Север – Юг». Расширилась география предоставляемых услуг – был запущен контейнерный сервис из Ирана в Россию и в Беларусь.
- Запущен мультимодальный транзитный сервис Trans-Siberian LandBridge по ускоренной контейнерной доставке различной номенклатуры грузов, в том числе автокомплектующих и техники, из портов Японии и Республики Корея через Владивостокский морской торговый порт и Транссибирскую железнодорожную магистраль с последующей автодоставкой до склада получателя в Европе. Сервис предусматривает возможность отправки грузов

в обратном направлении – из Европы в Японию и Республику Корея. Общее транзитное время в пути составляет **19–22 дня** в среднем, что **в 2 раза быстрее**, чем стандартный вариант с использованием морского фрахта deep sea.

- Расширилась номенклатура грузов в рамках интермодального сервиса АО «РЖД Логистика» по МТК Россия – Вьетнам – Россия. Клиенты отметили, что транспортировка груза из Москвы в Ханой в рамках ускоренного контейнерного сервиса в прямом железнодорожном сообщении Россия – Вьетнам вдвое быстрее, чем стандартные мультимодальные опции, и в несколько раз дешевле, чем экспорт груза с использованием авиатранспорта.

#### В рамках неконтейнерных сервисов

- Выполнялись перевозки негабаритного оборудования, в том числе из Германии назначением в страны Средней Азии через порты стран Балтии.
- Организовывался экспорт угля и кокса для предприятий металлургической промышленности из России в Польшу.
- Выполнялись перевозки полипропилена из Узбекистана в порты Латвии и нефтепродуктов из Узбекистана в порты Эстонии с дальнейшей отправкой в страны Западной Европы.
- Продолжалось развитие и масштабирование проекта Rail Jet – регулярных еженедельных импортных и экспортных отправок грузов в грузобагажных вагонах в составе пассажирского поезда по маршруту Пекин – Москва – Пекин за **6 суток**.
- Кроме того, Компания организовывала мультимодальные и автотранспортные перевозки в сообщении с Европой – например, перевозки автотранспортом из Италии в Россию (спотовые отправки).



3.0

## Положение в отрасли

Общие сведения

География деятельности

**Положение в отрасли**

Стратегия и приоритетные направления деятельности

Результаты деятельности в 2019 году по направлениям и перспективы развития

Основные финансово-экономические результаты 2019 года

Отчет о выплате дивидендов по акциям

Управление рисками

Корпоративное управление

Кадровая политика

Социальная ответственность бизнеса

Приложения

**На протяжении вот уже двух лет подряд АО «РЖД Логистика» удерживает первое место в рейтинге крупнейших логистических компаний России и стран Балтии. Компания располагает точечными активами для обеспечения более эффективной деятельности по ключевым направлениям. Конкурентные преимущества позволяют «РЖД Логистике» выстраивать сложные цепи поставок и эффективно управлять ими.**

# Логистический оператор

**№1**

в рейтинге крупнейших логистических компаний России и стран Балтии, работающих по модели «без активов»\*

\* По версии Infoline за 2017–2018 гг.





# 3.1

## КРАТКИЙ ОБЗОР РЫНКА

# М

ировой рынок транспортно-логистических услуг (далее – ТЛУ) в 2019 г. характеризовался замедлением темпов роста: если в 2017 г. и 2018 г. рост ТЛУ составил соответственно **7,6%** и **7,1%**,

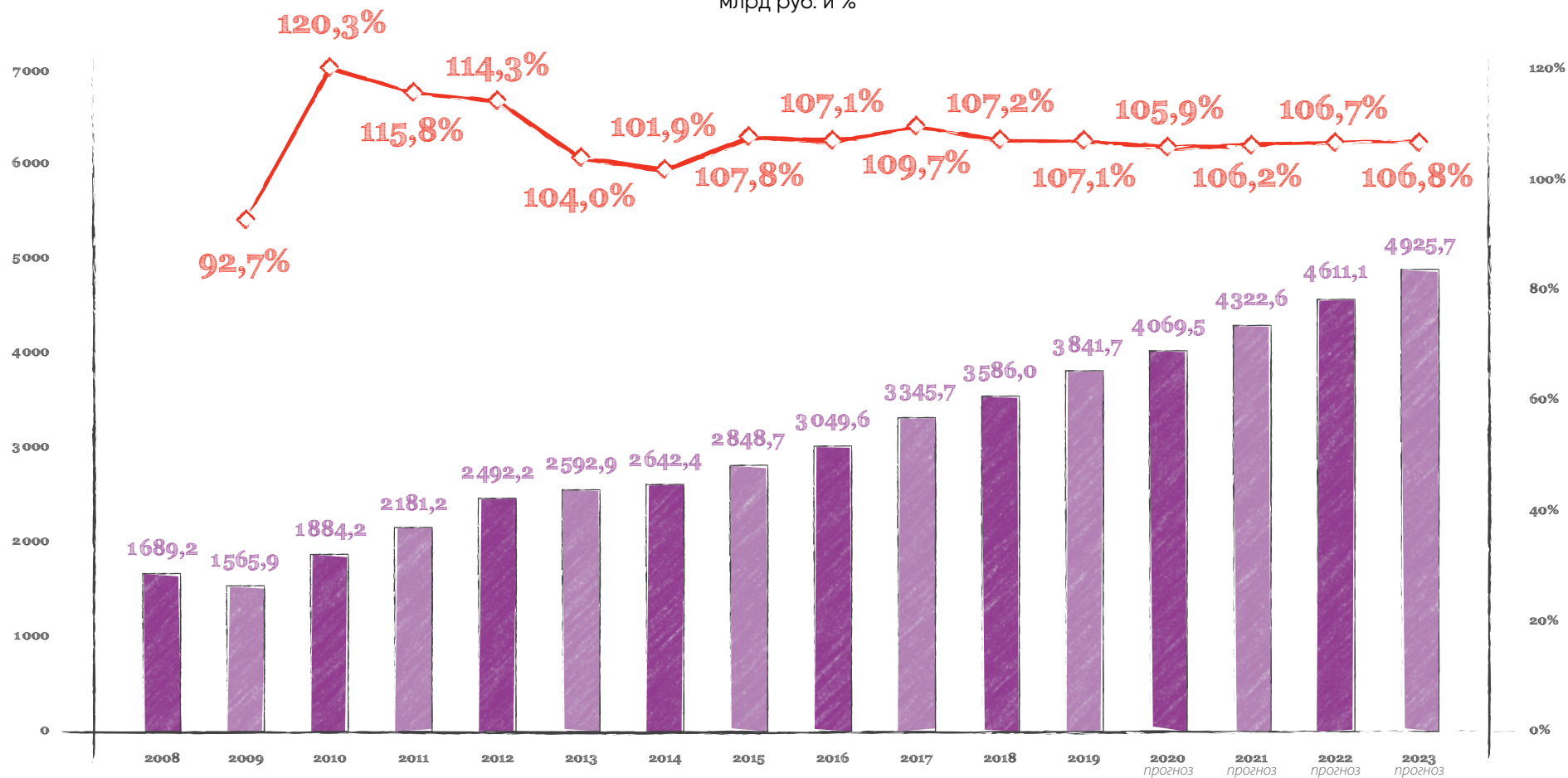
то в 2019 г. величина роста не превысила **3,7%**, достигнув **\$4950 млрд**.

Российский рынок ТЛУ в 2019 г. увеличился на **7,1%** и составил **3841 млрд руб.** без учета оборота трубопроводного транспорта. Такой прирост сопоставим с показателем 2018 г. (7,2%), однако существенно ниже показателя 2017 г. (9,7%).

### Основные тренды в области грузоперевозок в 2019 г.:

- Ухудшение конъюнктуры мировой экономики в целом и динамики внешней торговли в связи с падением цен на энергетическое сырье, металлы и противостоянием США и Китая.
- **Сокращение российского экспорта:**
  - несырьевой экспорт сдерживался недостаточной конкурентоспособностью и санкциями, при этом действие национальных программ по стимулированию несырьевого экспорта открыло возможности для развития новых логистических ниш и новых направлений, связанных с перевозкой высокомаржинальных грузов;

**Динамика российского рынка транспортно-логистических услуг  
в 2008–2019 гг. и прогноз до 2023 г.,  
млрд руб. и %**



■ Стоимостный объем, млрд руб.

◆ Индекс роста, %

Источник: годовые отчеты компаний, СПАРК, МЭР РФ, М. А. Research

- снижение цен на энергоносители на внешних рынках вызвало сокращение стоимостного объема сырьевого экспорта, что оказало негативное давление на ценообразование в сфере железнодорожных перевозок.
- Продолжение сдвига географической структуры российской внешней торговли в сторону Азии, где спрос и цены на российское сырье оставались выше, чем на Западе.
- **Развитие инициативы «Один пояс – один путь»:**
  - прирост транзита Китай – Европа – Китай по территории России в 2019 г. составил **5%**, при этом наблюдалось существенное замедление против **35%** в 2018 г.;
  - межгосударственные инициативы развития транзитных транспортных коридоров, связывающих АТР, страны Средней Азии, Казахстан и Европу в обход России (Транскаспийский международный транспортный маршрут – TMTM, TRACECA, Баку – Тбилиси – Карс) определили риски для развития транзитных перевозок по территории России.
- **Ведение санкционной политики как ограничивающего фактора для рынка ТЛУ:**
  - санкции против госдолга РФ (дальнейшая девальвация рубля);
  - эмбарго США на черные металлы и алюминий РФ;
  - санкции на третьи страны со сдерживающим влиянием на возможности расширения экспорта РФ, в том числе риски по коридору Север – Юг в связи с санкциями на Иран.
- Существенное замедление темпов прироста коммерческого грузооборота на российском рынке ТЛУ с **2,9%** в 2018 г. до **0,9%** в 2019 г. в целом по транспортной отрасли и еще более заметное замедление в железнодорожной отрасли – с **4,2** до **0,2%**. При этом ускоряющиеся темпы приобрели автомобильные перевозки – прирост в 2019 г. составил **5,8%**

Прирост транзита Китай – Европа – Китай по территории России в 2019 г. составил **5%**, при этом наблюдалось существенное замедление против 35% в 2018 г.

против **2,3%**. Причиной чему стали более высокая гибкость и низкие цены автоперевозчиков, обеспечиваемые в том числе за счет применения непрозрачных схем работы. Конкурентным преимуществом железнодорожного транспорта является гарантия сохранности груза, однако в рыночных условиях для усиления позиций железнодорожного транспорта необходима фокусировка усилий на клиентском обслуживании, повышении гибкости сервисов и скорости перевозок.

- **Изменения на рынках подвижного состава в РФ:**
  - для большинства видов подвижного состава предложение в 2019 г. превысило спрос, что отразилось на ставках предоставления;
  - на рынке фитинговых платформ, несмотря на рост объемов выпуска, сохранился высокий спрос, связанный с процессом контейнеризации на фоне общего роста объемов перевозок, и тем не менее ставки в конце 2019 г. практически вернулись к уровню, отмеченному в начале года.
- Усложнение цепочек поставок, изменение маршрутов, обострение конкуренции.
- Выход в сегмент ЗРЛ железнодорожных операторов, ранее не специализировавшихся на экспедиторских услугах и не обладающих соответствующими компетенциями, в результате чего на фоне роста







конкуренции (главным образом ценовой) происходит падение уровня и качества логистических услуг в целом на рынке. В то же время на фоне растущей ценовой конкуренции логистические операторы, специализирующиеся на сегменте ЗРЛ, в целях сохранения позиций на рынке вынуждены сокращать маржинальный доход.

- Существенное замедление оборачиваемости капитала и рост запросов клиентов на предоставление отсрочки оплаты услуг, в результате чего логистические операторы уровня ЗРЛ вынуждены обращаться за заемным финансированием в кредитные организации и, таким образом, увеличивать расходную составляющую своего бизнеса.
- Упрощение в 2019 г. правил перевозки скоропортящихся грузов железнодорожным транспортом во внутреннем сообщении.

- Технологические тренды, открывающие новые возможности на рынке ТЛУ: использование автоматизации и робототехники, внедрение электронных навигационных пломб, электронных платформ, технологий блокчейн, новых управленческих решений, включая облачные технологии. В соответствии с перечисленными прогнозами в дальнейшем, помимо наблюдаемых негативных трендов в экономике, сдерживающим валовый рост трендом станет внедрение высокотехнологичных решений. Они обеспечат для ТЛУ положительный эффект. В настоящее время, несмотря на активное внедрение новых технологий, основная часть логистики осуществляется в ручном режиме, что определяет сравнительно более высокие издержки.

### Структура грузоперевозок и грузооборота по видам транспорта

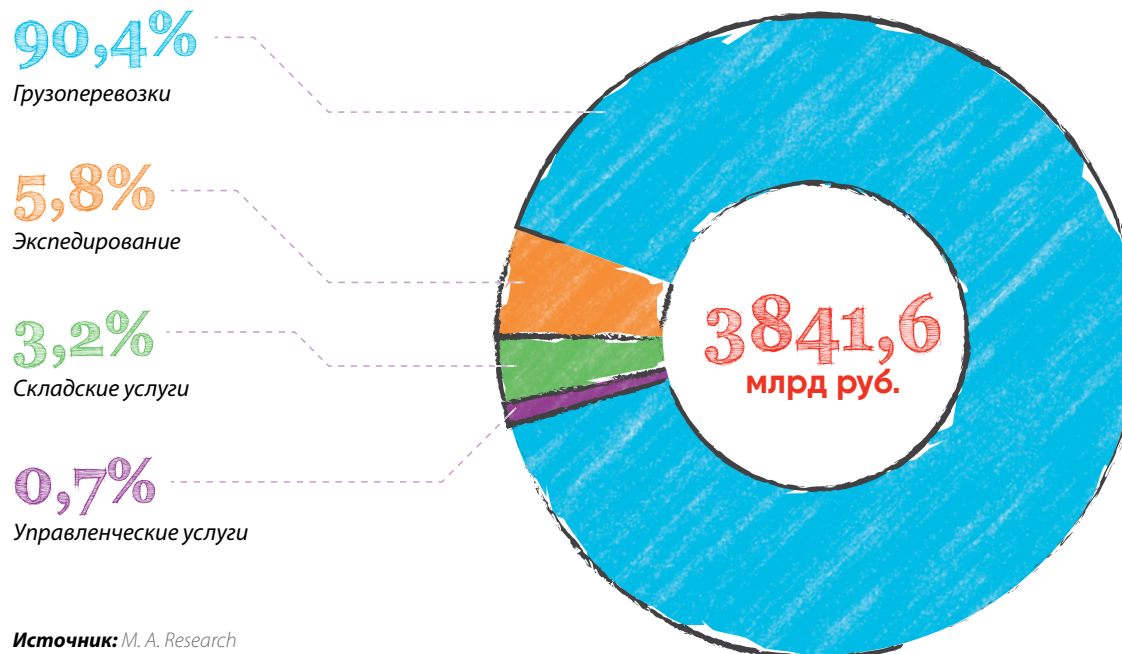
Виды транспорта	Грузооборот, млрд т-км		
	2019	Δ2018 / 2017	Δ2019 / 2018
<b>ВСЕГО</b>	<b>5669,1</b>	<b>2,9%</b>	<b>0,6%</b>
железнодорожный	2601,8	4,2%	0,2%
автомобильный	274,2	2,3%	5,8%
морской	36,5	-1,9%	-1,0%
внутренний водный	62,8	-6,8%	-4,9%
воздушный	7,5	-0,8%	-4,6%
трубопроводный	2686,2	2,0%	0,7%

Источник: Росстат

**Рынок транспортно-логистических услуг** (далее — ТЛУ) состоит из четырех макросегментов:

- **Грузоперевозки** (базовые транспортные услуги перевозки грузов) – коммерческие грузовые перевозки, осуществляемые автомобильным, железнодорожным, внутренним водным, морским и воздушным видами «транспорта общего пользования»; перевалка грузов в портах и аэропортах; бизнес независимых частных операторов подвижного состава в виде «вагонной составляющей».
- **Экспедирование грузов** – комплекс услуг по обеспечению перевозки грузов, включая их документальное оформление и сопровождение. Развитие большинства экспедиторских компаний сопровождается расширением спектра услуг добавленной стоимости, которые включают составление оптимальных маршрутов доставки грузов, обеспечение полной загрузки транспортных средств, контроль прохождения грузов на всех этапах логистической цепочки, таможенно-брокерские услуги, СВХ и т. д.
- **Складские услуги** – услуги аренды складских площадей в коммерческом использовании, услуги ответственного хранения, а также складские услуги с высокой добавленной стоимостью (упаковка, стикеровка, копакинг и др.).
- **Управленческие услуги (включающие контрактную и интегрированную логистику)** – услуги по управлению цепями поставок и оптимизации логистических бизнес-процессов, консалтинг в области логистики; предусматривают использование цифровых и IT-технологий, облачных технологий и интегрированных решений для управления транспортной и складской логистикой.

**Структура российского рынка транспортно-логистических услуг по видам услуг в 2019 г., % по стоимостному объему**



Опережающими темпами на уровне **108–110%** начиная с 2016 г. растут **управленческие услуги**. Существенный рывок совершили в 2019 г. **складские услуги** – с **101,8%** в 2018 г. до **108,4%** в 2019 г. **Рост транспортно-экспедиторских услуг (грузоперевозок и экспедирования)**<sup>1</sup> относительно сдержанный, показал резкое замедление с **109,9%** в 2017 г. до **107,1%** в 2018 г.

и возвращение на сопоставимый с 2016 г. уровень **107,1%** в 2019 г. Тем не менее структура рынка на протяжении нескольких лет характеризуется статичностью ввиду сильно преобладающей доли грузоперевозок в общей структуре ТЛУ – на уровне **90,4%**. Для сравнения: доля грузоперевозок в общем объеме мирового рынка ТЛУ составила в 2019 г. всего **49,1%**.

<sup>1</sup> Трубопроводный транспорт не учитывается.

## Услуги грузоперевозок и экспедирования

Подавляющую долю российского рынка транспортно-логистических услуг, в общей сложности **96,2%**, составляют грузоперевозки и экспедирование (транспортно-экспедиторские услуги, ТЭУ), что определяется большими площадями, широтной протяженностью производственных и торговых связей, сырьевой ориентацией экономики, недостаточно высоким качеством инфраструктуры, нерациональным размещением многих производств и пока еще низким уровнем делегирования функций

логистического обслуживания специализированным 3PL-операторам (большинство крупных промышленных холдингов по-прежнему организуют логистику собственными силами – через экзотивные компании).

При этом если грузоперевозки в меньшей степени подвержены изменениям, то экспедиторская составляющая более волатильна и в большей степени зависит от цен на топливо, котировок перевозимых грузов, ставок предоставления подвижного состава, стоимости фрахта. В рамках негативных экономических трендов логистические компании и транспортные операторы нивелируют общую стоимость перевозок посредством сокращения экспедиторской наценки в общей стоимости перевозки.

Таким образом, в течение 2015–2019 гг. ТЭУ демонстрируют средние темпы роста грузоперевозок и догоняющие темпы роста сегмента экспедирования. В результате уже на протяжении 4 лет доля экспедирования в ТЭУ не превышает **6,0%**.

В дальнейшем рационально сократить долю грузоперевозок в структуре ТЭУ и рынка ТЛУ удастся за счет реализации запланированных холдингом «РЖД» инвестиционных программ развития инфраструктуры Транссиба и БАМа, оптимизации грузопотоков и развития инфраструктуры на сухопутных погранпереходах со сменой колеи, а также обеспечения «бесшовного» сообщения с портами.

Динамика сегмента транспортно-экспедиторских услуг в 2012–2019 гг.

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Грузоперевозки</b>								
Стоимостный объем, млрд руб.	2226,8	2303,7	2348,1	2562,2	2746,5	3018,9	3241,1	3470,6
Индекс роста, %	113,8%	103,5%	101,9%	109,1%	107,2%	109,9%	107,4%	107,1%
<b>Экспедирование</b>								
Стоимостный объем, млрд руб.	147,0	154,3	157,3	166,4	176,5	194,0	208,0	222,1
Индекс роста, %	117,4%	105,0%	101,9%	105,7%	106,1%	109,9%	107,2%	106,8%
<b>Рынок транспортно-экспедиторских услуг</b>								
Стоимостный объем, млрд руб.	2373,8	2458,0	2505,4	2728,6	2923,1	3213,0	3449,1	3692,8
Индекс роста, %	114,0%	103,6%	101,9%	108,9%	107,1 %	109,9%	107,4%	107,1%
<b>Доля экспедирования</b>	<b>6,2%</b>	<b>6,3%</b>	<b>6,3%</b>	<b>6,1%</b>	<b>6,0%</b>	<b>6,0%</b>	<b>6,0%</b>	<b>6,0%</b>

Источник: M. A. Research





## Складские услуги

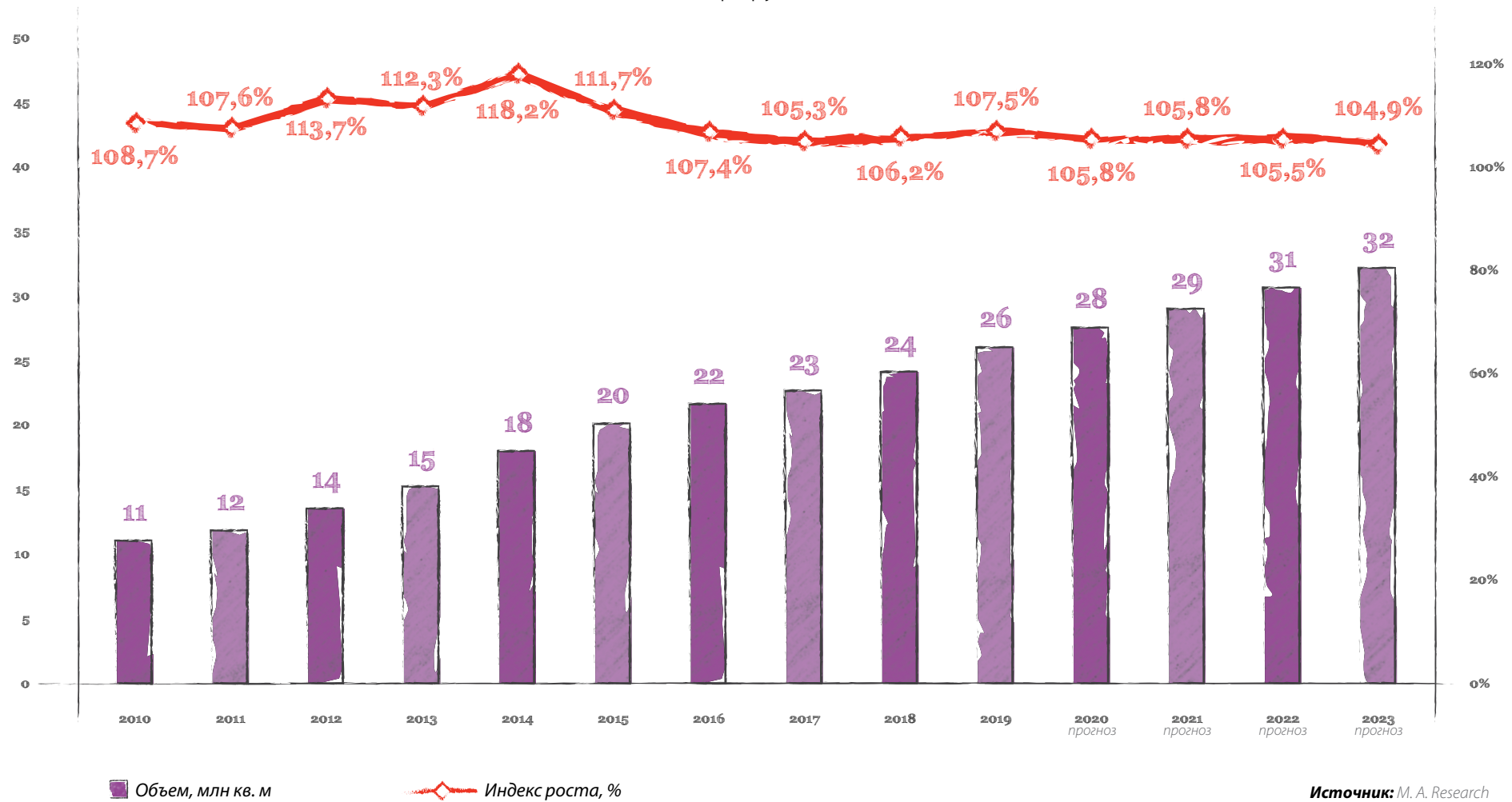
Стоимостный объем рынка складских услуг включает: стоимость аренды складских площадей в коммерческом использовании (спекулятивные объекты и склады built-to-suit, эксплуатируемые на основе аренды), стоимость услуг ответственного хранения и прочих складских услуг.

В настоящее время в России наблюдается дефицит современных складских помещений классов А, А+ и В+. До 75% логистических площадей класса А, В сосредоточены в Центральном и Северо-Западном регионах – ключевых транспортных узлах страны. В то же время в большинстве районов России до сих пор преобладают низкосортные склады классов С и D (складские помещения малой площади, не позволяющие реализовывать современные технологии складирования).

В целом по стране, по данным М. А. Research, 2019 г. стал пиковым по темпам роста складских площадей. Далее прогнозируется замедление.

Отдельным динамично развивающимся направлением рынка ТЛУ является агрологистика и логистика продуктов питания. И в данном контексте актуальность приобретает развитие **оптово-распределительных центров (ОРЦ)** регионального и межрегионального уровня. Целью создания сети ОРЦ является формирование единой федеральной платформы для эффективной организации доработки, фасовки, хранения, транспортировки и реализации сельскохозяйственной продукции, надлежащего фитосанитарного и ветеринарного контроля, эффективного межрегионального перераспределения сельхозпродукции, а также таможенного обслуживания внешнеторговых потоков продовольствия. Однако в России такая форма терминально-складских комплексов с торговой функцией находится в зачаточном состоянии. С одной стороны, обеспечивается качественно новый уровень сервиса, с другой – централизованная агрологистика налагает на

**Динамика сегмента складских услуг российского рынка транспортно-логистических услуг в 2008–2019 гг. и прогноз до 2023 г., млрд руб. и %**



Источник: М. А. Research



производителей и посредников больше издержек по сравнению с теневой. Таким образом, развитие данного направления зависит от поддержки инициатив на федеральном или региональном уровне вплоть до директивных решений, включая меры по ограничению торговли вне ОРЦ.

Благодаря крупнейшим отечественным и зарубежным ретейлерам в последние годы начали активно возводиться современные логистические центры под обслуживание собственных потребностей. Такие центры во многом реализуют идею ОРЦ. Кроме того, помимо продуктов питания, обрабатывается широкая номенклатура прочих товаров народного потребления (электроника и бытовая техника, лекарства, одежда и обувь), обеспечиваются особые условия хранения и транспортировки – все это требует новейших подходов к складской логистике. Также непрерывная экспансия ретейлеров в регионах помогла развитию местных логистических операторов, которые получили стимул вкладывать средства в строительство высококачественных логистических терминалов.

Крупнейшие российские ретейлеры, такие как «Магнит», «Дикси», X5 Retail Group, постепенно отказываются от множества небольших складов, предпочитая развивать на собственных или арендованных площадях крупные распределительные центры, которые работают по принципу Just in time («точно в срок»). Таким образом, издержки на хранение минимальны, а полный оборот товаров на складе происходит за **2–3 недели**.

С учетом указанного выше прогнозируется рост складских мощностей в регионах России, в том числе класса А, а также В ввиду активной экспансии крупными ретейл-компаниями региональных рынков.

В центральном районе строительство складских мощностей практически не будет осуществляться,



поскольку он и так насыщен качественными складскими объектами. Строительство новых мощностей в ближайшее время не будет востребовано, поскольку расширение ретейла не подкреплено фактическим потребительским спросом, а дефицит и дороговизна площадей на складскую застройку сохраняются. В перспективе будут реализовываться единичные проекты.

Что касается железнодорожной терминально-складской инфраструктуры, то на фоне поддержки несырьевого экспорта, планов холдинга «РЖД» по переключе-

нию высокомаржинальных грузов с автомобильного транспорта на железнодорожный и спроса производителей на сохранность грузов, а также повышения оборачиваемости средств явно оформилась потребность в развитии надежных и эффективных специализированных терминальных мощностей с «холодными» складами. Флагманским проектом в Московском регионе, да и в стране в целом, стал динамично развивающийся терминал Селятино, имеющий железнодорожное и автомобильное сообщение.





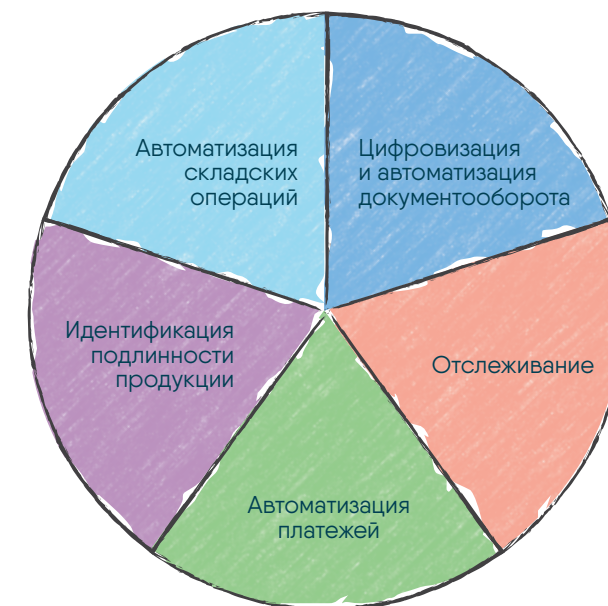
## Управленческая логистика

Данный сегмент ТЛУ фактически охватывает внутреннюю и внешнюю логистику предприятий – от оптимизации отдельных логистических бизнес-процессов до полного управления цепями поставок. Своевременно отвечая на вызовы времени в части цифровой трансформации, а также применяя современные инновационные технологии, логистические провайдеры активно внедряют IT-технологии, облачные технологии и интегрированные решения в управлении транспортной и складской логистикой предприятий.

Передовой опыт логистических компаний опирается на технологии блокчейн. Применение блокчейна обеспечивает полную прозрачность процесса перевозок и, таким образом, позволяет организовать слаженную работу всех участников (грузоотправителей, грузополучателей, перевозчиков и операторов) и оптимизировать процессы управления запасами.

Доля сегмента в общем объеме ТЛУ в России составляет всего **0,7%**. Это связано с тем, что производственные компании в нашей стране предпочитают сохранять управление логистикой в ведении собственных специализированных подразделений или экзитивных компаний. В силу того, что управленческая

Основные области применения блокчейна на рынке ТЛУ



Источник: Классификация PwC

логистика полностью относится к сегменту 3PL-услуг, она подвержена влиянию тех же факторов, что и 3PL. В 2019 г. сегмент «Управленческая логистика» продемонстрировал прирост в **8,4%** против **9,7%** в 2018 г. Отмечено существенное замедление в связи с тем, что управленческая логистика обладает высокой в сравнении с грузоперевозками и экспедированием волатильностью под воздействием экономических факторов.

Доля сегмента в общем объеме ТЛУ в России составляет всего

**0,7%**

### Общие тренды в отрасли:

- арендаторы требуют более персонализированных складов под свои процессы;
- растет спрос на комплексную интеграцию и автоматизацию в сфере складской логистики с учетом постоянного ускорения изменений экономических реалий;
- выражена потребность в развитии специализированной терминально-складской инфраструктуры, в том числе под обработку скоропортящихся грузов.

## Рынок 3PL-услуг

3PL (Third Party Logistics) – более развитая форма логистического обслуживания: кроме типовых задач, профессиональная логистическая компания (3PL-провайдер) предоставляет широкий сервисный спектр со значительной добавленной стоимостью.

По уровню развития 3PL-услуг Россия сильно отстает от передовых стран и уступает даже средним мировым показателям. Прогнозная доля России в мировом ВВП в 2019 г. составляет **1,9%**<sup>2</sup>, а доля России в мировом рынке 3PL-услуг – всего **0,4%**<sup>3</sup>, то есть примерно **в 5 раз** менее развита в масштабах национальной экономики, чем в среднем по миру с учетом даже отстающих стран.

Выручка от предоставления 3PL-услуг на российском рынке в 2019 г. составила 259,9 млрд руб., а его доля в объеме ТЛУ оказалась на уровне 6,8%. Для сравнения: доля 3PL-услуг в мире за отчетный период составила 21% в общем объеме ТЛУ.

При том что 3PL-услуги по темпам развития опережают рынок ТЛУ в целом (прирост **10,5%** против **7,1%** в 2019 г.), данный сегмент также показывает тренд замедления под воздействием негативных экономических факторов.

Тем не менее потенциал технологизации и оптимизации логистики за счет передачи соответствующих функций профессиональным 3PL-провайдерам в стране высок. Низкая доля 3PL-услуг в обороте рынка ТЛУ<sup>4</sup> в значительной степени является следствием существующей структуры производства и, соответственно, грузопотоков в РФ, которая характеризуется преобладанием сырьевых товаров и полуфабрикатов – углеводородов, руды, каменного угля, минеральных удобрений, леса и пиломатериалов. При этом крупные промышленные компании и холдинги чаще всего имеют собственные транс-

портно-логистические подразделения / кэптивные компании. Практика привлечения логистических компаний в большей мере распространяется на транспортировку и экспедирование грузов. Практика передачи на аутсорсинг комплексной внутризаводской логистики, полноценного управления цепями поставок пока представлена в ограниченном виде, несмотря на явные преимущества: сокращение трудозатрат с возможностью концентрации на профильных направлениях деятельности, оптимизацию финансовых затрат на всех этапах – от обеспечения производства и хранения до перевозки товара конечному получателю, сокращение фиксированных расходов на содержание транспортных активов.

Как и управленческая логистика, сегмент 3PL в последние годы существенно расширил свои возможности за счет активного внедрения IT-технологий и решений (функциональное развитие блокчейн-технологий, TMS, WMS, использование облачных технологий). Передовой опыт развитых стран доказал эффективность передачи в аутсорсинг управления материальными и финансовыми потоками организаций. В российских реалиях компании-клиенты, во-первых, еще испытывают низкий уровень доверия к подобным решениям, во-вторых, достаточно часто даже не имеют представления о возможных IT-решениях. Популяризация логистических сервисов с активным использованием данных технологий напрямую зависит от активности 3PL-провайдеров, работающих на российском рынке.

Обладая многолетним опытом в области логистического аутсорсинга и управления цепями поставок и входя в состав холдинга «РЖД», АО «РЖД Логистика» зарекомендовала себя как надежный 3PL-провайдер. Используя передовые логистические технологии, в том числе IT-решения собственной разработки, Компания обеспечивает для клиентов







сокращение до **16%** затрат на оборот парка вагонов, до **10%** затрат на простой вагонов, до **5%** стоимости доставки грузов при существенном упрощении процесса и увеличении скорости оборота капитала.

Потенциальный объем сегмента ZPL расширяется за счет проникновения IT-технологий во все сферы экономики. Потребителями ZPL-сервисов становятся не только крупные, но и мелкие компании, а также физические лица. Растет спрос на индивидуальные решения, в числе которых:

- **омниканальная логистика**, обслуживающая розничную торговлю с учетом роста числа и индивидуализации каналов сбыта;
- **Grey Power Logistics<sup>5</sup>** – логистика, обслуживающая людей, достигших преклонного возраста и являющихся продвинутыми пользователями IT-технологий (например, доставка лекарств на дом).

Особое значение приобретает скорость доставки: для компаний – с точки зрения повышения скорости оборота капитала, для физических лиц – с точки зрения потребности «здесь и сейчас». В ответ на запросы времени АО «РЖД Логистика» активно развивает сервис Rail Jet – скоростную доставку сборных партий грузов в багажных вагонах в составе пассажирских поездов по маршруту Пекин – Москва / Москва – Пекин за 6 суток. Сервис стал первым шагом на пути к скоростному грузовому сообщению.

<sup>2</sup> Расчеты на основе данных МВФ, World Population Review, Всемирного Банка, Минэкономразвития РФ.

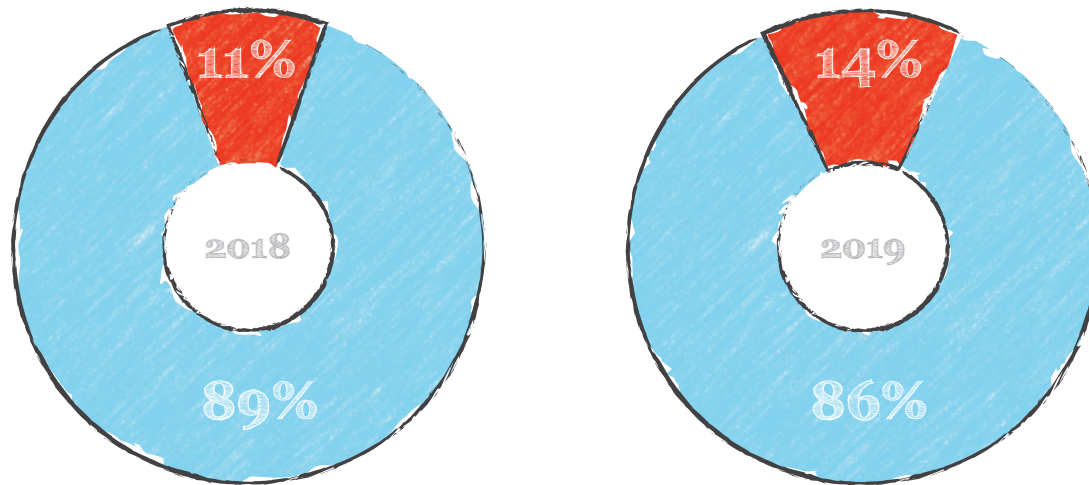
<sup>3</sup> По данным М. А. Research.

<sup>4</sup> По данным М. А. Research, Armstrong & Associates, Inc.

<sup>5</sup> Принятый термин на русском языке отсутствует.



Доля АО «РЖД Логистика» в сегменте ЗРЛ-услуг, %



■ АО «РЖД Логистика»    ■ Прочие

Источник: М. А. Research, собственные расчеты

## 3.3 ОПИСАНИЕ ВИДОВ УСЛУГ И ПРОДУКТОВ

Фокус деятельности АО «РЖД Логистика» приходится на усиление логистической компетенции транспортно-логистического блока Холдинга, повышение качества логистических услуг в целом на российском рынке, усиление своих позиций в качестве ЗРЛ/4РЛ-провайдера, способного обеспечить российским и зарубежным клиентам не только скорость, надежность и «бесшовность» перевозок, но и оптимизацию транспортно-логистических издержек производства.

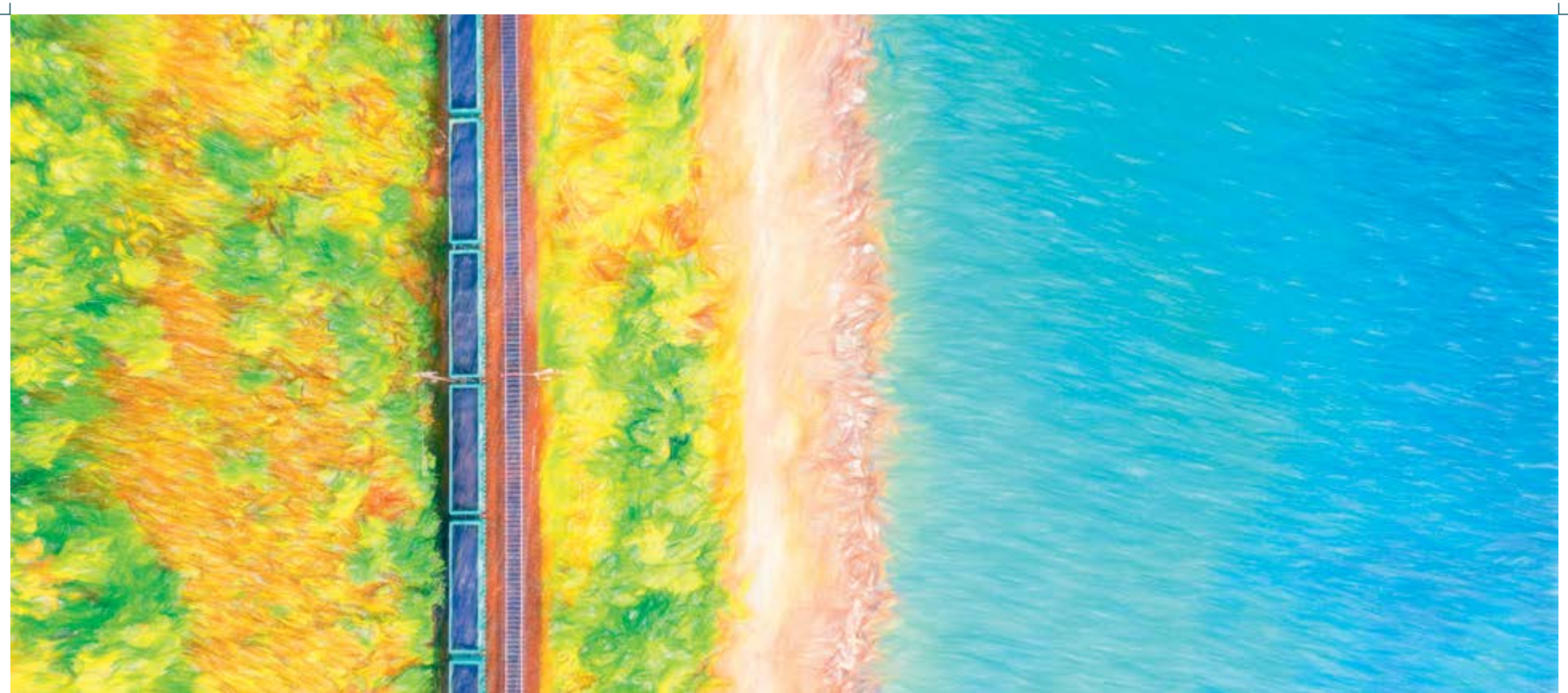
### Приоритетные бизнес-направления в 2019 г.:

- логистика контейнерных перевозок и международных транспортных коридоров;
- логистический аутсорсинг (логистика промышленных предприятий);
- грузовая логистика;
- управление цепями поставок (SCM);
- «РЖД Экспресс» (перевозки сборных и мелких партий грузов).

Эти направления объединяют весь спектр услуг – от базовых транспортно-экспедиционных услуг при перевозке всеми видами транспорта и терминально-складской обработки до организации специализированных перевозок (сборных и мелких партий грузов, тяжеловесных и негабаритных грузов) и управления цепями поставок.

## 3.2 ПОЛОЖЕНИЕ В ОТРАСЛИ

Традиционно АО «РЖД Логистика» определяет свое положение на рынке как долю в общем объеме ЗРЛ-сегмента рынка ТЛУ. Однако в 2019 г. в структуре бизнеса Компании произошло существенное изменение – выделение проекта перевозок социально значимых грузов в связи с решением Холдинга относительно того, что проект достаточно логистически выстроен и может функционировать обособленно. Такое решение в значительной степени отразилось на финансовых результатах. В связи с этим сравнение положения АО «РЖД Логистика» в 2019 г. с 2018 г. приводится в сопоставимых условиях. Таким образом, Компания усилила на рынке свои позиции, увеличив долю с **11** до **14%**.



Транспортно-экспедиторские и терминально-складские услуги рассматриваются как базовый элемент портфеля, выполняющий задачу расширения клиентской базы с возможностью дальнейшего переключения на комплексные сервисы.

В рамках тенденций индивидуализации потребления, разукрупнения партий грузов, расширения ретейла и электронной коммерции, спроса на повышение скоро-

сти доставки Компания развивает бизнес-направление «РЖД Экспресс» по перевозке сборных и мелких партий грузов.

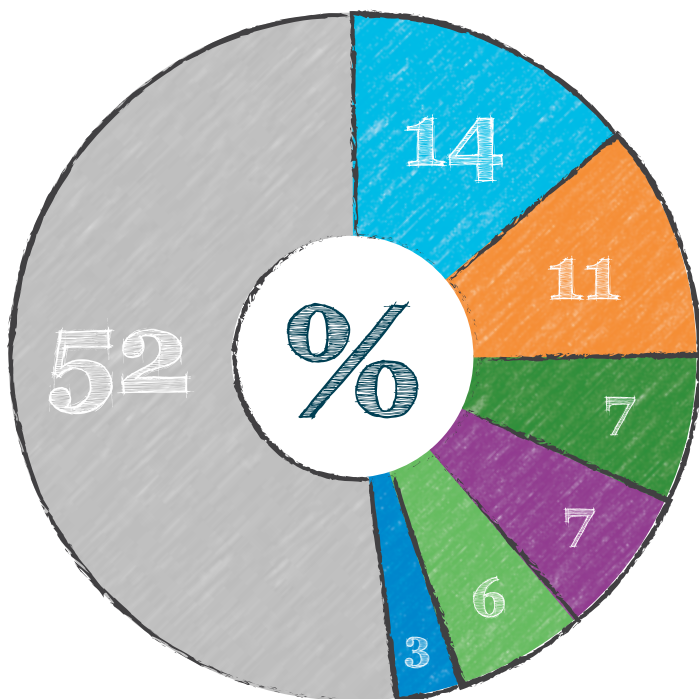
В рамках услуг уровня 3PL/4P-сервисов АО «РЖД Логистика» осуществляет комплексный индивидуальный подход к каждому клиенту с глубоким погружением в его технологию, применением компетенций в области сопряжения этой

технологии с технологиями остальных участников транспортно-логистического рынка. Таким образом, Компания определяет возможности для оптимизации на всех стадиях – от производства до доставки груза потребителю – и применяет соответствующие технологические и логистические решения. Данный подход позволяет укрепить положение АО «РЖД Логистика» в отрасли.

# 3.4 КЛИЕНТЫ

Клиентская база АО «РЖД Логистика» насчитывает более **3 тыс.** заказчиков, начиная с крупных промышленных и международных логистических компаний, заканчивая малыми и средними организациями, физическими лицами.

Крупнейшие клиенты, %

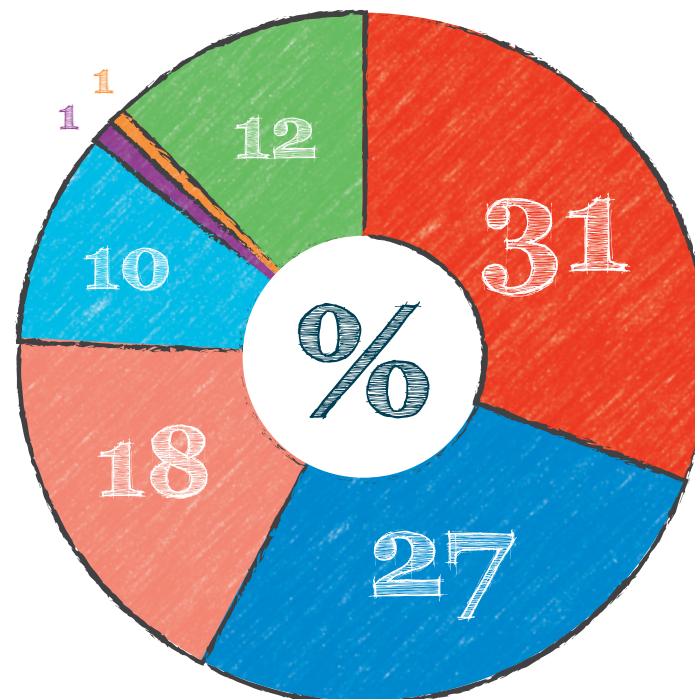


- 14 - BELINTERTRANS-GERMANY GMBH
- 11 - «Фа Ист Лэнд Бридж Лимитед»
- 7 - YuXinOu (Chongqing) Logistics Co., LTD
- 7 - «Тенгизшевройл», ТОО
- 6 - ГА, ООО
- 3 - ТК «ЕвразХолдинг», ООО
- 52 - Прочие

# 3.5 ПАРТНЕРЫ

Партнерами АО «РЖД Логистика» являются дочерние общества и филиалы ОАО «РЖД», а также частные операторы подвижного состава, автотранспортные и судоходные компании, складские операторы, стивидорные компании.

Крупнейшие партнеры, %



- 31 - ЦФТО-филиал «РЖД», ОАО
- 27 - ОТЛК ЕРА, АО
- 18 - ФГК, АО
- 12 - Прочие
- 10 - «ТрансКонтейнер»
- 1 - ТК «Статус», ООО
- 1 - «КазЖолыТранс», ТОО





# 3.6

## КОНКУРЕНТЫ

Прямыми конкурентами являются компании, работающие в России преимущественно без производственных активов или с незначительными производственными активами.

В таблице ниже представлен рейтинг крупнейших компаний, работающих преимущественно без производственных активов или по смешанной модели с преобладанием модели «без активов» (рейтинг проведен агентством Infoline). Сравнение проведено на основе публичных данных компаний, поэтому базовым годом для сравнения является 2018 г.

В соответствии с методологией рейтинга в него включены логистические компании, которые оказывают клиентам услуги по осуществлению перевозок грузов всеми видами транспорта (в том числе сборных и контейнерных), экспедированию, управлению цепями поставок, складской логистике и таможенному оформлению грузов. При этом в рейтинг не включены кэптивные логистиче-

ские компании, входящие в состав холдингов-грузовладельцев (промышленных предприятий и розничных сетей) и специализирующиеся на оказании транспортных услуг предприятиям Холдинга, а также компании, основным видом бизнеса которых является оказание услуг по перевозкам грузов внутренним водным и морским транспортом.

В топ рейтинга крупнейших логистических операторов, работающих преимущественно по модели «без активов», включены компании, выручка которых по итогам 2018 г. превысила **5 млрд руб.** без НДС.

Большинство компаний, вошедших в топ рейтинга, используют смешанную модель, сочетающую предоставление клиентам услуг с использованием привлеченных транспортно-логистических активов, а также активов, находящихся в собственности, финансовом лизинге и в аренде (информация об используемой компаниями модели представлена в таблице).

Основная часть рассмотренных компаний имеет более узкую специализацию, конкурируя с АО «РЖД Логистика» по отдельным направлениям бизнеса (например, для сервиса «РЖД Экспресс» это компании, работающие в обслуживании ретейла, экспресс-доставке). Небольшая доля операторов представлена сразу в нескольких сегментах. Таким образом, профили компаний не идентичны профилю АО «РЖД Логистика», однако списки и наборы услуг (грузо-перевозки, экспедиторские услуги и т. д.) у них совпадают.

**АО «РЖД Логистика» удерживало первое место в рейтинге, несмотря на то, что основная часть компаний не является компаниями «без активов» и располагает точечными активами для обеспечения более эффективной деятельности по ключевым направлениям.**

Рейтинг крупнейших транспортно-логистических компаний России, преимущественно по модели «без активов» по итогам 2018 года (финансовые показатели)

Место		Группа компаний	Основное операционное юридическое лицо	Модель	Выручка, млрд руб. без НДС			Динамика, %	
2018	2017				2016	2017	2018	2017 к 2016	2018 к 2017
1	1	<b>ОАО «РЖД»</b>	<b>«РЖД Логистика», АО</b>	<b>Б/А</b>	<b>25,81</b>	<b>33,66</b>	<b>40,86</b>	<b>30,4%</b>	<b>21,4%</b>
2	4	ОТЛК ЕРА, АО	ОТЛК ЕРА, АО	Б/А	8,31	13,9	22,77	67,2%	64,0%
3	2	Deutsche Post DHL Group	DHL Россия	С	18,85	20,52	22,5 <sup>6</sup>	8,9%	10% <sup>6</sup>
4	3	FM Logistic	«ФМ Ложистик Восток», ЗАО	С	14,7	15,5	17,5	5,4%	12,9%
5	6	«Елтранс+», ООО	«Елтранс+», ООО	Б/А	10,24	10,79	12,6	5,4%	17,1%
6	5	ГК Major	«Мэйджор Карго Сервис», ООО	С	10,16	11,33	12,5 <sup>6</sup>	11,5%	10% <sup>6</sup>
7	8	«Кюне+ Нагель»	«Кюне+Нагель», ООО	С	6,68	8,45	11,23	26,4%	32,8%
8	10	«СпецТрансГрупп», ООО	«СпецТрансГрупп», ООО	Б/А	5,83	7,00	8,5 <sup>6</sup>	20,1%	21% <sup>6</sup>
9	12	Группа GEFCO	«Жефко», ООО	Б/А	4,70	6,20	7,84	32,0%	26,5%
10	7	Itella Russia	«Ителла», ООО	С	7,73	7,79	7,8	0,8%	0,1%
11	11	ТК «ТРАСКО»	Транспортная компания «ТРАСКО», ООО	С	5,28	6,46	7,79	22,2%	21%
12	16	LORUS SCM	«ЛОРУС Эс Си Эм», ООО	Б/А	3,67	5,18	7,4	41,0%	41,0%
13	13	DB Schenker	«Шенкер», АО	С	4,39	5,7	7,2	30%	26,6%
14	14	ГК «Байкал-Сервис»	«Байкал-Сервис» ТК, ООО	С	3,80	5,49	7,0 <sup>6</sup>	44,6%	28% <sup>6</sup>
15	9	VESTA LLC	Логистическая компания «ВЕСТА», ООО	С	5,63	7,36	6,0 <sup>6</sup>	30,7%	-19% <sup>6</sup>
16	15	«Крафтер», ООО	«Крафтер», ООО	Б/А	5,14	5,2	5,9 <sup>6</sup>	2,0%	13% <sup>6</sup>
<b>ИТОГО ПО ТОП-16</b>					<b>140,9</b>	<b>170,5</b>	<b>205,4</b>	<b>21%</b>	<b>20,5%</b>

Источник: Infoline

АО «РЖД Логистика» удерживало первое место в рейтинге, несмотря на то, что основная часть компаний не является компаниями «без активов» и располагает точечными активами для обеспечения более эффективной деятельности по ключевым направлениям. Кроме того, наблюдается тенденция наращивания логоперами инвестиций в развитие производственных активов с целью расширения географии деятельности и объемов услуг.

Железнодорожные операторы и собственники подвижного состава на данный момент рассматриваются как участники уровня 2PL, являющиеся поставщиками и партнерами для АО «РЖД Логистика». Тем не менее данные компании на фоне начавшегося в 2019 г. сокращения ставок на подвижной состав стремятся повысить свою конкурентоспособность за счет наращивания сопутствующих логистических услуг. В этих условиях перед АО «РЖД Логистика» стоит задача с целью укрепления положения на рынке:

- развивать более сложные 3PL-сервисы и наращивать 4PL-компетенции с использованием передовых технологических и IT-решений;
- продвигать новые международные маршруты с акцентом на контейнерные перевозки и мультимодальность, используя накопленный опыт и положительную репутацию холдинга «РЖД» на зарубежных рынках;
- качественно развивать и масштабировать сервисы по перевозке сборных и мелких партий грузов с учетом индивидуализации потребления, спроса на скорость и сохранность.

<sup>6</sup> Б/А – без активов; С – смешанная модель с превалированием модели «без активов».

# 3.7

## КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА

### ■ Экономические:

- **масштаб** – широкий ассортимент предоставляемых услуг и логистических решений;
- **комплексность** – предоставление широкого спектра услуг 3PL/4PL, которые позволяют клиентам оптимизировать материальные, временные и трудовые затраты;
- **возможности** – комплексный подход в организации и управлении сложными цепочками поставок при перевозках различными видами транспорта;
- **опыт** – глубокие знания технологий перевозок, в том числе железнодорожных, структуры и ключевых аспектов деятельности отдельных подразделений и всего холдинга «РЖД» в целом;
- **компетентность** – высококвалифицированный персонал;
- **гибкость** – компания без активов может корректировать свою стратегию развития, опережая рынок.

### ■ Структурные:

- наличие собственных ДЗО, которые обладают ключевыми компетенциями;
- диверсифицированная база поставщиков;
- широкий портфель заказов и сформированный набор проектов, реализуемых для постоянных клиентов на регулярной основе в рамках каждого из бизнес-направлений.

### ■ Информационные:

- знание рынка, своя команда аналитиков, накопленные массивы данных с высоким потенциалом.

### ■ Географические:

- широкая география присутствия.

### ■ Нематериальные:

- положительный имидж и репутация;
- ответственность перед клиентами, обеспеченная высоким профессионализмом сотрудников и полисом первоклассной страховой компании.

### ■ Технологии:

- индивидуальность логистических продуктов и уникальность транспортных решений;
- IT-решения собственной разработки.

Данные конкурентные преимущества позволяют Компании выстраивать сложные цепи поставок и эффективно управлять ими. Используя свои знания, эффективную систему управления и внешнего взаимодействия, АО «РЖД Логистика» предлагает клиентам-грузоотправителям, железной дороге, морским портам и другим участникам рынка широкий спектр логистических сервисов, дающих возможность скоординировать и оптимизировать технологические процессы и получить положительный экономический эффект.



4.0

Общие сведения

География деятельности

Положение в отрасли

**Стратегия и приоритетные  
направления деятельности**

Результаты деятельности  
в 2019 году по направлениям  
и перспективы развития

Основные финансово-  
экономические результаты  
2019 года

Отчет о выплате дивидендов  
по акциям

Управление рисками

Корпоративное управление

Кадровая политика

Социальная ответственность  
бизнеса

Приложения

# Стратегия и приоритетные направления деятельности

**АО «РЖД Логистика» оказывает широкий спектр услуг – от экспедирования и организации перевозок любыми видами транспорта до управления цепями поставок и комплексного обслуживания логистики клиентов. Компания является одним из лидеров российского рынка логистического аутсорсинга для промышленных предприятий, предоставляющим комплексные услуги по управлению цепями поставок.**

55%

рост направления  
«Логистика  
контейнерных перевозок  
и международных  
транспортных коридоров»







Это определило необходимость выработки решений по компенсации вывывшего дохода.

### Кроме того, в 2019 г. произошли значимые события на рынке ТЛУ:

- Наблюдался спад ставок на предоставление подвижного состава, что стимулировало железнодорожных операторов повышать свою конкурентоспособность за счет наращивания сопутствующих логистических услуг. В этих условиях перед АО «РЖД Логистика» особую значимость приобрела задача укрепления своих позиций на рынке ТЛУ в качестве 3PL/4PL- провайдера, способного обеспечить российским и зарубежным клиентам не только скорость, надежность и «бесшовность» перевозок, но и оптимизировать транспортно-логистические издержки вплоть до уровня производства.
- Наметились тенденции структурного изменения рынка контейнерных перевозок с точки зрения участников и распределения ниш в результате ряда сделок M&A, главной из которых стал переход ПАО «Трансконтейнер» из состава Холдинга в ГК «Дело»:
  - с учетом специализации новых владельцев компании ПАО «Трансконтейнер» в рамках перевозок в сообщении с Китаем и другими странами АТР может сместить фокус с маршрута через Забайкальск на мультимодальные железнодорожно-морские маршруты, в том числе СМП;
  - компания может зайти на Трансказахстанский маршрут в качестве конкурента;
  - велика вероятность изменения условий предоставления услуг для АО «РЖД Логистика».

При этом бизнес-направление «Логистика контейнерных перевозок и международных транспортных коридоров» в настоящий момент рассматривается в качестве приоритетного с точки зрения последующего развития Компании.

### Краткое описание стратегии Компании

В настоящий момент в Компании действует Стратегия развития до 2020 г., утвержденная решением совета директоров 27 августа 2015 г. За это время существенно изменился ряд аспектов деятельности Компании: структура бизнеса (включая прекращение по независимым от АО «РЖД Логистика» причинам деятельности по направлению «Логистические услуги для нужд Холдинга»), рыночная конъюнктура на рынке ТЛУ и в сегментах деятельности общества, изменение геополитической и экономической ситуаций, уровень внутреннего развития Компании, а также условия взаимодействия АО «РЖД Логистика» с подразделениями и дочерними компаниями холдинга «РЖД», в том числе с учетом структурных изменений внутри самого Холдинга.

В 2018 г. подготовлен проект актуализированной Стратегии развития АО «РЖД Логистика» до 2025 г. В связи с вышеперечисленными изменениями были поставлены задачи по трансформации услуг в соответствии с рыночной конъюнктурой и увеличению доли Компании на рынке. Задачи согласовывались с принципами, заложенными в Концепции развития транспортно-логистического бизнеса холдинга «РЖД» и Стратегией развития Холдинга.

Однако в 2019 г. в структуре бизнеса Компании произошло существенное изменение – выделение из бизнеса Компании проекта перевозок социально значимых грузов в связи с решением Холдинга относительно того, что проект достаточно логистически выстроен и может функционировать обособленно. Такое решение в значительной степени отразилось на финансовых результатах АО «РЖД Логистика».



■ Помимо этого, прогнозируется существенное замедление развития экономики России и мира в целом. При этом на протяжении 2019 г. прогнозы Всемирного банка, МВФ, ОЭСР и Минэкономразвития РФ постоянно ухудшались.

В итоге было принято решение о пересмотре проекта актуализированной Стратегии с последующим утверждением в 2020 г.

#### На текущий момент:

- предусматривается активное наращивание компетенций по оказанию комплексных логистических услуг уровня 3PL/4PL, дальнейшее развитие партнерских отношений с максимально широким кругом внешних поставщиков транспортно-логистических услуг, расширение клиентской базы и гибкий подход к управлению географией деятельности;
- оцениваются возможности точечного приобретения производственных активов в рамках отдельных бизнес-направлений в нишах с высоким потенциалом. Целью является сохранение и повышение конкурентоспособности в условиях роста конкуренции в сегментах 3PL/4PL, возникающих ограничений в части получения базовых транспортных и складских услуг, необходимых для формирования комплексных сервисов Компании.

В рамках актуализации Стратегии не предусматривается кардинальный пересмотр набора действующих направлений бизнеса. Однако развитие каждого бизнес-направления предполагалось за счет приращения дополнительных, ранее не оказываемых услуг в рамках комплексных сервисов Компании.

Кроме того, пересматривается структура бизнеса в сторону контейнеризации и усиления мультимодальности по большей части бизнес-направлений, включая логистический аутсорсинг и управление цепями поставок.

## Приоритетные направления и результаты деятельности Компании за 2019 г.

АО «РЖД Логистика» оказывает широкий спектр услуг – от экспедирования и организации перевозок любыми видами транспорта до управления цепями поставок и комплексного обслуживания логистики клиентов. Компания, предоставляя комплексные услуги по управлению цепями поставок, является одним из лидеров российского рынка логистического аутсорсинга для промышленных предприятий.

#### Приоритетные бизнес-направления АО «РЖД Логистика» в 2019 г.:

- логистика контейнерных перевозок и международных транспортных коридоров;
- логистический аутсорсинг (логистика промышленных предприятий);
- грузовая логистика;
- управление цепями поставок (SCM);
- перевозки сборных и мелких партий грузов (бренд «РЖД Экспресс»).

В рамках установленных направлений АО «РЖД Логистика» успешно выполняло определенные на 2019 г. задачи:

- укрепило отношения с существующими клиентами за счет предоставления более сложных комплексных услуг с учетом их индивидуальных особенностей и потребностей;
- диверсифицировало портфель заказов за счет более активного вовлечения промышленных предприятий, ретейл-компаний и участников сегмента электронной коммерции;
- развивало сервисы посредством наращивания дополнительных услуг;
- расширило географию контейнерных и грузовых сервисов, в частности, посредством вовлечения новых стран АТР, СНГ и Европы;
- усилило компетенции в области негабаритных и сверхгабаритных перевозок;
- реализовало новые проекты в области логистического консалтинга и аудита с акцентом на анализ и совершенствование логистики грузопотоков клиента, техническое и технологическое совершенствование работы путей необщего пользования и, как результат, формирование условий и решений, повышающих привлекательность железнодорожного транспорта для клиента.

**Бизнес-направление «Логистика контейнерных перевозок и международных транспортных коридоров» в настоящий момент рассматривается в качестве приоритетного с точки зрения последующего развития Компании.**

5.0

Общие сведения

География деятельности

Положение в отрасли

Стратегия и приоритетные  
направления деятельности

**Результаты деятельности  
в 2019 году по направлениям  
и перспективы развития**

Основные финансово-  
экономические результаты  
2019 года

Отчет о выплате дивидендов  
по акциям

Управление рисками

Корпоративное управление

Кадровая политика

Социальная ответственность  
бизнеса

Приложения

# Результаты деятельности в 2019 году по направлениям и перспективы развития

Компания  
обеспечивает  
для клиентов  
сокращение

16%

затрат  
на оборот  
парка  
вагонов





## Логистический аутсорсинг

**Логистический аутсорсинг** – это транспортно-логистические услуги и вспомогательные сервисы, направленные на повышение общей эффективности работы клиента. Сервисы логистического аутсорсинга предполагают оптимизацию логистических бизнес-процессов как за счет внешней, так и за счет внутренней логистики

предприятий. Логистический аутсорсинг опирается на понимание технологических, производственных и внутренних процессов клиента, предусматривает работу с планом производства и графиком поставок, использование цифровых и IT-технологий, применение интегрированных решений для управления транспортной и складской логистикой.

Кроме того, важной составляющей логистического аутсорсинга являются логистический консалтинг

и аудит – услуги, позволяющие принимать правильные решения на этапе строительства, модернизации или расширения транспортной и складской инфраструктуры предприятия. От таких решений зависит экономика не только перевозок, но и производства в последующие годы работы предприятия.

Крупные промышленные холдинги по-прежнему имеют собственные транспортно-логистические подразделения / кэптивныe компании. Практика при-

## Как устроен логистический аутсорсинг



влечения логистических компаний в большей мере распространяется на транспортировку и экспедирование грузов. Практика передачи на аутсорсинг комплексной внутривозвратской логистики и полноценного управления цепями поставок пока представлена в ограниченном виде, несмотря на явные преимущества. Поэтому потенциальный объем рынка логистического аутсорсинга в настоящий момент высок.

Преимущества логистического аутсорсинга:

- сокращение трудозатрат с возможностью концентрации на профильных направлениях деятельности;
- оптимизация финансовых затрат на всех этапах – от обеспечения производства и хранения до перевозки товара конечному получателю;
- сокращение фиксированных расходов на содержание транспортных активов.

Кроме того, данный сегмент расширил свои возможности за счет активного внедрения IT-технологий и решений. Популяризация логистических сервисов с активным использованием IT-технологий напрямую зависит от активности 3PL-провайдеров, работающих на российском рынке.

Обладая многолетним опытом в области логистического аутсорсинга и входя в состав холдинга «РЖД», АО «РЖД Логистика» зарекомендовало себя как надежный 3PL-провайдер. Сильная экспертиза по всем аспектам железнодорожных технологий позволяет предлагать уникальные комплексные решения в области оптимизации работы промышленной железнодорожной инфраструктуры предприятий и координации технологий клиента с технологиями железной дороги общего пользования.

Используя передовые логистические технологии, в том числе IT-решения собственной разработки, Компания обеспечивает для клиентов сокращение **до 16%** затрат на оборот парка вагонов, **до 10%** затрат на простой вагонов, **до 5%** стоимости доставки грузов

На конец 2019 года в обслуживании филиалов АО «РЖД Логистика» находилось

**42**

проекта по обслуживанию предприятий в разных регионах

#### «РЖД Логистике» доверяют

АО «РН-Транс», ГМК «Норильский никель», АО «Ямалгосснаб», АО «Салехардский речной порт», ООО «Реском-Тюмень», ПАО «Куйбышев Азот», Kerama Marazzi, ООО «РусВинил», ООО «УралХимТранс», ООО «Посуда», ООО «Гардиан Стекло Ростов», АО «Металлургический завод Балаково», ООО «Форд Соллерс Елабуга», ООО «Роквол Волга», ООО «Владмор-республика» и другие.

при существенном упрощении процесса и увеличении скорости оборота капитала.

#### Позиции на рынке по данному бизнес-направлению

##### В настоящий момент:

- крупнейший по количеству клиентов оператор логистического аутсорсинга, но обслуживает небольшую долю клиентов от общего числа ППЖТ и предприятий.

##### Целевое положение:

- крупный сетевой оператор логистического аутсорсинга с клиентским портфелем не менее **100** проектов;
- ключевой игрок на рынке логистического консалтинга;
- значимый поставщик услуг логистического аутсорсинга для предприятий с высоким потенциалом контейнеризации грузопотоков и использования мультимодальных перевозок;
- поставщик интегрированных IT-решений для организации внутривозвратской и внешней логистики;
- инициатор продвижения услуги логистического аутсорсинга в странах СНГ.

#### Основные итоги по направлению в 2019 году

##### Уникальные комплексные решения

В 2019 году «РЖД Логистика» продолжила успешное внедрение логистического аутсорсинга. Сервис включает около 30 видов услуг – от управления внутренней логистикой, персоналом транспортного подразделения предприятия и материальными запасами до текущего обслуживания путей необщего пользования и тягового подвижного состава. Привлечение Компании позволяет клиентам экономить **до 20%** транспортных расходов. Правда, как правило, предприятия видят потенциал для сокращения издержек только в части внешней транспортной составляющей. Однако и оптимизация внутренней логистики дает возможность для существенного уменьшения издержек.

##### Для кого разработан логистический аутсорсинг:

- предприятия, имеющие ж/д инфраструктуру (подъездные пути, локомотивы, ж/д цеха);
- предприятия, имеющие в стоимости продукции значительную долю транспортных расходов;
- вновь создаваемые предприятия.

**Аутсорсинг – конкурентное преимущество  
нашего клиента**

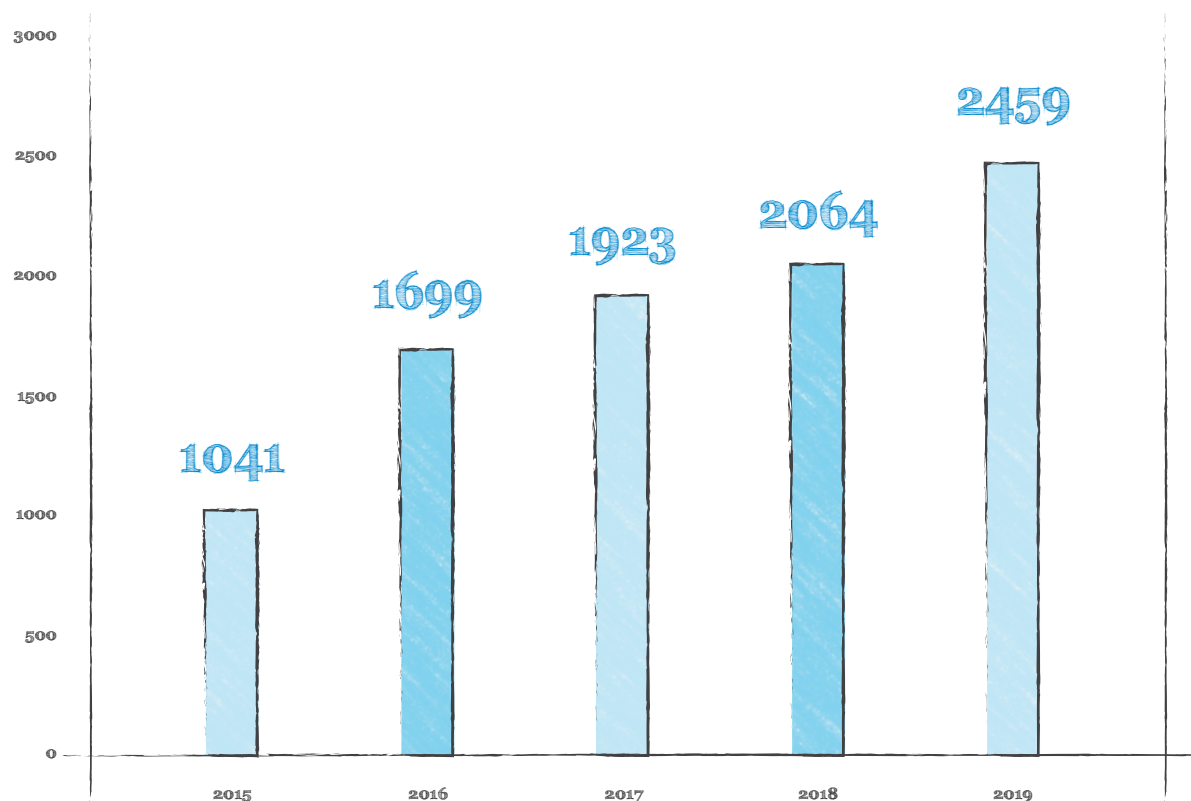
В 2019 году на рынке услуг промышленной логистики среди крупных промышленных предприятий пользуются спросом такие услуги внутривозводской логистики, как ремонт и текущее содержание инфраструктуры предприятий (ж/д путей, стрелочных переводов, тупиков), организация маневровых работ на железнодорожных путях предприятия и разработка проектной документации. Менее востребованные услуги: организация ПРР, хранение грузов, очистка и подготовка вагонов, а также комплекс услуг. Вырос спрос на аудит железнодорожной инфраструктуры и логистический консалтинг.

АО «РЖД Логистика» за 9 лет работы приобрело прочные позиции на рынке логистического аутсорсинга и постоянно укрепляет их. Компания продолжает расширять спектр оказываемых услуг и привлекает новых клиентов. В 2019 году мы приняли участие более чем в **50** конкурсных отборах по предоставлению услуг промышленной логистики. Клиентам предложены конкурентные ставки, интересные комплексные решения и новые услуги. За отчетный год заключены 20 договоров с клиентами: АО «Кольская ГМК», АО «Ямалгосснаб», АО «Салехардский речной порт», ООО «Реском-Тюмень», ООО «Полар», ООО «ТК «СГС», ООО «Трансметалл», ООО «Витра Плитка», ООО «Август-Алабуга», ПАО «Северсталь» (ТПЗ-Шексна), ООО «Белкоммерц», ООО «УТС», ООО «ТМС-Групп», ПАО «Завод керамических изделий», ООО «Илимлестрой», ООО «Спецстрой ЗЖБИ», ООО «Мечел-Материалы», АО «Изобильный хлебопродукт», ПАО «Куйбышев Азот», АО «РН-Транс».

**Финансовые результаты**

За последние пять лет наблюдается неуклонный рост финансовых показателей Компании по выручке и маржинальному доходу, которые в отчетном году достигли максимальных значений.

Выручка в сегменте промышленной логистики и аутсорсинга, млн руб.



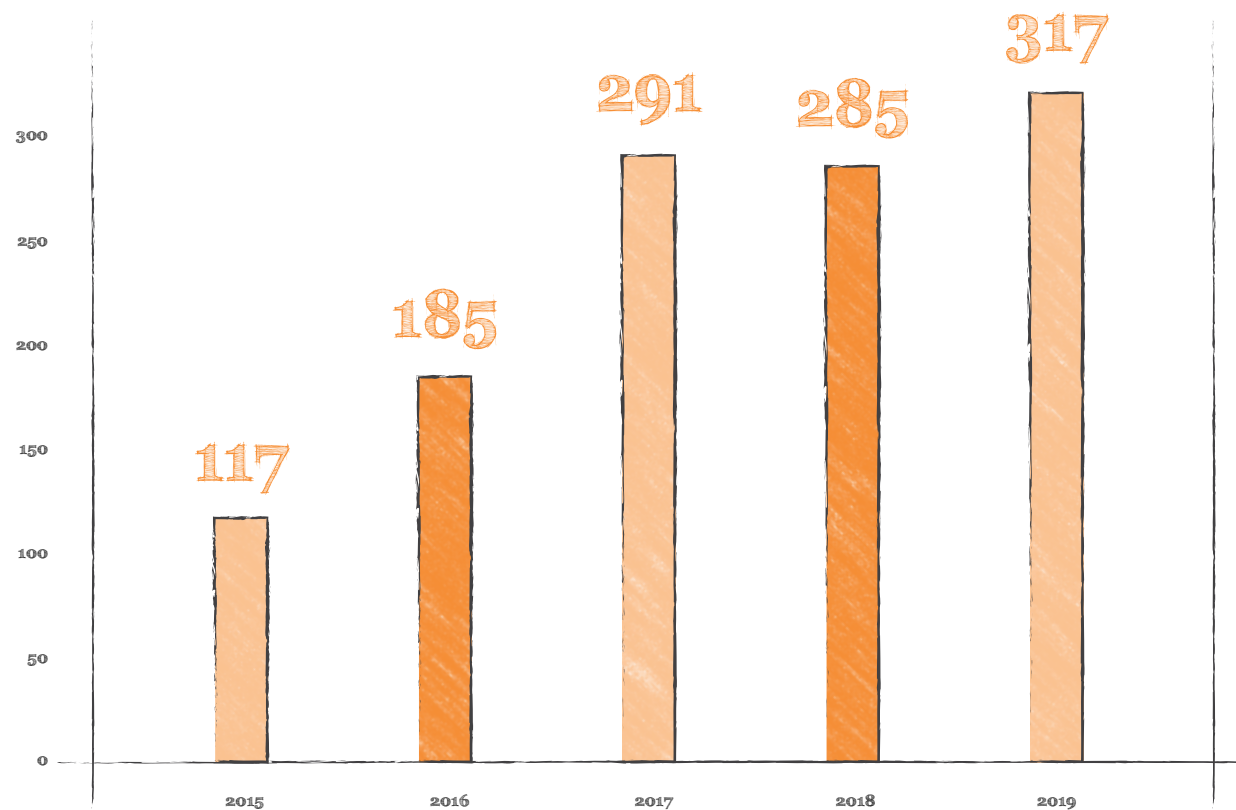
Выручка выросла более чем в два  
раза – с 1041 млн руб. в 2015 году до

**2459**

млн руб.  
в 2019 году



Маржинальный доход в сегменте промышленной логистики и аутсорсинга, млн руб.



Маржинальный доход вырос в 2,7 раза – с 117 млн руб. в 2015 году до

**317** млн руб. в 2019 году

**Сильные стороны АО «РЖД Логистика»:**

- постоянное развитие эксклюзивных компетенций;
- стабильность и конкурентная цена за счет расширения базы комплексных логистических решений;
- квалифицированный персонал с необходимым опытом работы и знаниями;
- развитая филиальная сеть на территории РФ;
- актуализация базы наших соисполнителей;
- узнаваемость Компании на рынке.

**«РЖДЛ-Навигатор 2.0» для управления промышленной логистикой**

«РЖДЛ-Навигатор 2.0» – улучшенная версия программного обеспечения. IT-система позволяет автоматизировать эксплуатационную работу предприятия, формировать аналитические отчеты с любой детализацией, подготавливать документацию для управления перевозочным процессом, грузовой и коммерческой работой.

«РЖДЛ-Навигатор» – это веб-приложение с онлайн-доступом через браузер в любом месте, где есть Интернет, в том числе с мобильных устройств. Сервис доступен на любой платформе: web, iOS, Android.

Навигатор позволяет передавать данные во внешние базы АСУ, СЭД, ERP-системы. Операции на подъездном пути предприятия фиксируются и заносятся в архив системы, что позволяет формировать аналитические отчеты за любой период. Это дает возможность клиенту принимать эффективные управленческие решения.

«РЖДЛ-Навигатор» успешно работает на предприятиях наших клиентов: ООО «Тракия Гласс Рус», ООО «Хаят Кимья», ООО «Роквул Волга», АО «ЕВРАЗ ЗСМК», «Ямалгосснаб».

### Основные возможности

#### «РЖДЛ-Навигатор 2.0»:

- отображение фактического положения подвижного состава на путях, грузовых фронтах подъездных путей необщего пользования;
- информация о проводимых операциях, продолжительность простоя вагонов под каждой операцией или технологических элементов;
- построение исполненного графика работы;
- формирование аналитических отчетов в форматах, необходимых заказчику, для получения достаточной информации с целью принятия управленческих решений;
- формирование необходимой документации (натурные листы поезда, ведомости подачи-уборки вагонов, передаточные ведомости, акты общей формы, памятки приемосдатчиков и др.);
- архив операций с подвижным составом на подъездном пути;
- распознавание номеров вагонов в режиме реального времени, с выводом зафиксированных результатов на монитор оператора;
- передача данных во внешние базы, АСУ, СЭД, ERP-системы;
- формирование таблиц распознанных номеров вагонов с сохранением информации о месте и времени поезда, скорости и направлении движения.

[https://www.youtube.com/watch?v=4Q\\_Fvgl\\_WSc](https://www.youtube.com/watch?v=4Q_Fvgl_WSc)



### Смарт-логистика

Направление, которое Компания начала развивать в 2017 году и успешно продолжила в отчетном периоде, – консалтинговые услуги. АО «РЖД Логистика» готово провести аудит предприятия и предложить эффективные решения по оптимизации работы транспортного подразделения и сокращению затрат. Одним из самых масштабных в этой области стал проект, который реализуется в интересах ПАО «ГМК «Норильский никель». На его предприятиях была проведена оценка транспортной инфраструктуры, качества использования подвижного состава, выполнено моделирование существующей и перспективной организации логистики и по итогам сформирован план развития этого направления до 2025 года.

Кроме постоянного улучшения качества оказываемых услуг, одной из приоритетных задач Компании сегодня является разработка новых сервисов, направленных на повышение общей эффективности работы наших клиентов. В рамках дальнейшего развития консалтинговых услуг выделено новое направление по разработке транспортных моделей внешней и внутренней логистики предприятий железнодорожного транспорта.

#### Моделирование эксплуатационной работы предприятия промышленного железнодорожного транспорта

Имитационное моделирование эксплуатационной работы предприятия промышленного железнодорожного транспорта позволяет наглядно и наиболее полно отразить технологию работы предприятия, понятную



для широкого круга специалистов и руководителей, даже без специальных знаний и профильного образования. Имитационная модель представляет собой наглядное отображение работы железнодорожного транспорта как в реальном времени, так и с замедлением или ускорением. Транспортная модель разрабатывается в специализированном программном комплексе Anylogic с использованием 2D-/3D-анимации.

Имитационное моделирование идеально подходит для проектируемых предприятий, реконструкции существующей инфраструктуры и позволяет выявить на стадии проектирования неверные решения в технологии эксплуатационной работы, узкие места,

ограничивающие пропускную способность. Для существующих предприятий имитационное моделирование позволит обнаружить резервы пропускной способности, тем самым сократить транспортные издержки, увеличить объемы сбыта готовой продукции и в конечном итоге увеличить свою прибыль.

Результаты имитационного моделирования, выгоды для наших клиентов:

- сокращение капитальных затрат и будущих операционных расходов на стадии проектирования, реконструкции;
- определение необходимого количества маневровых локомотивов, сортировочных устройств и технологии работы для переработки расчетного грузооборота предприятия;
- выбор оптимального варианта транспортной модели на основе сравнения вариантов с различным набором расчетных данных (объем перевозок, технология работы, количество маневровых локомотивов);
- формирование рекомендаций по повышению пропускной способности железнодорожной инфраструктуры;
- расчет капитальных вложений и операционных расходов по вариантам.

**Возможности для снижения издержек у компаний – клиентов АО «РЖД Логистика»**

Усредненный российский металлургический завод может экономить на децентрализации управления внутренним транспортом **7–10%**, на оптимизации взаимодействия с операторами железнодорожного транспорта – **5–8%**, на более рациональном использовании складских помещений и внедрении системы распределения материалов – от **10 до 15%**. Дополнительно можно сократить издержки за счет оптимизации размещения товарных запасов, ориентации на минимальную закупочную цену, а не на общие затраты.

**Перспективы развития бизнес-направления в 2020 году:**

- развитие компетенций в области логистического консалтинга и аудита, проактивное продвижение услуг на рынке;
- активное внедрение IT-решений, в том числе собственной разработки;
- усиление компетенций, связанных с управлением материальными и финансовыми потоками предприятий;
- расширение присутствия на рынках СНГ.

**Компания продолжила успешно развивать консалтинговые услуги. «РЖД Логистика» готова провести аудит предприятия и предложить эффективные решения по оптимизации работы транспортного подразделения и сокращению затрат**



## «РЖД Экспресс»

В рамках тенденций индивидуализации потребления, разукрупнения партий грузов, в связи с расширением ретейла и электронной коммерции, спроса на повышение скорости доставки Компания развивает бизнес-направление «РЖД Экспресс» по перевозке сборных и мелких партий грузов.

«РЖД Экспресс» включает на данный момент около **16 тысяч маршрутов** и представлен в **113** городах России и СНГ, **46** городах Китая, **7** городах Европы. Клиентам предоставляется полный спектр услуг в режиме «от двери до двери», в том числе оформление требуемой документации и терминально-складские услуги.

Сегодняшние реалии таковы, что универсальные транспортные услуги больше не удовлетворяют потребности рынка, особенно в сегменте высокодоходных тарно-штучных грузов. Каждый раз это индивидуальное решение и подход к клиенту. При этом запросы, которые предъявляет клиент, обширны и разнообразны. Клиенты уже не хотят куда-то специально ехать, чтобы отправить груз или забрать его. Они хотят максимальной простоты оформления, комфорта взаимодействия, информирования в режиме онлайн, в том числе в виде фотоотчетов. В целом они хотят иметь возможность сосредоточиться на своих делах, а не на задачах логистики.

Преимуществами АО «РЖД Логистика» в данном сегменте являются широкая диверсификация услуг, предложение комплексных решений и гибкий подход к потребностям клиента, в том числе большой потенциал выбора для клиента, обеспеченный широкой партнерской сетью в сфере авто-, авиа- и железнодорожных перевозок.

В рамках сервиса действует мобильное приложение «РЖД Экспресс». Если перевозка не требует специальных технических решений, приложение позволяет за считанные минуты рассчитать стоимость, оформить заказ и оплатить перевозку, а далее отслеживать стадию доставки в онлайн-режиме.

Кроме того, для удобства пользователей создан специальный онлайн-сервис «РЖД Экспресс» (<https://rzdexpress.ru/>). Функционал веб-страницы создавался с учетом текущих потребностей клиентов, которым необходимо быстро доставить грузы от 20 кг в различные точки России, СНГ, Европы, а также в Китай и из Китая. На сайте можно быстро рассчитать стоимость отправки груза, оплатить его перевозку в онлайн-режиме при



помощи банковской карты и отслеживать его текущее местонахождение в течение всего времени доставки.

Кроме того, в 2019 году Компания масштабировала сервис Rail Jet – скоростные железнодорожные перевозки различных грузов, в том числе товаров электронной торговли, в грузобагажных вагонах в составе пассажирского поезда по маршруту Пекин – Москва / Москва – Пекин.



### Позиции на рынке по данному бизнес-направлению

#### В настоящий момент:

■ проект «РЖД Экспресс» занимает незначительную долю в общей структуре перевозок сборных грузов по России, развиваясь в соответствии с темпами роста рынка.

#### Целевое положение:

- ключевой игрок в сегменте железнодорожных перевозок сборных и мелких партий грузов. Потенциалом роста АО «РЖД Логистика» в данном сегменте являются:
  - развитие сервисов электронной коммерции и почты в универсальных контейнерах и почтово-багажных вагонах во внутреннем и международном сообщении на фоне стремительно растущих объемов мировой электронной коммерции с явно выраженным каналом продаж Китай – Россия/Европа;
  - выход в сегмент складской логистики и развитие терминально-складских услуг;
  - развитие возвратной логистики;
  - укрепление партнерских отношений с авиакомпаниями и зарубежными крупными операторами в сфере мелких партий грузов;
  - расширение работы с крупными ретейл-компаниями.

### Основные итоги 2019 года по данному направлению

По результатам 2019 года выручка по проекту «РЖД Экспресс» составила **999 млн руб.**, что на **16%** ниже, чем в 2018 году (–187,7 млн руб.). Маржинальный доход снизился на **25%** (–34,1 млн руб.).

В 2019 году специалистами «РЖД Экспресс» осуществлено перевозок по **4366 маршрутам доставки**, из них **1537 регулярных маршрутов**. Количество выполненных заказов (по дате выдачи груза) за 2019 год соста-

вило **23 737 единиц**, что на **12%** (на 3211 единиц) ниже, чем за 2018 год. Основное снижение произошло в сегменте клиентов – юридических лиц – на **2939 заказов**, что в основном связано с сокращением объемов ключевых клиентов ООО «СТМ-Сервис», АО «ТК «Мегаполис».

Сегодня весь мир экономит на обороте денежных средств и старается работать без складских запасов. Изделие прямо с конвейера доставляют покупателю в максимально короткие сроки. Если раньше эту нишу занимали только автоперевозчики, то сегодня заметную конкуренцию им составляет «РЖД Экспресс», **51%** объема перевозок которого в 2019 году был осуществлен при помощи автотранспорта, **1%** пришелся на авиадоставку, все остальное было транспортировано по железной дороге.

#### Ключевые отрасли по данному направлению

Легкая и пищевая промышленность, сетевой ретейл, госкорпорации, перевозки для предприятий ВПК, перевозки для частных лиц, перевозки для нужд холдинга «РЖД», электронная коммерция.

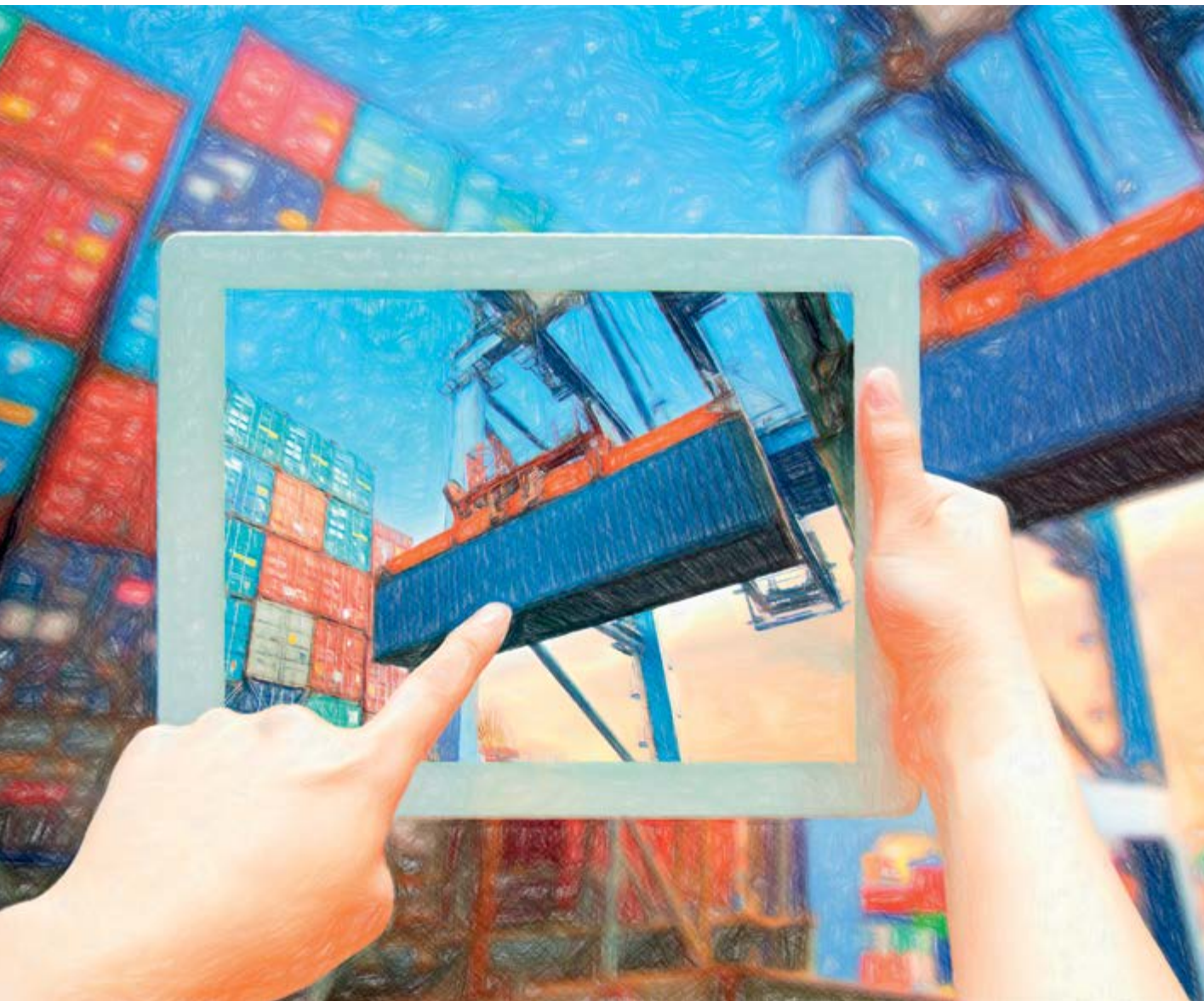
#### Ключевые клиенты по данному направлению

ООО «СТМ-Сервис», АО «ТК «Мегаполис», ООО «Азимут СП», ООО «Кюне+Нагель», ООО «САЛАИР», АО «РТ-Логистика», ООО «ПО «АпАТЭК-Дубна», АО «Ижевский электромеханический завод «Купол», ООО «АВТО-МС», ПАО «Туполев», ПАО «ГЗАС им. А. С. Попова», ООО «АРТ-Мозаика».

#### Ключевые партнеры по данному направлению

ООО «Желдорэкспедиция», ПАО «Трансконтейнер», ООО «ТК «Альтернатива-Трейд», FELB, ООО «Гавань-НН», ООО «ТЭК «Транзит», ООО «Максимум», ООО «Ремблд Групп АСГ», ООО «Авеста», ООО «Автопортал», ООО «МК Ассистент», ООО «РусТЭК», Центр фирменного транспортного обслуживания – филиал ОАО «РЖД», ООО «Авто-Курьер-Регион».





#### Ключевые проекты по данному направлению в 2019 году

- Продолжена работа с ключевым клиентом сервиса ООО «СТМ-Сервис», входящим в холдинг АО «Синара-Транспортные Машины». Основное направление деятельности клиента – полный спектр услуг по фирменному обслуживанию железнодорожной техники (ремонты различной степени сложности, модернизация, поставка запасных частей, обучение и технический консалтинг). «РЖД Экспресс» оказывает услуги по доставке запчастей с предприятий холдинга на адреса локомотивных депо. По итогам 2019 года выполнено **10,5 тыс. заказов** на сумму **167 млн руб.** без учета НДС.
- Продолжена работа с постоянным клиентом – компанией АО «ТК «Мегаполис» (генеральный дистрибьютор крупнейших производителей табачной продукции – Philip Morris и Imperial Tobacco) в части организации перевозки продукции по городам РФ. Проект включает в себя все логистические процессы, доставку по схеме «от двери до двери», обеспечение страхования и военизированной охраны. В 2019 году сигареты в основном везли с фабрик Philip Morris, расположенных в Санкт-Петербурге, Краснодаре и Московской области (Пушкино, Сергиев Посад), на два дистрибуционных склада в Новосибирск и Екатеринбург. По итогам года выполнено **1008 заказов** на сумму **116,7 млн руб.** без учета НДС.
- Продолжено сотрудничество с предприятиями Ростеха в части организации перевозок комплектующих изделий и готовой продукции между структурными подразделениями концерна. В 2019 году АО «РЖД Логистика» было признано победителем в **четырёх тендерах** компании АО «РТ-Логистика» на общую сумму **30 млн руб.** без учета НДС.
- В 2019 году заключен договор с крупным клиентом ООО «САЛАИР», являющимся логистическим



оператором холдинга «ТМХ». По итогам года выполнено **1310 заказов клиента** на сумму **28,8 млн руб.** без учета НДС по доставке запасных частей, деталей, комплектующих, ГСМ, ТМЦ и прочего в адрес слесарно-локомотивных депо.

- **Заключен договор с клиентом ООО «ММГКИнвест».** Клиент является официальным поставщиком транспортных услуг (в рамках выигранного тендера) для ОАО «ЭЛТЭЗА» – производителя электронных систем для управления движением поездов и обеспечения безопасности железнодорожных перевозок. АО «РЖД Логистика» оказывает услуги по доставке грузов со станции Лосиноостровская в восточном направлении в составе поездов «Грузового Экспресса» – услуга «Грузовой Экспресс» реализуется МТЦФТО.
- **Через каналы продаж «РЖД Экспресс» активно продвигается проект Rail Jet, запущенный в 2018 году,** по доставке товаробагажа в багажных вагонах в составе международных пассажирских поездов. С начала запуска проекта осуществлена отправка **60 багажных вагонов** общим весом **65,7 тонны** в составе пассажирских поездов по маршруту Пекин – Москва – Пекин. Продолжена работа по реализации проекта в рамках дорожной карты № ИСХ-19066 от 09.10.2018. Помимо роста объемов перевозок достижениями 2019 года стали:
  - запуск СВХ на вокзале города Пекин;
  - расширение компетенций (перевозка нового типа грузов – МПО);
  - введение нового маршрута экспортных перевозок Москва – Эрлянь;
  - увеличение частоты отправок и объемов перевозок;
  - оптимизация расходов;
  - проведение модернизации китайских и российских вагонов (устройство изолированного грузового отсека для товаров с высокой добавленной стоимостью).

## Объемы мировой электронной коммерции с явно выраженным каналом продаж Китай – Россия/Европа стремительно растут из года в год

### Перспективы развития по данному направлению в 2020 году:

- создание конкурентоспособного железнодорожного сервиса, обеспечивающего максимально быструю доставку по оптимальной цене (доставка грузов электронной коммерции и почты в почтово-багажных вагонах и ускоренных контейнерах во внутреннем и международном сообщении);
  - выход в сегмент складской логистики и развитие терминально-складских услуг;
  - развитие возвратной логистики;
  - укрепление партнерских отношений с авиакомпаниями и зарубежными крупными операторами в сфере мелких партий грузов;
  - расширение работы с крупными ретейл-компаниями.
- Объемы мировой электронной коммерции с явно выраженным каналом продаж Китай – Россия/Европа стремительно растут из года в год. При этом до настоящего времени участие железнодорожного транспорта в этом сегменте было ничтожно мало или отсутствовало. Задачи «РЖД Экспресс» состоят в том, чтобы создать конкурентоспособный сервис, обеспечивающий максимально быструю доставку по оптимальной цене, и занять серьезную долю в пока пустующей нише.
- Для выполнения поставленных задач и дальнейшего развития международных сервисов необходимо внесение ряда изменений в существующее законодательство, которое касается вопросов транспортировки, таможен-

ного оформления и тарифообразования при доставке почтовых отправок, грузобагажа и товаробагажа.

По всем вопросам организации перевозок «РЖД Экспресс» тесно сотрудничает с иностранными железнодорожными и почтовыми администрациями, таможенными органами, Всемирным почтовым союзом, операторами пассажирских и багажных вагонов и другими заинтересованными организациями. Эта работа будет продолжена и в 2020 году.

Помимо создания новых транспортных продуктов и услуг, «РЖД Экспресс» постоянно работает над повышением качества сервиса в рамках действующих проектов. Одним из инструментов, способствующих выполнению этой задачи, является автоматизация бизнес-процессов. Специальный калькулятор на сайте Компании позволяет любому пользователю провести расчет стоимости перевозки, оплатить ее и отслеживать движение заказа в режиме онлайн по территории РФ и из **46** крупных промышленных центров КНР. Аналогичным функционалом обладает мобильное приложение, доступное на платформах iOS и Android. Сервис рассчитан как на предприятия малого и среднего бизнеса, так и на частных лиц, которым, например, необходимо отправить вещи при переезде в другой город. В 2020 году планируется автоматизировать и многие другие процессы. Например, алгоритм выбора транспортного средства, чтобы при прочих равных условиях система определяла, каким видом транспорта дешевле перевезти груз.

## Контейнерные перевозки

На фоне активных процессов контейнеризации, потребности в обеспечении более гибких сервисов и развитии мультимодальности Компания в 2019 году определила бизнес-направление «Логистика контейнерных перевозок и международных транспортных коридоров» как ключевое. Основной акцент был сделан на запуске новых комплексных сервисов и расширении их географии. Компетенции и практический опыт АО «РЖД Логистика» позволяют успешно добиваться решения этих задач.

По итогам года АО «РЖД Логистика» показало значительный рост объемов контейнерных перевозок как в транзитном, так и в экспортно-импортном сообщении.

Перевозки осуществлялись через погранпереходы Забайкальск – Маньчжурия, Достык – Алашанькоу, Алтынколь – Хоргос, Замын-Ууд – Эрлянь, а также через порты Дальнего Востока РФ. Имея широкую партнерскую сеть по всему миру, Компания запустила ряд новых проектов совместно со своими зависимыми компаниями Far East Land Bridge Ltd., YuXinOu (Chongqing) Logistics Co., Ltd. и RZDL Multimodal B.V.

### Позиции на рынке по данному бизнес-направлению

#### В настоящий момент:

- один из крупных игроков на рынке транзитных перевозок;
- оператор поездов на всех ключевых маршрутах – через Казахстан, Монголию, Забайкальск, порты Дальнего Востока;
- организатор новых МТК Россия – Вьетнам, Север – Юг, Япония/Корея – Европа через порты ДВ.

#### Целевое положение:

- ключевой игрок рынка контейнерных перевозок с использованием железнодорожного транспорта, включая мультимодальные (маркетмейкер);

- узнаваемый игрок рынка КНР, ЮВА, РФ, Белоруссии, Европы;
- координатор логистики несырьевого экспорта;
- инициатор развития новых МТК.

### Основные итоги 2019 года по данному направлению

Общий объем контейнерных перевозок, организованных АО «РЖД Логистика» за 2019 год, составил **163,3 тыс. ДФЭ (+56% к 2018 году)**.

Объем транзитных контейнерных перевозок по направлению Китай – Европа – Китай **вырос на 56%** по отношению к 2018 году и составил **139,5 тыс. ДФЭ при общем росте объемов перевозок по направлению 6598 всего на 5%**. Объем импортных контейнерных перевозок вырос на **59%** по отношению к 2019 году и составил **17,6 тыс. ДФЭ**. Объем экспортных контейнерных перевозок вырос на **38%** по отношению к 2019 году и составил **6,2 тыс. ДФЭ**.

К таким результатам во многом привела высокая степень активности Компании на зарубежных рынках. Маркетинговые мероприятия усилили узнаваемость Компании и позволили повысить доверие к ее сервисам. Зарубежные партнеры в течение года поддерживали инициативу Компании по внедрению новых совместных продуктов.

Так, по результатам подписанного в рамках отраслевой выставки «ТрансРоссия» между АО «РЖД Логистика»

Общий объем контейнерных перевозок, организованных АО «РЖД Логистика» за 2019 год, составил

**163,3** ДФЭ  
(+56% к 2018 году)







и Транспортной группой FESCO соглашения о развитии транзитных сервисов через порты Дальнего Востока РФ во втором полугодии 2019 года велась работа по отработке технологии доставки одиночных контейнеров из Японии и Кореи в составе ускоренных контейнерных поездов в Европу. В IV квартале 2019 года в рамках развития сервиса впервые был отправлен транзитный контейнер из Германии в Японию со скоростью ускоренного контейнерного поезда.

По результатам подписанного в рамках отраслевой выставки Transport Logistic 2019 в Мюнхене соглашения о стратегическом сотрудничестве между АО «РЖД Логистика» и одной из крупнейших логистических компаний Китая Sinotrans Ltd. во II квартале 2019 года были запущены новые контейнерные сервисы по маршрутам из Китая в Россию.

В рамках развития МТК Север – Юг подписан меморандум о взаимопонимании с крупнейшим оператором железнодорожных контейнерных перевозок в Индии Concor (Container Corporation of India Ltd.). Планируется организовать совместную работу по совершенствованию российско-индийского логистического сотрудничества, развивать перспективные проекты в сфере контейнерных перевозок между странами, а также разрабатывать качественные логистические сервисы.

Понимание задач государственной важности, в том числе задачи по наращиванию несырьевого экспорта, сформировало в Компании отдельное направление – развитие экспортных транспортных коридоров.

В сентябре 2019 года был дан старт новому проекту «Агроэкспресс», в рамках которого разрабатываются сервисы по доставке экспортных товаров АПК из России в Китай ускоренными контейнерными поездами. В рамках проекта отправлен первый контейнерный поезд «Агроэкспресс», груз «мука пшеничная» был доставлен по маршруту склад производителя в г. Рязань – ст. Ворсино – ст. Наушки – ст. Замын-Ууд – ст. Цзинань – г. Тянь



## 5.0 РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В 2019 ГОДУ ПО НАПРАВЛЕНИЯМ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

цзинь за **15 суток**. В IV квартале 2019 года география сервиса «Агроэкспресс» была расширена, российские грузоотправители получили возможность отправлять одиночные контейнеры из регионов России в Китай путем прицепки к транзитным поездам, следующим из Европы в Сучжоу и Чунцин, КНР. Кроме того, номенклатура отправляемых товаров АПК пополнилась соей – впервые соя была доставлена в контейнерах по маршруту ст. Анисовка – Китай через Казахстан.

Значительное внимание уделялось в Компании вопросам повышения эффективности использования подвижного состава. В целях оптимизации баланса потоков Китай – Европа и Европа – Китай был запущен проект по передислокации порожних контейнеров из стоков в Польше в адрес контейнерного терминала в Красноярске с последующей затаркой грузом в регионе и формированием экспортных контейнерных поездов в Китай по маршруту через Монголию и Казахстан. В проекте Компании задействованы терминалы ДМ, что позволит привлечь дополнительный объем на терминальную сеть «РЖД».

### **Ключевые отрасли по данному направлению**

Автомобилестроение, включая готовые автомобили и комплектующие для производства автомобилей, электронные устройства и бытовые приспособления, а также их комплектующие, производственное оборудование и комплектующие для него, лесохимическая и бумажная промышленность, товары народного потребления, товары текстильной и обувной промышленности, товары АПК.

### **Ключевые клиенты по данному направлению**

Far East Land Bridge Ltd., YuXinOu (Chongqing) Logistics Co., Ltd., Belintertrans-Germany GmbH, China Railway International Multimodal Transport Co., Ltd., Beijing Changjiu Logistics Co., Ltd., Sinotrans Qingdao Warehousing & Transportation Co., Ltd., RZDL Multimodal B.V.

### **Ключевые партнеры по данному направлению**

АО «ОТЛК ЕРА», ПАО «ТрансКонтейнер», ЗАО «Евросиб СПб-транспортные системы», ООО «Максима Логистик», ООО «Новая Логистическая», АО «Таском».

### **Ключевые проекты по данному направлению в 2019 году**

Помимо перечисленных выше проектов в феврале 2019 года был запущен контейнерный сервис для доставки комплектующих для сборочного производства автомобилей Geely из Китая в Белоруссию на завод СЗАО «Белджи» (белорусско-китайское совместное предприятие по сборке китайских легковых автомобилей Geely) с планом переключения на железнодорожный транспорт части объемов, следующих морским маршрутом через порт Клайпеда. В целях реализации данного проекта был разработан график движения по прямому маршруту Чэнду (Китай) – Жодино (Белоруссия).

Начиная со II квартала 2019 года на постоянный регулярный график отправки выведен сервис по доставке грузов в составе ускоренных контейнерных



ГОДОВОЙ ОТЧЕТ 2019

поездов по маршруту Хэфэй (провинция Анхой) – Финляндия – Хэфэй. В настоящий момент отправление поездов осуществляется каждые две недели в обоих направлениях (Китай – Финляндия и Финляндия – Китай).

Благодаря наработанным компетенциям в области реализации комплексных проектов для моноклиентов в 2019 году был запущен ряд крупных проектов для ключевых клиентов:

- проект по доставке ускоренными контейнерными поездами из провинции Шаньдун готовой бытовой техники Haier на ст. Ворсино и комплектующих на сборочное производство Haier на ст. Нижнекамск. Проект включает комплекс услуг для клиента, в том числе обеспечение контейнерами, предоставле-

**В целях оптимизации баланса потоков Китай – Европа и Европа – Китай запущен проект по передислокации порожних контейнеров из стоков в Польше**





#### Потенциальными направлениями развития являются:

- развитие новых маршрутов доставки транзитных и экспортно-импортных грузов, включая мультимодальные маршруты из Китая и стран ЮВА;
- диверсификация портфеля поставщиков услуг, включая развитие сети доставки контейнерных грузов по Европе;
- развитие программы несырьевого экспорта и экспорта агропромышленных товаров (включая «холодную» логистику);
- тиражирование положительного опыта комплексной услуги доставки готовых автомобилей и машинокомплектов, в том числе за счет расширения марочного состава и географии доставки.

Развитие данного направления дает возможность АО «РЖД Логистика» выступать в роли координатора транзита в холдинге «РЖД» и центра продаж в сегменте контейнерных перевозок широкой географии, формировать единую комплексную ставку для клиента и обеспечивать присутствие холдинга «РЖД» за пределами пространства 1520.

#### Перспективы развития бизнес-направления на 2020 год:

- развитие новых маршрутов доставки транзитных и экспортно-импортных грузов, включая мультимодальные маршруты из Китая и стран ЮВА;
- развитие мультимодальных маршрутов «железная дорога – море»;
- диверсификация портфеля поставщиков услуг, включая развитие сети доставки контейнерных грузов по Европе;
- развитие программы несырьевого экспорта и экспорта агропромышленных товаров (включая «холодную» логистику);
- тиражирование положительного опыта комплексной услуги доставки готовых автомобилей и автокомплектов, в том числе за счет расширения марочного состава и географии доставки.

ние вагонов и оплату тарифа по широкой колее, импортное таможенное сопровождение, вывоз на склад грузополучателя;

- начиная с июля 2019 года совместно с дочерней компанией Far East Land Bridge Ltd. запущен сервис по доставке товаров электроники марки Hisense из Китая в города России и Европы в составе ускоренных контейнерных поездов. За III квартал 2019 года для данного клиента открыты маршруты в Санкт-Петербург (Россия), Лодзь (Польша);
- совместный с дочерней компанией Far East Land Bridge Ltd. проект по доставке готовых автомобилей Volvo обеспечивает одного из крупнейших автопроизводителей возможностью регулярно

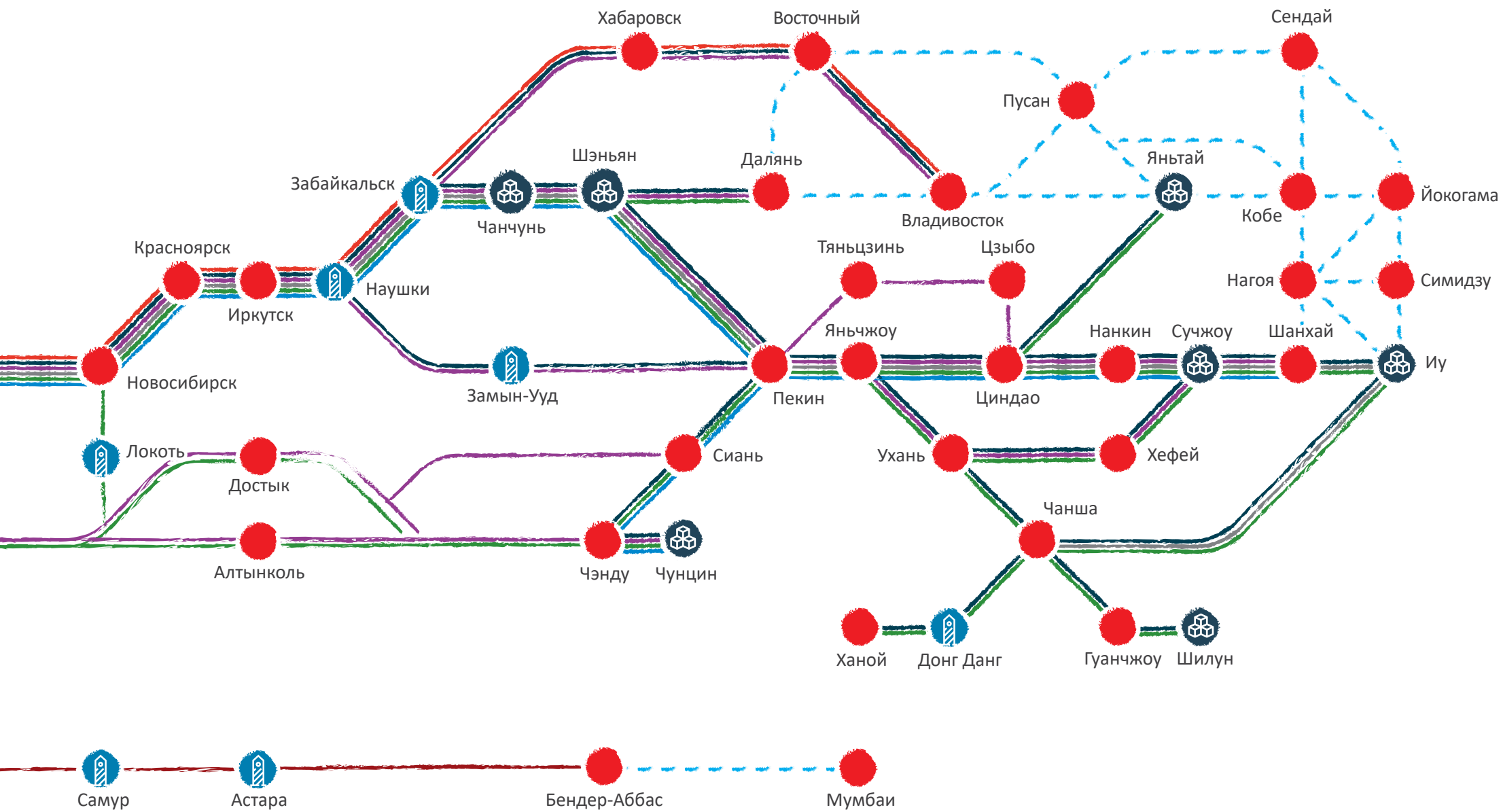
доставлять готовые автомобили Volvo различных моделей из г. Сиань (КНР) в г. Гент (Бельгия) и в обратном направлении. Проект стал логичным продолжением сервиса по доставке готовых автомобилей Volvo из г. Чэнду (КНР) на ст. Воротынский (Россия), запущенного Компанией в конце 2018 года;

- для другого клиента – производителя автомобилей китайской марки Changan организован регулярный сервис по доставке готовых автомобилей по маршруту г. Чунцин (КНР) – ст. Воротынский (Россия), включая комплекс услуг по приему автомобилей на терминале ст. Воротынский, оформление временного ввоза и вывоза оборотной тары. Подобные сервисы разрабатываются и для других китайских автопроизводителей.

# Контейнерные маршруты РЖДЛ









## Грузовая логистика

Направление грузовой логистики включает экспедиторские услуги при осуществлении перевозок различными видами транспорта по России, СНГ и в международном сообщении, а также набор дополнительных и комплексных услуг при мультимодальных перевозках, массовых перевозках грузов, негабаритных/сверхгабаритных грузов, режимных грузов и прочих видов грузов, требующих специфических условий транспортировки.

«РЖД Логистика» предлагает своим клиентам комплексный логистический подход, позволяющий оптимизировать транспортные и временные затраты и не отвлекать ресурсы компаний на непрофильную деятельность.

Данное направление занимает значительную долю в обороте Компании и рассматривается АО «РЖД Логистика» как важный источник доходов, а также как начальный этап сотрудничества с новыми клиентами и возможность предоставления им в перспективе более сложных услуг, выход на комплексные логистические сервисы.

АО «РЖД Логистика» активно наращивает свои компетенции в организации мультимодальных перевозок негабаритных и тяжеловесных грузов по принципу «от двери до двери». Данный сервис на сегодняшний день является одним из наиболее востребованных у группы клиентов, представляющих металлургическую, энергетическую и тяжёлую машиностроительную отрасли промышленности.

Кроме того, Компания активно занимается разработкой новых технологических решений. Так, в 2019 году разработан и запатентован инновационный метод размещения длинномерных грузов на железнодорожной платформе, оборудованной фитинговыми упорами. Данное решение расширяет сферу использования фитинговых платформ и номенклатуру перевозимых грузов. Разработанный метод крепления с использованием грузопорных элементов позволяет обеспечить неподвижность грузов

на всем пути следования, в том числе при изменении скорости движения вагона и при прохождении кривых отрезков пути. При этом обеспечивается возможность многократного использования грузоопорных элементов и размещения груза не на двух, а на одной платформе, что исключает вероятность его смещения. Кроме того, расширяется номенклатура перевозимых на фитинговых платформах грузов и существенно повышается качество крепления длинномерных грузов.

### Позиционирование Компании на рынке по данному бизнес-направлению

#### В настоящий момент:

- одна из ключевых экспедиторских организаций (по выручке от услуг ТЭО);
- значимый участник железнодорожного неконтейнерного транзита.

#### Целевое положение (в дополнение к имеющемуся):

- значимый участник рынка логистики перевозок крупногабаритных и негабаритных грузов, в том числе в мультимодальном сообщении.

### Основные итоги 2019 года по данному направлению

В 2019 году направление «Грузовая логистика» по проектам центрального аппарата АО «РЖД Логистика» и филиалов концентрировало свои усилия на решении задач сохранения и закрепления клиентской базы, работы с которыми осуществляется по договорам транспорт-

ной экспедиции; на росте продаж по ключевым клиентам; на предложении действующим и новым клиентам дополнительного логистического сервиса, основанного на новых услугах и обновленных ценовых предложениях.

В связи с окончанием в апреле 2019 года контрактов по перевозкам социальных грузов произошло снижение основных показателей работы:

- выручка: план – **18,9 млрд руб.**, факт – **18 млрд руб.** (95%)
- маржинальный доход: план – **1,321 млрд руб.**, факт – **1,295 млрд руб.** (98%)

Дополнительным негативным фактором, влияющим на показатели выручки и маржинального дохода, стала усиливающаяся конкуренция по организации транспортно-экспедиционного обслуживания у крупных грузоотправителей: ЕВРАЗ, «Северсталь», РУСАЛ, «Тулачермет», в том числе со стороны иностранных компаний, что вынуждало АО «РЖД Логистика» снижать рентабельность перевозок при проведении тендеров заказчиков для сохранения объемов в течение 2019 года. Для восполнения допущенного отставания проводилась работа по привлечению новых объемов и сохранению перевозок текущих коммерческих грузов.

В 2019 году рост выручки сегмента перевозок коммерческих грузов по центральному аппарату произошел за счет увеличения объемов по заявкам клиентов из Казахстана, других стран Средней Азии и транзитных перевозок из Монголии.

Организованы перевозки сжиженных углеводородов, серы, а также порожних вагонов после выгрузки одного из крупнейших холдингов Республики Казахстан – ключевого клиента АО «РЖД Логистика», сохранены объемы транзита по территории России для клиента из Республики Узбекистан в универсальном подвижном составе.

В 2019 году увеличен объем экспедирования по клиенту ТОО «Тенгизшевройл» в два раза за счет переключения объемов в адрес Тамани, порожнего возврата вагонов, а также оказания услуг по территории Узбекистана. Доля перевозок АО «РЖД Логистика» в выигранных тендерах составила **42%**.

За счет формирования комплексного логистического решения достигнуто соглашение с польскими грузоотправителями по увеличению объемов вывоза кокса из Польши в РФ. Объем перевозок вырос в **4 раза** по сравнению с аналогичным периодом 2018 года. Кроме того, клиентом осуществлены перевозки угля из Западной Сибири назначением в Польшу.

Увеличен в **2,5 раза** объем перевозок полиэтилена из Узбекистана – назначением на Ригу за счет переключения объемов других операторов.

Заклучен договор с литовскими грузоотправителями с целью активизации транзитных перевозок с участием Калининградской железной дороги, а также привлечения грузопотока из портов Прибалтики назначением в страны Средней Азии. Первые отправки нефтепродуктов со станций Литовских железных дорог назначением на Мамоново (эксп.) состоялись в апреле 2019 года. Дополнительно по заявкам клиента организован сервис доставки порожних вагонов из России и других стран СНГ назначением в Литву.

Заклучен договор на перевозку нерудной продукции из Карелии в Ленинградскую область объемом перевозок **150–300 вагонов в месяц**. Перевозки были организованы в марте.

Заклучен договор на перевозку нерудной продукции из Карелии в Ленинградскую область объемом перевозок

**150-300**  
вагонов  
в месяц



## 5.0 РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В 2019 ГОДУ ПО НАПРАВЛЕНИЯМ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

ГODOVOЙ ОТЧЕТ 2019

В 2019 году реализованы проекты сотрудничества по перевозке силикат-натрия и лесных грузов из России в Туркмению. Перевозки осуществлялись в объемах до **30 вагонов в месяц**.

Заключены новые договоры по перевозкам грузов в универсальных вагонах из Белоруссии назначением на станции ОАО «РЖД». Вагоны следовали с грузами: товары народного потребления, грузы химической промышленности, прокат черных металлов.

В 2019 году стартовал проект экспедирования транзита по России ферросплавов в объеме до **50 000 тонн** в месяц из Казахстана в порты Дальнего Востока.

Организованы транзитные перевозки цинковой руды из Монголии в Китай в размере **200 вагонов**.

В августе – сентябре 2019 года реализован проект экспедирования социальных перевозок из Белоруссии в объеме более **1200 вагонов**.

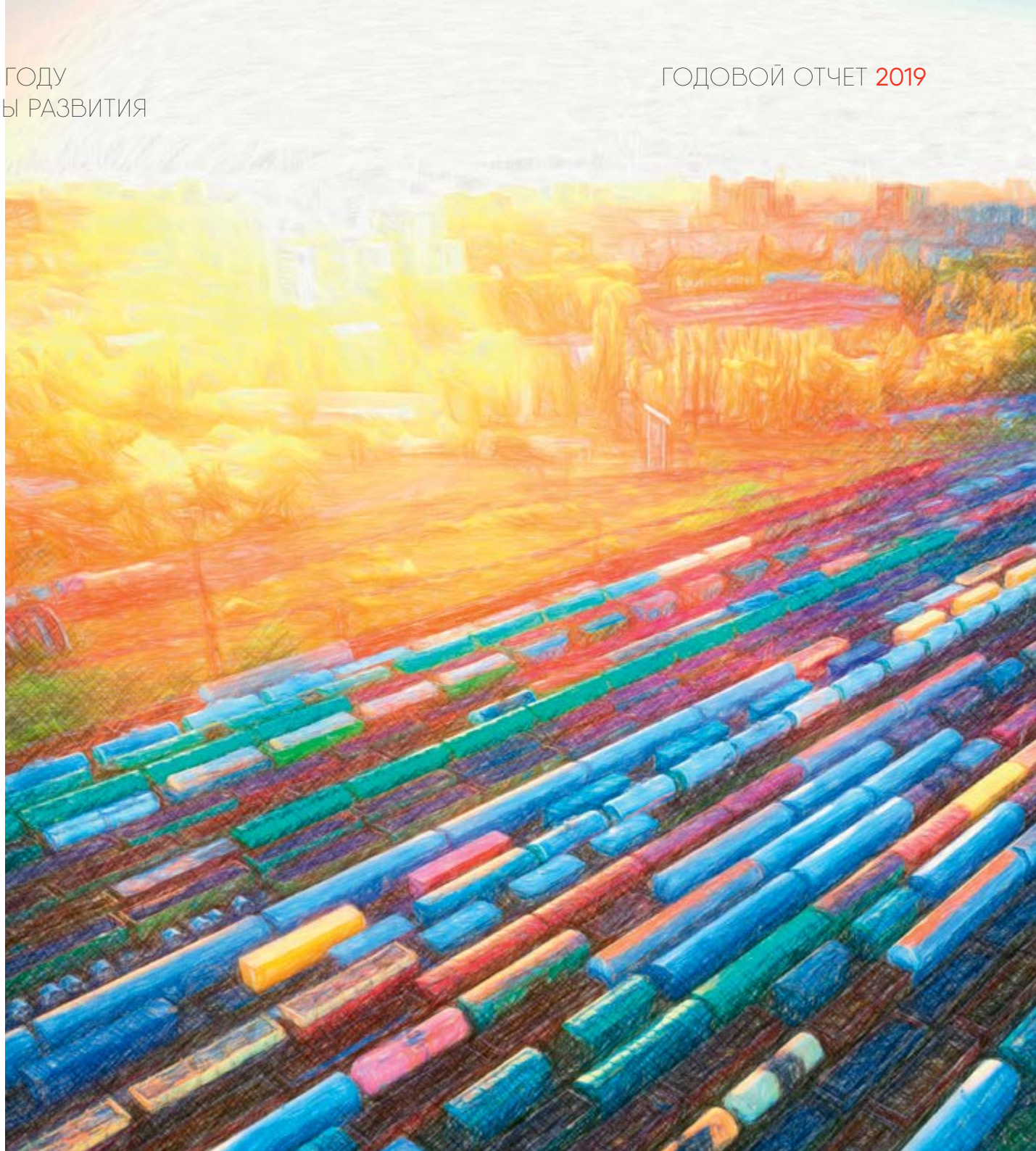
В IV квартале 2019 года осуществлена перевозка рельсов в Монголию по контракту с АО «ТД «РЖД».

В 2019 году в рамках направления «Грузовая логистика» особой востребованностью у клиентов пользовалась услуга таможенного сопровождения грузов. Система работы АО «РЖД Логистика» с таможенными представителями через трехсторонние договоры в интересах клиентов позволила получить дополнительный

В 2019 году стартовал проект экспедирования транзита по России ферросплавов в объеме до

**50 000 ТОНН**  
**В МЕСЯЦ**

из Казахстана в порты Дальнего Востока







доход от транспортно-экспедиционной деятельности в размере **9 млн руб.** Данная услуга получит свое развитие в 2020 году и станет дополнительным способом привлечения клиентов при организации международных перевозок.

На региональном уровне в сегменте «Грузовая логистика» в 2019 году проводилась работа по предоставлению клиентам расширенного комплекса услуг, включающего не только предоставление подвижного состава и оплату провозных платежей, но и услуги грузоотправителя/грузополучателя, изменение плана формирования, повышение группности отправок и диспетчерский контроль за перевозками.

Филиалами осуществлялась постоянная работа по формированию якорных клиентов, работа с которыми проводится на системном уровне с расширением сервисных услуг в сфере логистики.

Так, в 2019 году ОСП «Москва» реализован проект по предоставлению услуг экспедирования ПАО «Тулачермет». Экспедирование чугуна осуществлялось со ст. Присады (Московская железная дорога) в порты Санкт-Петербург, Владивосток, Новороссийск. В процессе работы было достигнуто расширение сотрудничества. АО «РЖД Логистика» начало осуществлять доставку сырья на объекты строительства трассы А-107 с увеличением объемов в 2020 году.

Кроме того, филиалы АО «РЖД Логистика» осуществляли проекты по перевозке негабаритного оборудования и укрепили свои компетенции в продаже услуг клиентам. Так, Иркутским филиалом АО «РЖД Логистика» в 2019 году осуществлены перевозки **9 транспортеров** с негабаритными грузами из Китая через погранпереход Манчжурия – Забайкальск. Выручка по проектам составила более **14 млн руб.**

Ростовским филиалом АО «РЖД Логистика» в 2019 году осуществлялось комплексное взаимодействие с клиентом «Сименс Трансформаторы» по пере-

возке негабаритного и тяжеловесного оборудования как во внутрироссийском, так и в международном сообщении.

Сформированная клиентская база в филиалах, предоставляемый набор логистических услуг позволили АО «РЖД Логистика» сохранить в 2019 году положение сетевой компании при предоставлении услуг экспедирования и организации перевозок с использованием межфилиального взаимодействия.

В 2020 году продолжится работа по предоставлению клиентам комплекса услуг грузовой логистики с переключением транспортных функций на АО «РЖД Логистика» в режиме одного окна.

#### **Перспективы развития бизнес-направления в 2020 году:**

- развитие сервиса неконтейнерного транзита, в том числе в сообщении со странами Средней Азии, с Монголией и Китаем;
- развитие компетенций в сфере негабаритных и сверхгабаритных перевозок;
- расширение портфеля поставщиков из других видов транспорта (речные и морские перевозчики, авто- и авиаперевозчики) в целях повышения мультимодальности и гибкости сервисов;
- взаимодействие с подрядчиками, транспортными компаниями в рамках ЕРС-проектов с переходом от логистического сопровождения строительства предприятия к комплексному логистическому обеспечению предприятия после его запуска;
- организация мультимодальных перевозок из Российской Федерации в сообщении со странами Средней Азии с использованием паромного сообщения Махачкала – Туркменбаши;
- организация перегрузочного сообщения на пограничном переходе Забайкальск – Маньчжурия.

## SCM – управление цепями поставок

Управление цепями поставок включает интегрированное управление запасами участников цепей поставок с обеспечением графика завоза сырья и вывоза готовой продукции, планирование наилучших схем доставки и оптимизацию маршрутов в рамках перевозки грузов клиента на экспорт от непосредственного места производства до погранперехода или морского порта.

Основная цель сервиса заключается в создании общей эффективной технологии, позволяющей увязать в единое целое интересы клиента, железной дороги, морского порта и потребителя.

Потенциалом развития данного направления бизнеса являются расширение спектра услуг, переход в сегмент 4PL с увеличением числа функций, передаваемых клиентом на аутсорсинг, и оптимизация процессов посредством IT-технологий (в том числе блокчейн-технологий, TMS, WMS, использование облачных технологий).

### Позиции на рынке по данному бизнес-направлению

#### В настоящий момент:

- один из участников рынка с незначительным клиентским портфелем без существенной диверсификации по отраслям промышленности;
- уровень комплексности предлагаемых услуг не в полной мере соответствует уровню Supply Chain Management, что в целом соответствует общему уровню на российском рынке.

#### Целевое положение:

- лидирующий участник рынка, предлагающий качественные логистические услуги SCM для промышленных предприятий полного цикла (логистика движения сырья и готовых продуктов на всех стадиях, включая доставку конечному потребителю).

### Основные итоги 2019 года по данному направлению

В рамках направления SCM – управление цепями поставок АО «РЖД Логистика» предоставляет клиентам полный комплекс услуг при перевозке сырьевых грузов и готовой продукции различными видами транспорта для предприятий горно-металлургической, химической промышленности и других отраслей.

Выручка по направлению за 2019 год составила **1 508,4 млн руб.** (94% от уровня бюджета на 2019 год), маржинальный доход – **227,3 млн руб.** (превышение показателя бюджета на **5%** от уровня бюджета на 2019 год). Уровень маржинальной рентабельности составил **15,1%** (превышает показатели бюджета на 2019 год).

Основное отклонение фактической выручки от уровня бюджета связано со снижением объемов перевозок угля для обогащения на юге Кузбасса, с длительным ремонтом доменной печи, проводимым в АО «ЗСМК», а также с уменьшением доли платформ для перевозок рельсовой продукции, привлекаемых АО «РЖД Логистика», в связи с переходом клиента на прямые контрактные отношения с собственниками подвижного состава. Однако запуск **2 новых проектов** для холдинга ЕВРАЗ в филиале АО «РЖД Логистика» г. Екатеринбурга, а также увеличение объемов по доставке ЖРС и угля для нужд АО «НТМК», расширение географии поставок рельсовой продукции для клиента ТОО «Актюбинский рельсобалочный завод» позволили перевыполнить бюджетные показатели по маржинальному доходу.

#### Ключевые проекты, реализованные в 2019 году

- АО «РЖД Логистика» продолжает работу с холдингом ЕВРАЗ по организации управления цепями поставок сырья и готовой продукции. Перевозки осуществляются по **11 направлениям** на юге Кузбасса и на полигоне Свердловской железной дороги, включая планирование завоза и вывоза сырья и готовой продукции, обеспечение диспетчеризации, координирование процесса погрузки/выгрузки, а также доставку сырья по согласованным и взаимовыгодным условиям для клиента.

Екатеринбургский филиал запустил **2 новых проекта** для холдинга ЕВРАЗ: перевозки грузовым экспрессом серной кислоты в специализированных цистернах и возврат порожних цистерн в адрес грузоотправителя по маршруту ст. Верхняя (АО «Святогор») – ст. Смычка (АО «ЕВРАЗ НТМК») – ст. Верхняя (АО «Святогор»), а также перевозки по расписанию кокса и коксовой мелочи по маршруту ст. Смычка (АО «ЕВРАЗ НТМК») – ст. Качканар (АО «ЕВРАЗ КГОК»).

Продолжена совместная работа с Ростовским филиалом по комплексной доставке стальных мелющих шаров в Армению без участия паромной переправы. Услуга, предоставленная АО «РЖД Логистика», включает в себя железнодорожную перевозку от заводов ЕВРАЗа в Нижнем Тагиле и Новокузнецке до склада АО «РЖД Логистика» в Беслане, сортировку и перевалку продукции на автотранспорт, оформление транспортной документации и таможенно-брокерских услуг и доставку через территорию Грузии до склада получателя в Ереване, Аракате, Агараке. В 2019 году перевалено **3,6 тысяч тонн груза**, осуществлено **162 автомобильных рейса**, выгружено **54 крытых вагона**.

- В рамках проекта по разработке нового метода крепления, который позволит существенно повысить качество крепления длинномерных грузов и обеспечить безопасность их перевозки без создания новых типов подвижного состава, АО «РЖД Логистика» совместно с ПАО «НПК «ОВК» защитило техническое решение в ЦТЕХ ОАО «РЖД». Техническое решение позволяет осуществить внесение изменений в номенклатуру перевозимых грузов платформы модели 13-6903. ПАО «НПК «ОВК» произвело расчет затрат на НИОКР и постановку на производство данного многооборотного метода крепления для перевозки рельсовой продукции и в конце декабря 2019 года направило коммерческое предложение по реализации запуска проекта, которое в настоящий момент находится на рассмотрении.



- В рамках реализации комплекса услуг для ТОО «Актюбинский рельсобалочный завод» АО «РЖД Логистика» расширило географию предоставления услуг по организации поставки рельсовой продукции. В настоящее время с участием АО «РЖД Логистика» рельсовая продукция доставляется в импортном сообщении (на территорию России и Узбекистана), в транзитном (в Республику Беларусь, Латвию и Эстонию), а также во внутреннем сообщении (Казахстан). Дополнительно оказываются услуги по предоставлению полувагонов для отгрузки металлопроката, производимого ТОО «Актюбинский рельсобалочный завод», назначением на станции АО «РЖД» с привлечением полувагонов под сдвоенные операции.
- Продолжена работа с клиентом ТОО Ge Logistics Group по предоставлению универсальных платформ со специализированным оборудованием для оказания услуг по перевозкам длинномерных рельсов на территории Казахстана.

#### **Перспективы развития бизнес-направления в 2020 году:**

- расширение клиентской базы, в том числе включение в клиентскую базу производителей продукции высокого передела;
- разработка и внедрение IT-систем управления цепями поставок;
- расширение спектра услуг по организации перевозок грузов на экспорт, в частности осуществление управления транспортными потоками и движением;
- расширение спектра услуг для стивидорных компаний, в том числе осуществление диспетчеризации грузового сообщения с портами.

## **Перспективы развития Компании в 2020 году**

#### **На 2020 год Компания ставит следующие задачи:**

- Укрепление отношений с имеющимися клиентами за счет предоставления более сложных комплексных услуг с учетом индивидуальных особенностей и потребностей, расширение клиентской базы.
- Расширение географии, в том числе развитие:
  - контейнерного и неконтейнерного транзита с вовлечением новых стран АТР, СНГ и Европы;
  - экспортных перевозок несырьевых грузов, в том числе развитие сервиса «Агроэкспресс»;
  - перевозок автомобилей и автокомпонентов в международном сообщении;
  - мультимодальных перевозок «железная дорога – море»;
- развитие трансграничных сервисов с активным вовлечением всех зарубежных ДЗО в целях повышения общего дохода.
- Смещение фокуса деятельности Компании в сторону мультимодальности и контейнеризации как инструментов повышения гибкости и скорости транспортных решений.
- Усиление бизнес-направлений «логистический аутсорсинг» и «управление цепями поставок» с выходом в сегмент 4PL и развитием IT-решений, расширение специализации от преимущественно железнодорожной к мультимодальной, привлечение в качестве клиентов производителей продукции высокого передела.
- Расширение компетенций в области логистического консалтинга и аудита.
- Масштабирование сервиса Rail Jet и продление маршрутов до Европы.
- Развитие негабаритных и сверхгабаритных перевозок с внедрением новых технологических решений.



6.0

Общие сведения

География деятельности

Положение в отрасли

Стратегия и приоритетные направления деятельности

Результаты деятельности в 2019 году по направлениям и перспективы развития

**Основные финансово-экономические результаты 2019 года**

Отчет о выплате дивидендов по акциям

Управление рисками

Корпоративное управление

Кадровая политика

Социальная ответственность бизнеса

Приложения

# Основные финансово-экономические результаты 2019 года

**В 2019 году АО «РЖД Логистика» значительно изменило структуру бизнеса, что вызвало выпадение части дохода. Однако, несмотря на это, значительную часть удалось компенсировать за счет развития таких перспективных сервисов, как международные контейнерные перевозки и логистический аутсорсинг. В 2020 году работа по данным направлениям будет продолжена.**



100%

выполнение бюджета  
по чистой прибыли

## 6.1

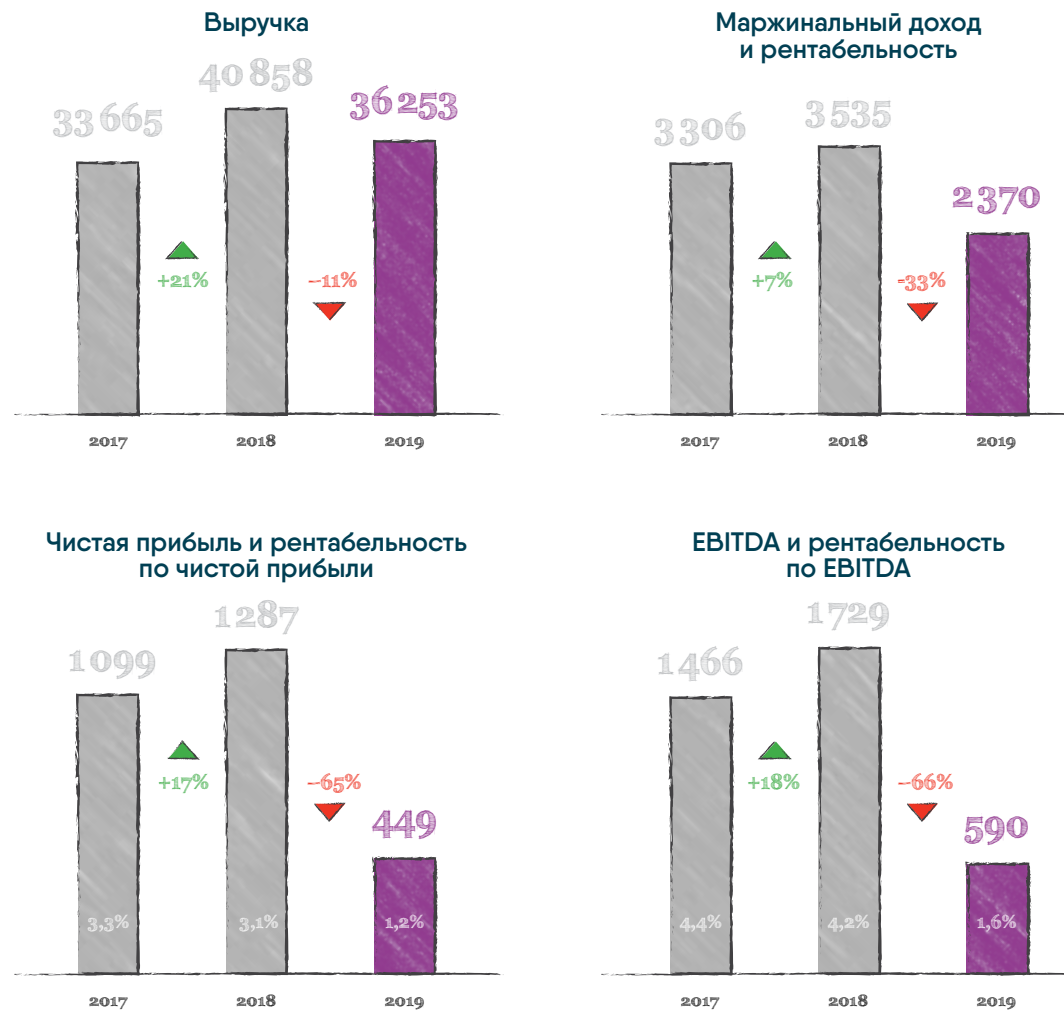
ФИНАНСОВЫЕ  
РЕЗУЛЬТАТЫ 2019 ГОДА6.1.1  
Ключевые финансовые показатели

В 2019 году на результаты деятельности Компании оказало существенное влияние решение Правительства РФ об изменении во II квартале 2019 года конфигурации осуществляемых Компанией социально значимых перевозок.

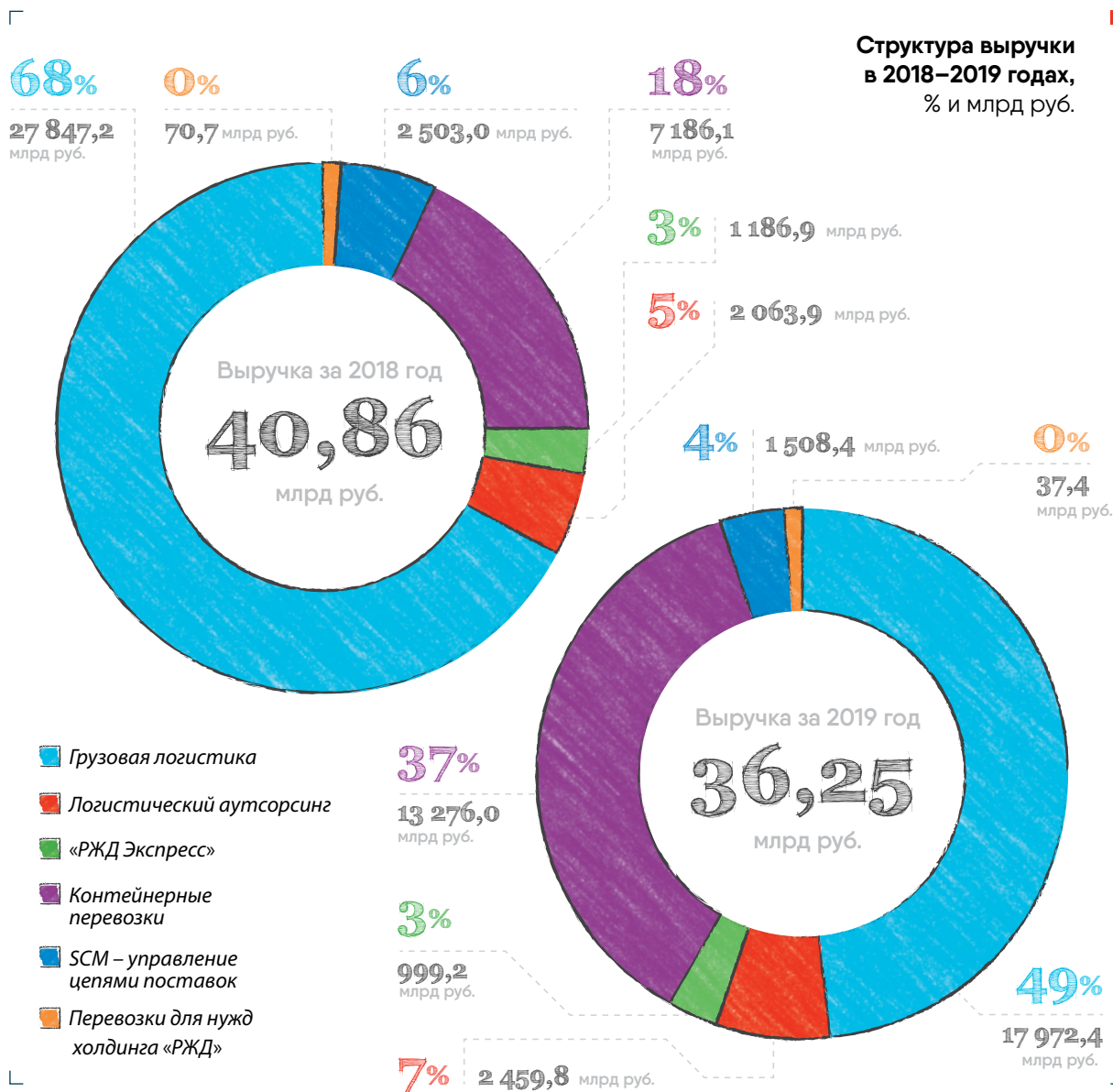
Начиная с 2015 года указанный проект реализовывался по поручению Холдинга, выстроены логистические цепочки, отлажены бизнес-процессы взаимодействия с соисполнителями услуг. Проект планомерно развивался и по решению правительства и руководства Холдинга продолжил свое самостоятельное существование при взаимодействии с подразделениями Холдинга. На протяжении последних лет АО «РЖД Логистика» выступало своего рода инкубатором проекта социально значимых перевозок для холдинга «РЖД». Завершение проекта в Компании привело к общему снижению показателей операционной деятельности и, как следствие, финансового результата.

Прибыль до вычета процентов, налогов и амортизации – EBITDA в 2019 г. снизилась до **590 млн руб.**, рентабельность по EBITDA также снизилась – с **4,2%** в 2018 г. до **1,6%** в 2019 г., что в первую очередь обусловлено описанным изменением структуры бизнеса и значительным укреплением курса национальной валюты в 2019 г. (влияние более 220 млн руб. по сравнению с 2018 г.).

Основные финансовые показатели  
в 2017–2019 годах, млн руб.







## 6.1.2 Выручка и маржинальный доход

На диаграммах представлена структура выручки за 2018 и 2019 гг. соответственно.

Выручка по направлению «SCM – управление цепями поставок» за 2019 год составила **1 508,4 млн руб.**, что ниже уровня 2018 года на **40%**, или **995 млн руб.**

### Снижение выручки обусловлено следующими факторами:

- снижение объемов перевозок угля для обогащения на юге Кузбасса, длительный ремонт доменной печи, проводимый на ЗСМК (2–2,5 месяца), а также уменьшение доли платформ, привлекаемых АО «РЖД Логистика», для перевозок рельсовой продукции в связи с переходом на прямые контрактные отношения с собственником подвижного состава для клиента ТК «ЕвразХолдинг» (филиал в г. Новосибирске);
- прекращение работы с клиентом «Метафракс» во втором полугодии 2019 года по оказанию комплексной услуги по доставке метанола в порты Финляндии и Прибалтики (филиал в г. Екатеринбург);
- прекращение сотрудничества с клиентом «Соликамскбумпром» в связи с проигрышем тендера на организацию комплексной услуги в II и III кварталах (филиал в г. Санкт-Петербурге).

Несмотря на снижение выручки по направлению, Компания сосредоточилась на повышении эффективности текущих проектов, маржинальный доход увеличен на **11%** к уровню прошлого года.

Однако запуск двух новых проектов для холдинга ЕВРАЗ (филиал в г. Екатеринбург): перевозка грузовым экспрессом серной кислоты в специализированных цистернах и возврат порожних цистерн, а также организация перевозок по расписанию кокса и коксовой мелочи по маршруту ст. Смычка (АО «ЕВРАЗ НТМК») – ст. Качканар (АО «ЕВРАЗ КГОК»), а также увеличение объемов по доставке ЖРС и угля, расширение географии поставок рельсовой продукции для клиента ТОО «Актюбинский рельсобалочный завод» позволили перевыполнить бюджетные показатели по маржинальному доходу.

Транспортировка грузов для нужд холдинга «РЖД» в 2016 году была передана в ЦФТО, и в течение 2018–2019 годов Компания осуществляла лишь нерегулярные перевозки для ряда ДЗО ОАО «РЖД».

Снижение к уровню 2018 года наблюдалось и по направлению «Перевозки сборных и мелких партий груза» (на 16% – с 1 187,0 млн руб. до 999,2 млн руб.).

#### Снижение обусловлено невыполнением операционных показателей за 2019 год:

- снижение объемов по ключевому клиенту ООО «СТМ-Сервис» привело к падению выручки на **41%** (на 115,9 млн руб.). Значительное падение объемов связано с переходом клиента на электронную торговую площадку при выборе поставщика транспортных услуг (B2B);
- уменьшение объемов перевозок клиента ООО «Азимут СП» повлияло на снижение выручки на **31%** (на 46 млн руб.), что обусловлено невозможностью предоставления клиенту лимита отсрочки платежа в связи с повышенным риском по клиенту;
- уменьшение объемов перевозок клиента ООО «Холдинг АРС» вызвало снижение выручки на **74%** (на 28,6 млн руб.), маржи – на **72%** (на 3,4 млн руб.) в связи с закрытием некоторых производств Холдинга;
- снижение объемов клиентов ООО «Кюне + Нагель» и ООО «Ниппон Экспресс (Рус)» привело к снижению выручки на **19%** (на 11,8 млн руб.), маржи – на **24%** (на 0,7 млн руб.) и **71%** (18,7 млн руб.), маржи – на **67%** (на 0,9 млн руб.) соответственно, что связано с сокращением импортных контрактов клиентов;
- снижение количества заказов и объемов перевозок по клиентам – физическим лицам отразилось на снижении выручки на **9%** (на 3,7 млн руб.), при этом маржа увеличилась на **5%** (на 0,3 млн руб.);
- падение объемов остальных клиентов из-за снижения деловой активности, снижение спотовых объемов перевозок, а также завершение сотрудничества по ранее

#### Маржинальный доход в 2018–2019 годах, % и млрд руб.

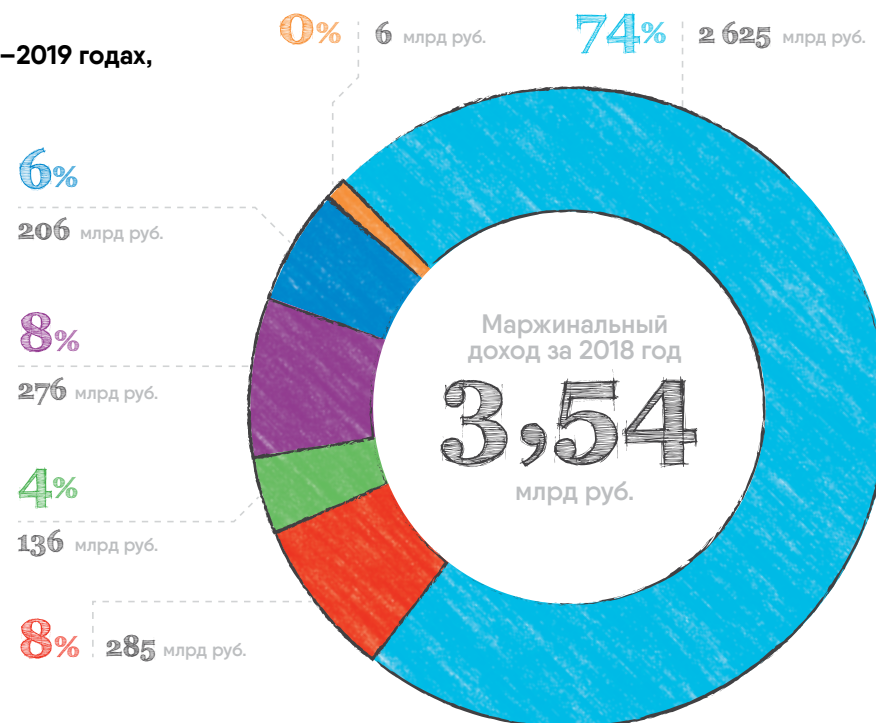
- Грузовая логистика
- Логистический аутсорсинг
- «РЖД Экспресс»
- Контейнерные перевозки
- SCM – управление цепями поставок
- Перевозки для нужд холдинга «РЖД»

согласованным тендерам (выручка – 25,7 млн руб., маржа – 8,2 млн руб.).

Основной вклад в увеличение доходов Компании внесли такие виды бизнеса, как «Логистический аутсорсинг» и «Логистика контейнерных перевозок и международных транспортных коридоров».

Выручка по направлению «Логистика контейнерных перевозок» за 2019 год выросла по сравнению с предыдущим периодом на **6 089,9 млн руб.** (+85%). Маржинальный доход вырос на **55%** (+151,6 млн руб.).

Увеличение операционных показателей по бизнес-направлению «Логистика контейнерных перевозок и международных транспортных коридоров» обусловлено

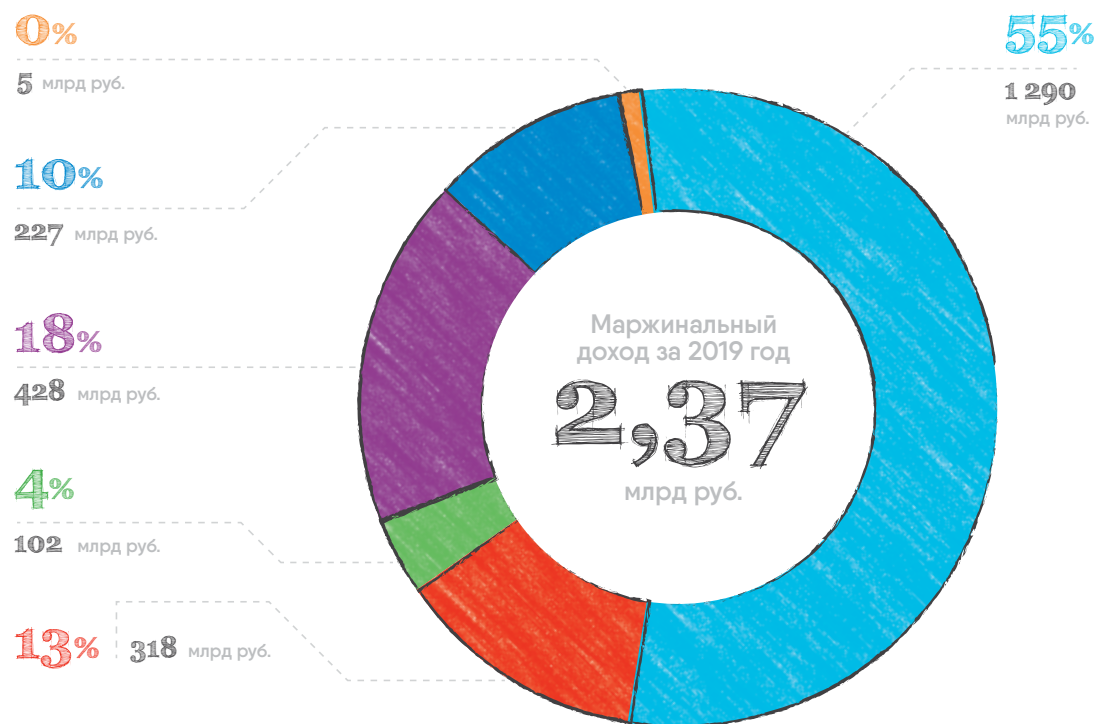


как наметившейся в 2019 году тенденцией роста общего объема рынка транзитных перевозок, так и увеличением доли АО «РЖД Логистика» в результате запуска новых контейнерных сервисов.

#### Достигнуть таких результатов удалось за счет запуска новых контейнерных сервисов и привлечения новых клиентов:

- контейнерный сервис по доставке комплектующих для сборочного производства автомобилей Geely из Китая в Беларусь на завод СЗАО «Белджи»;
- сервис по доставке грузов в составе ускоренных контейнерных поездов по маршруту Хефей (провинция Анхуй) – Финляндия – Хефей;





Конкурентным преимуществом Компании в данном сегменте является доскональное знание всех аспектов железнодорожных технологий, что позволяет предлагать уникальные комплексные решения.

Это, в свою очередь, дает возможность постоянно наращивать базу заказчиков. Новыми ключевыми клиентами в 2019 году стали «Северсталь ТПЗ-Шексна», «Август-Алабуга», Завод керамических изделий, «Мечел-Материалы», БГК, «Белкоммерц», УТС, «ТМС-Групп», ТК «Ярис», «Илимлесстрой», «Спецстрой ЗЖБИ», РЗХС, «РУСИР», СМ-ИНЖ, «Витра» (плитка), «Витра» (сантехника), Кольская ГМК, ГУП «Ямалгосснаб».

#### Маржинальный доход

Ниже представлены данные, демонстрирующие количественные и структурные изменения маржинального дохода в 2019 году к 2018 году.

Маржинальный доход Компании в 2019 г. снизился по сравнению с 2018 г. на **33%**, а в номинальном выражении – с **3 535 млн руб.** до **2 370 млн руб.** В условиях произошедших изменений перед Компанией во втором полугодии стояла задача по перераспределению и оптимизации ресурсов и развитию других направлений бизнеса для компенсации выпадающих доходов. Повышение эффективности организации работы по действующим проектам и развитие новых.

Маржинальный доход по направлениям бизнеса «SCM – управление цепями поставок» вырос к уровню прошлого года на **11%**, или **21,7 млн руб.**, «Логистический аутсорсинг» показал значительный прирост за счет расширения клиентской базы на **11%**, или **32,1 млн руб.** Драйвером роста и компенсации выпадающих доходов стало направление бизнеса «Логистика контейнерных перевозок и международных транспортных коридоров», показав беспрецедентный рост на **55%**, или **151,6 млн руб.** к показателям маржинального дохода 2018 года.

- проект по доставке готовой бытовой техники Haier ускоренными контейнерными поездами из провинции Шаньдун на ст. Ворсино, включая терминальную обработку и доставку контейнеров;
- совместный проект с дочерней компанией Far East Land Bridge по доставке товаров электроники марки Hisense из Китая в города России и Европы в составе ускоренных контейнерных поездов;
- совместный проект с дочерней компанией Far East Land Bridge по доставке готовых автомобилей Volvo;
- проект по доставке готовых автомобилей по маршруту г. Чунцин (КНР) – ст. Воротыньск (Россия).

В рамках развития МТК «Север – Юг» подписан меморандум о взаимопонимании с крупнейшим оператором железнодорожных контейнерных перевозок в Индии Concor (Container Corporation of India Ltd.). Планируется организовать совместную работу по совершенствованию российско-индийского логистического сотрудничества, развивать перспективные проекты в сфере контейнерных перевозок между странами, а также разрабатывать качественные логистические сервисы.

Выручка по направлению «Логистический аутсорсинг» за 2019 год выросла по сравнению с предыдущим периодом на **19%** и составила **2 460 млн руб.**, что выше уровня прошлого года на **396 млн руб.**

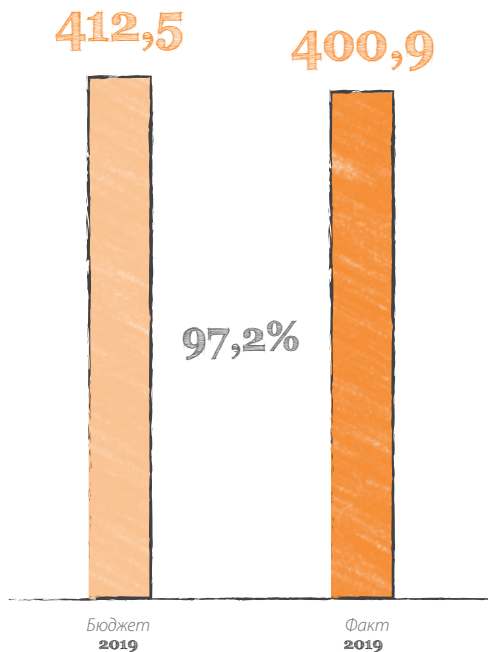
### 6.1.3 Производительность труда

Оценивая исполнение бюджета и эффективность работы Компании, следует помимо абсолютной величины маржинального дохода учитывать один из важнейших KPI для логистических компаний – показатель маржинального дохода на сотрудника. Следует отметить, что в соответствии с Порядком определения и мониторинга производительности труда работников холдинга «РЖД», утвержденным

распоряжением ОАО «РЖД» от 29.09.2016 № 1989 р., данный показатель также является для Компании показателем производительности труда.

Производительность труда Компании по итогам 2019 года составила **400,9 тыс. руб.** на сотрудника в среднем в месяц, или **97%** от уровня утвержденного бюджета, что соответствует целевым параметрам лишь с незначительным отклонением.

Показатель производительности труда – маржинальный доход на сотрудника в среднем в месяц за 2019 год, тыс. руб./чел



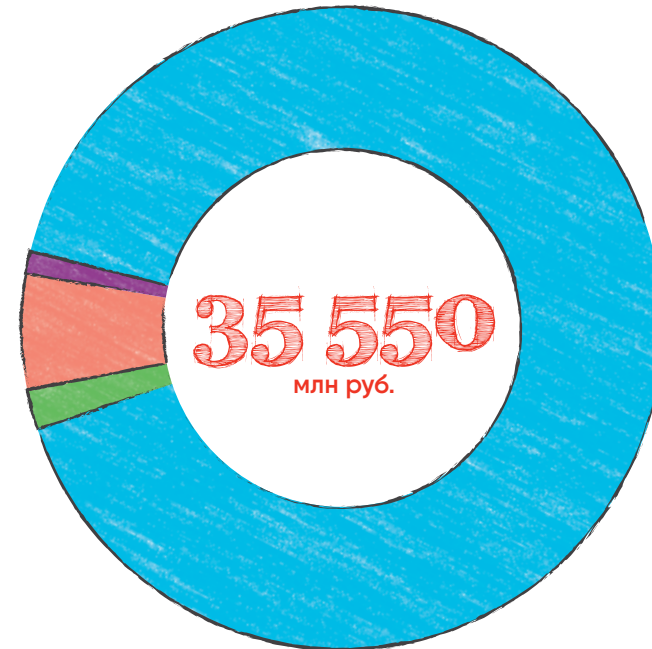
Структура себестоимости АО «РЖД Логистика» в 2019 году, %

**95%**  
операционные расходы

Менее **1%**  
амортизация

**4%**  
расходы на персонал

**1%**  
прочие операционные расходы





## 6.1.4 Себестоимость

Операционные расходы в составе себестоимости в 2019 г. снизились по сравнению с предыдущим периодом на **9%** – с 37 323 млн руб. до 33 883 млн руб. в 2019 г. Снижение произошло в первую очередь из-за изменения структуры бизнеса и окончания крупного проекта социальных перевозок, из-за

стоимости услуг соисполнителей по основной деятельности (в структуре себестоимости операционные расходы составляют 95%).

Затраты по статье «амортизация» в 2019 г. снизились относительно 2018 г. на **8,8 млн руб.**, что связано с необходимостью оптимизации инвестиционной программы Компании в части обновления сетевого и офисного оборудования, а также с окончанием амортизации по ряду программных продуктов, разработанных

и приобретенных ранее и находящихся в эксплуатации. Увеличение затрат на оплату труда на **8%** обусловлено проведением индексации заработной платы, выплатой надбавок за увеличенный объем работы, дополнительными выплатами квартальных и годовых премий за перевыполнение ключевых показателей в 2018 году и в I квартале 2019-го, а также увеличением интенсивности командировок в связи с активным развитием Компании. Кроме того, значительное влияние оказала необходимость дополнительного сокращения персонала.

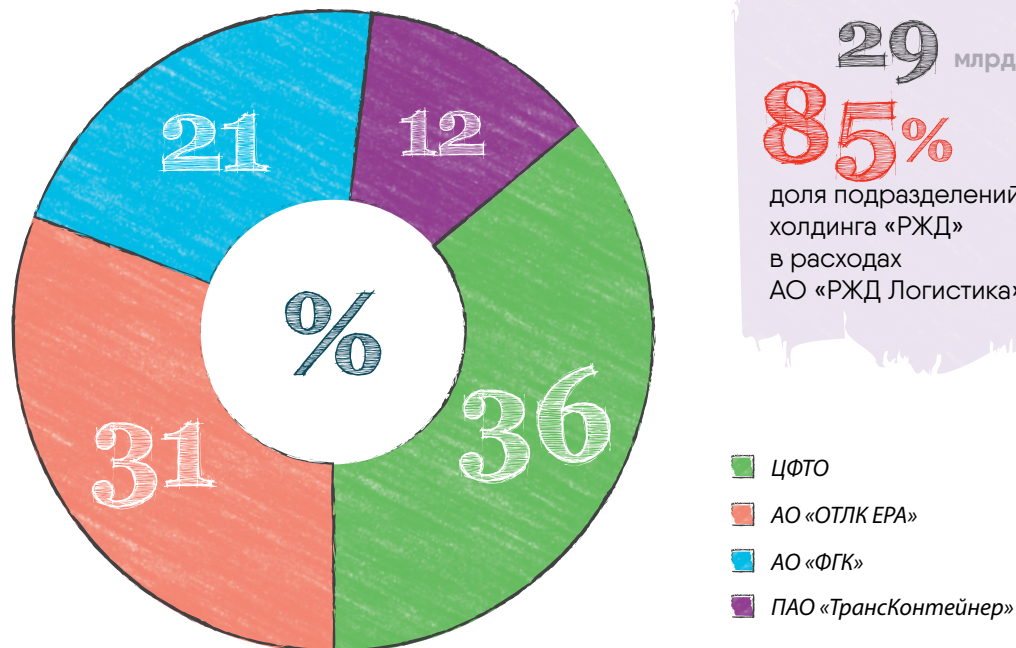
«Прочие управленческие расходы» включают такие статьи, как «Аренда и содержание офиса», «Консультационные, юридические, аудиторские расходы», «Услуги по рекламе, внешнему PR», «Расходы по информационному обеспечению», «Расходы на Интернет, связь, почту» и др. За отчетный год эти расходы увеличились на **35 млн руб.**, или **+10%**, что обусловлено дополнительными расходами на доработку ключевой производственной системы АС КТЛО, а также активной рекламной кампанией с участием футбольного клуба «Локомотив».

Являясь частью ОАО «РЖД», Компания привлекает дополнительный объем грузов на железнодорожный транспорт, способствуя увеличению доходов Холдинга от тарифной и вагонной составляющих, а также получению синергетического эффекта в смежных направлениях бизнеса ОАО «РЖД».

Так, в 2019 году более **85%** операционных расходов Компании на реализацию транспортных решений приходилось на ОАО «РЖД» и его дочерние структуры.

Таким образом, Компании удалось добиться значительного роста маржинального дохода к уровню прошлого года по направлениям бизнеса «SCM – управление цепями поставок», «Логистический аутсорсинг» и «Логистика контейнерных перевозок и международных транспортных коридоров» не только без увеличения количества персонала, но и, напротив, работая в условиях необходимости проводить оптимизацию численности персонала (ССЧ апрель 2019 г. – 522 чел., ССЧ декабрь 2019 г. – 475 чел.). Динамика прочих управленческих расходов на уровне ниже инфляционных процессов.

Структура операционных расходов Компании в 2019 году



### 6.1.5 Рентабельность продаж и чистая прибыль

Прибыль от продаж в 2019 г. составила **703,6 млн руб.**, рентабельность продаж – **1,9%**, или **-0,1%** к плановым показателям.

Процентный доход зафиксирован на уровне **4,2 млн руб.** (в 2018 г. – 16,1 млн руб.). Процентные расходы по итогам 2019 г. составили **4,3 млн руб.** – незначительно выросли по сравнению с прошлым годом (1,8 млн руб.), что в первую очередь связано с повышенной выплатой дивидендов, прекращением крупного проекта, что на первом этапе создавало дефицит оборотного капитала и привело к непродолжительным кассовым разрывам.

Сальдо прочих внереализационных доходов/расходов составило **128,4 млн руб.**, что ниже плановых значений на **39,2 млн руб.** в первую очередь из-за отрицательных курсовых разниц в IV квартале 2019 г. Однако относительно уровня прошлого года сальдо прочих доходов и расходов увеличилось на **198,1 млн руб.**

Улучшение показателя стало возможным за счет повышения внимания за соблюдением условий договоров (сальдо по штрафам +121,9 млн руб. к 2018 г.), повышения качества работы с дебиторской задолженностью (сальдо резервов по ДЗ +51,9 млн руб. к 2018 г.) и снижения входящей судебно-претензионной работы (сальдо по резервам по судебным расходам +116,8 млн руб. к 2018 г.).

Прибыль Компании до налогообложения за 2019 г. составила **575,1 млн руб.**, что лишь незначительно меньше планового значения на **8%**, так как полностью преодолеть или даже ограничить негативное влияние укрепления национальной валюты не представлялось возможным. Реализация валютной выручки на падающем валютном рынке при отсутствии предпосылок (в том числе прогнозов МЭР) на дальнейшее снижение в 2020 г.



крайне нерациональна, что нашло свое подтверждение уже в январе 2020 г.

Расходы по налогу на прибыль снизились на **295 млн руб.** в основном из-за уменьшения налоговой базы (279 млн руб.) и снижения эффективной ставки налога на прибыль (-16 млн руб.), которая снизилась на 2,7 п. п. и составила **21,9%**.

В 2019 г. Компания в условиях значительного изменения структуры бизнеса подвергалась и негативному влиянию колебаний курса национальной валюты +60,6 млн руб. относительно запланированного уровня.

Необходимо отметить, что решение о прекращении ключевого проекта принималось в Холдинге оперативно, а целевые параметры нового бюджета Компании

были установлены ОАО «РЖД» крайне напряженными. В данных условиях и при отсутствии времени на компенсацию выпадающих доходов Компания провела ряд оптимизационных мероприятий в части управленческих расходов с эффектом более **200 млн руб.** относительно первой версии финансового плана.

Кроме того, было принято решение не выплачивать работникам квартальные премии в целях достижения целевых значений по чистой прибыли. Также по настоянию Компании были получены дивиденды от дочерних предприятий в размере более 60 млн руб.

Указанные действия позволили достичь планового значения по чистой прибыли, которая в отчетный период составила **449,2 млн руб.**, что соответствует 100% бюджета.

# 6.2

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЧИСТОЙ ПРИБЫЛИ

Чистая прибыль Компании за 2018 год составила **1 287 млн руб.**

По итогам годового общего собрания акционеров (протокол № 34 от 29.06.2019) было принято решение распределить чистую прибыль по итогам 2018 года следующим образом:

- дивиденды (50,51%) – **650 015 755,42 руб.**,
- не распределять прибыль до соответствующего решения общего собрания акционеров Компании – **636 991 244,58 руб.**

Чистая прибыль за 2018 год составила

**1 287**  
млн руб.

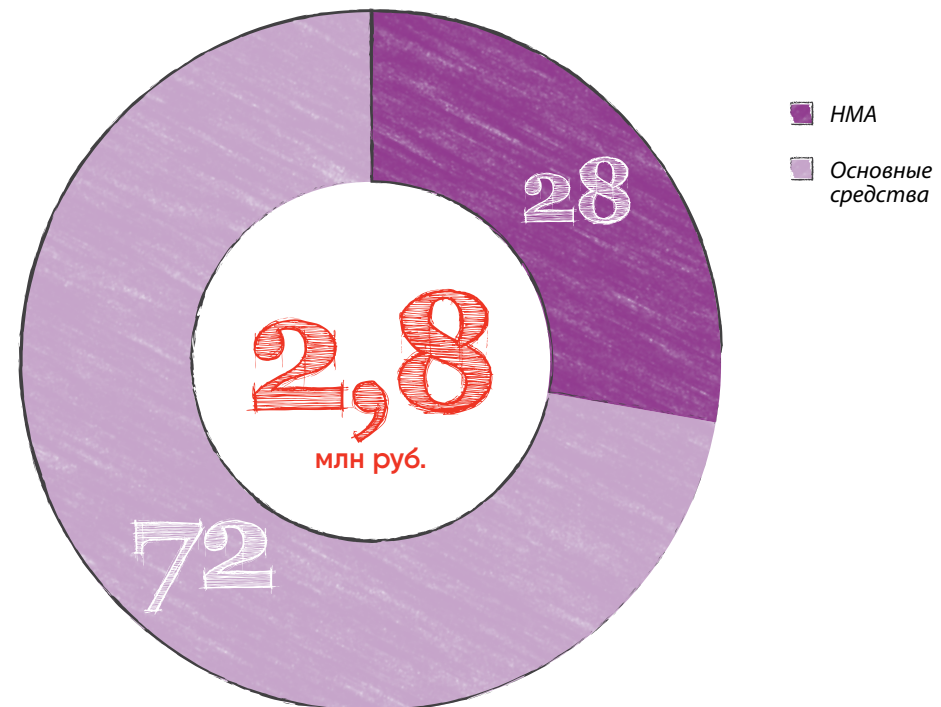
# 6.3

## ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

АО «РЖД Логистика» – компания, работающая по модели «без активов», поэтому программа капиталовложений предполагает инвестиции в вычислительную технику, программное обеспечение, нематериальные активы, профильные компании.

В 2019 году общий объем инвестиций без учета финансовых вложений составил **2,8 млн руб.**

Структура инвестиций АО «РЖД Логистика»  
в 2019 году, %





## 6.4

ДОЛГОВАЯ  
ПОЛИТИКА

В рамках реализации положения Единого корпоративного стандарта холдинга «РЖД» по сделкам заемного финансирования (ЕКСФ) Советом директоров Компании (протокол от 20.07.2017 № 99) было утверждено Положение о долговой политике АО «РЖД Логистика», которое определяет ее ключевыми приоритетами снижение стоимости заемного капитала, оптимизацию структуры и общего уровня долговой нагрузки в соответствии со стратегией развития.

Компания из года в год подтверждает свою репутацию надежного заемщика. В 2019 году она продолжила исполнять все принятые на себя обязательства по погашению привлеченных заемных средств и не допустила нарушений по срокам их оплаты.

По состоянию на 31.12.2019 задолженность по банковским кредитам, привлеченным на покрытие кассовых разрывов, отсутствовала. Задолженность на сумму **0,698 млн руб.** сформирована за счет начисленных процентов к уплате.

Одним из ключевых принципов проводимой политики является соблюдение финансовых ковенантов. В 2019 году Компания реализовала свою долговую политику в рамках установленных лимитов.



# 6.5

## ОБОРОТНЫЙ КАПИТАЛ (чистые активы)

Оборотный капитал Компании рассчитывается как разница между его текущими активами и текущими обязательствами. Основные статьи оборотного капитала на 31 декабря 2019 года приведены в таблице ниже.

Оборотный капитал на 31 декабря 2019 года составил 2297 млн руб.

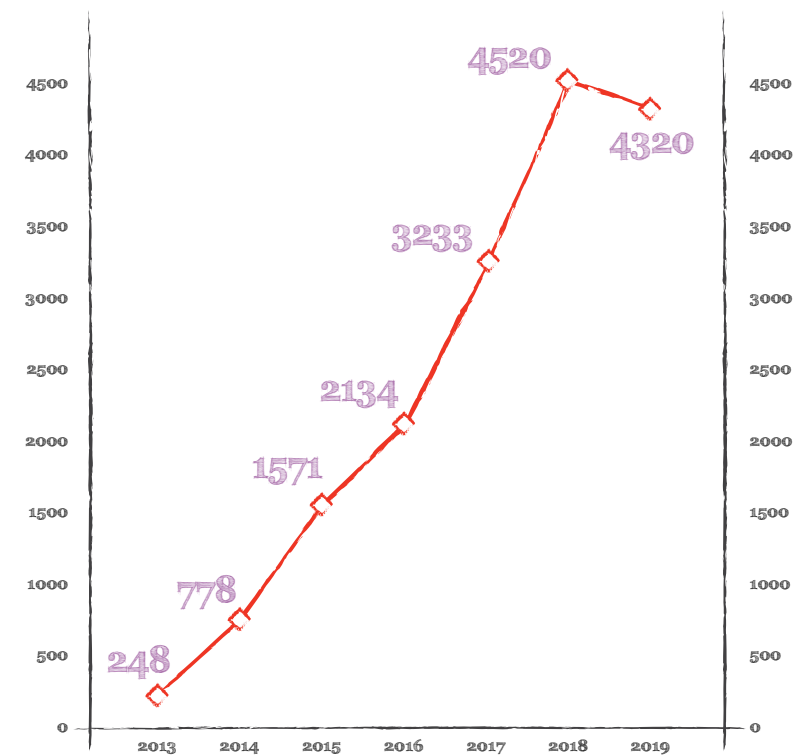
Оборотный капитал на 31 декабря 2019 года составил

**2 297**  
млн руб.

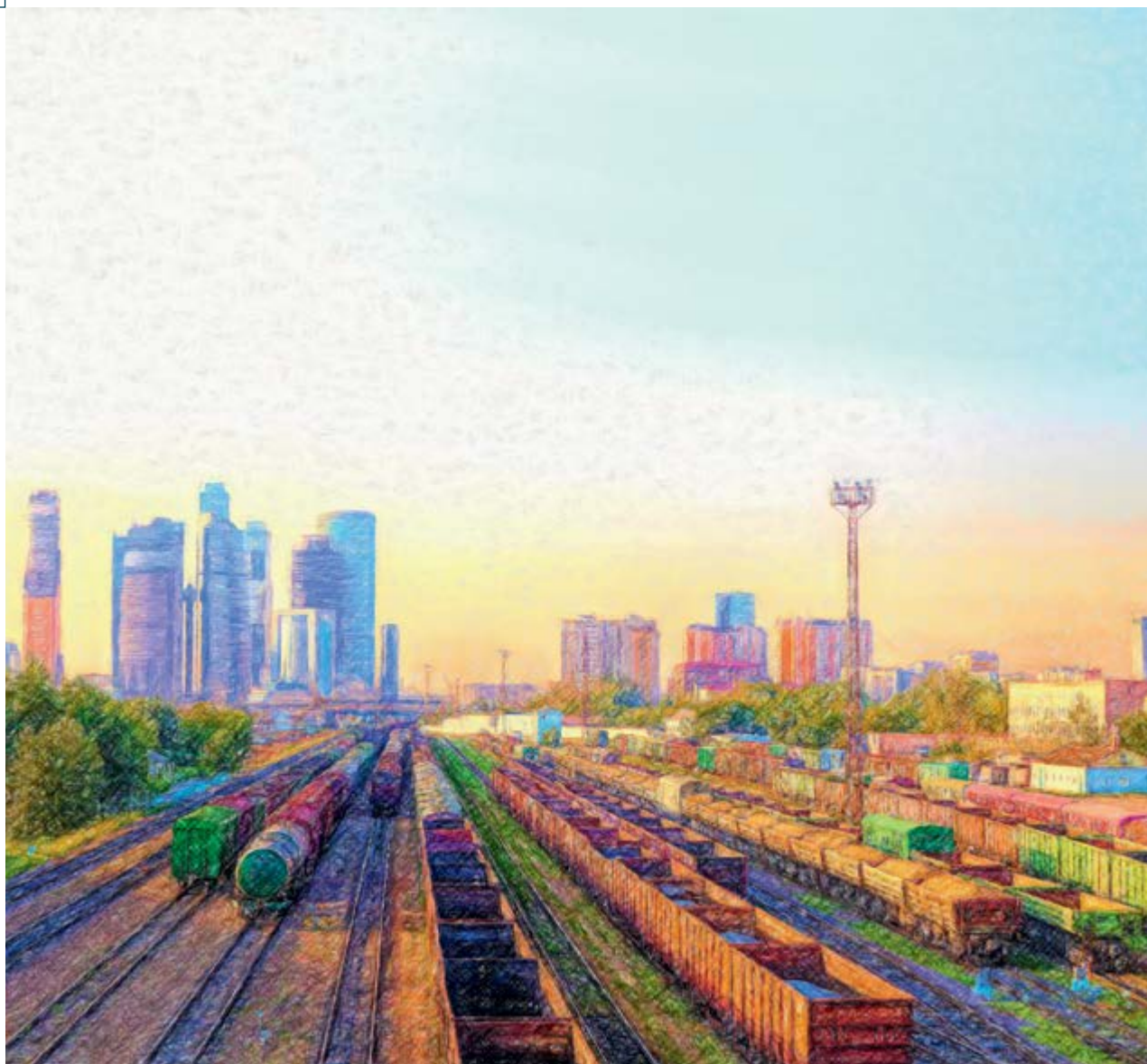
Оборотный капитал Компании

Показатель	31.12.2019 млн руб.	31.12.2018 млн руб.	31.12.2017 млн руб.	+/-
<b>ТЕКУЩИЕ АКТИВЫ</b>	<b>4 190</b>	<b>8 410</b>	<b>4 318</b>	<b>-4 220</b>
Запасы	137	525	101	-388
Дебиторская задолженность по основной деятельности и прочая дебиторская задолженность	2 287	6 278	2 419	-3 992
Авансы выданные и прочие оборотные активы	927	522	794	405
Краткосрочные финансовые вложения	-	-	177	-
Денежные средства и их эквиваленты	839	1 085	827	-246
<b>ТЕКУЩИЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>	<b>1 893</b>	<b>5 873</b>	<b>3 036</b>	<b>-3 981</b>
Краткосрочные кредиты и займы	0,7	0,1	100	0,6
Кредиторская задолженность по основной деятельности и прочая кредиторская задолженность	1 743	5 616	2 776	-3 874
Задолженность по налогу на прибыль	0	0	25	0
Задолженность по налогам, за исключением налога на прибыль	36	19	18	17
Резервы	114	237	116	-124
<b>ОБОРОТНЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>2 297</b>	<b>2 537</b>	<b>1 282</b>	<b>-239</b>

Динамика роста чистых активов, тыс. руб.







## 6.6

**АНАЛИЗ  
ФИНАНСОВОГО  
СОСТОЯНИЯ**

Рейтинговая оценка финансового состояния АО «РЖД Логистика» в 2019 году сохранилась на уровне предыдущего периода и соответствовала группе «А3 – Общество с устойчивым финансовым состоянием».

В последние годы Компания неизменно выполняла свои обязательства по всем долговым обязательствам и поддерживала на низком уровне отношение чистого долга к EBITDA. На конец 2017 года оно составляло всего 0,07x; по состоянию на 31.12.2018 и на 31.12.2019 коэффициент и вовсе не рассчитывался, так как задолженность по банковским кредитам отсутствовала.

Коэффициенты ликвидности находятся на достаточно высоком уровне, что является свидетельством способности отвечать по своим обязательствам. О повышении качества платежеспособности (то есть способности исполнения обязательств в условиях возможного резкого изменения внешних обстоятельств за счет использования текущих активов) говорит улучшение в 2018 году коэффициента текущей ликвидности (К3).

Показатели рентабельности демонстрируют достаточно высокую эффективность использования капитала, несмотря на снижение в 2019 году рентабельности продаж (К5) и рентабельности собственного капитала (К6).

Отношение кредиторской задолженности к годовой выручке составляет **0,05**.



**Расчет рейтинговой оценки финансового  
состояния АО «РЖД Логистика»<sup>7</sup>**

Показатель	на 31.12.2018		на 31.12.2019	
	Значение	Баллы	Значение	Баллы
1. Коэффициент абсолютной ликвидности (K1)	0,19	4	0,44	4
2. Коэффициент срочной ликвидности (K2)	1,32	4	1,91	4
3. Коэффициент текущей ликвидности (K3)	1,77	3	2,10	4
4. Коэффициент отношения долга к EBITDA (K4)	0,00	4	0,00	4
5. Рентабельность продаж (K5)	6,70%	3	4,25%	2
6. Рентабельность собственного капитала ROE (K6)	33,20%	4	10,16%	4
7. Рентабельность инвестированного капитала ROIC (K7)	45,35%	4	13,47%	4
8. Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности (K8)	1,16	3	1,58	3
9. Соотношение оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности (K9)	0,94	2	0,83	2
10. Соотношение роста прибыли до вычета расходов по процентам, уплаты налогов и амортизации (EBITDA) к росту выручки (K10)	0,97	3	0,38	1
<b>ОБЩАЯ СУММА БАЛЛОВ</b>		<b>14,0</b>		<b>13,25</b>
<b>Итоговый рейтинг</b>		<b>A2</b>		<b>A3</b>

<sup>7</sup> Расчет произведен в соответствии с методикой оценки финансового состояния дочерних обществ ОАО «РЖД»

7.0

- Общие сведения
- География деятельности
- Положение в отрасли
- Стратегия и приоритетные направления деятельности
- Результаты деятельности в 2019 году по направлениям и перспективы развития
- Основные финансово-экономические результаты 2019 года
- Отчет о выплате дивидендов по акциям**
- Управление рисками
- Корпоративное управление
- Кадровая политика
- Социальная ответственность бизнеса
- Приложения

# Отчет о выплате дивидендов по акциям

**В соответствии с Положением о дивидендной политике АО «РЖД Логистика» (утверждено решением Совета директоров Компании от 03.12.2012) годовым общим собранием акционеров от 26.06.2019 (протокол № 34) принято решение выплатить дивиденды по результатам 2018 финансового года в размере 50,506% от чистой прибыли в 2018 году в сумме 650,016 млн руб.**

В 2019 году были  
выплачены дивиденды  
по результатам  
2018 года на сумму

650 016  
МЛН РУБ.





80

# Управление рисками

Общие сведения

География деятельности

Положение в отрасли

Стратегия и приоритетные направления деятельности

Результаты деятельности в 2019 году по направлениям и перспективы развития

Основные финансово-экономические результаты 2019 года

Отчет о выплате дивидендов по акциям

**Управление рисками**

Корпоративное управление

Кадровая политика

Социальная ответственность бизнеса

Приложения

**Риск-ориентированный подход является приоритетным методом управления АО «РЖД Логистика». Корпоративная система управления рисками интегрирована во все бизнес-процессы и позволяет повышать эффективность и результативность деятельности Компании. Мероприятия, осуществленные в 2019 году, показали высокую эффективность и привели к снижению влияния ключевых рисков на реализацию стратегических целей АО «РЖД Логистика».**

Портфель  
корпоративных рисков  
Компании включает около

**50**  
НАИМЕНОВАНИЙ



## 8.1

**КОРПОРАТИВНАЯ  
СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ  
РИСКАМИ  
И ВНУТРЕННИЙ  
КОНТРОЛЬ****П**

риоритетным методом управления АО «РЖД Логистика» является риск-ориентированный подход.

В Компании с 2016 года функционирует корпоративная система управления рисками и внутренний контроль (далее – КСУРиВК). Основной целью системы является обеспечение разумной уверенности в достижении целей Компании. В системе четко распределены компетенции, функции, ответственность и определен порядок взаимодействия участников системы.

Действующая КСУРиВК позволяет своевременно выявлять и контролировать события, оказывающие влияние на деятельность Компании и ее результаты, а также своевременно и правильно реагировать на изменения во внешней и внутренней среде – следовательно, повышать эффективность и результативность деятельности, сохранять и приумножать стоимость (ценность) АО «РЖД Логистика».



Внутренний контроль является составной и неотъемлемой частью КСУРиВК как один из основных инструментов управления рисками. Процесс управления рисками является непрерывным, интегрирован во все бизнес-процессы Компании и регламентируется внутренними нормативными документами.

В 2019 году приняты к руководству утвержденные распоряжения генерального директора – председателя правления ОАО «РЖД» О. В. Белозёрова от 30.07.2019 № 1636/р и № 1645/р документы по управлению рисками

и внутреннему контролю. В АО «РЖД Логистика» организована актуализация нормативных и методологических документов КСУРиВК. Решением Совета директоров от 26 ноября 2019 года одобрена новая редакция Политики корпоративной системы управления рисками и внутреннего контроля АО «РЖД Логистика» и введена в действие приказом генерального директора с 1 января 2020 года.

Компанией идентифицируются следующие виды рисков: стратегические, операционные, комплаенс- и риски достоверности отчетности.



## 8.2

## SWOT-АНАЛИЗ

Одним из основных инструментов выявления рисков, присущих Компании, является **SWOT-анализ**. Он направлен на определение факторов внутренней и внешней среды с последующей идентификацией событий, которые оказывают позитивное или негативное воздействие на результаты деятельности Компании.

Все идентифицированные риски Компании анализируются с точки зрения возможного ущерба и вероят-

ности их наступления и подлежат ранжированию на незначительные, средние, высокие. По степени влияния определяются наиболее существенные риски и делятся на категории «ключевые» и «прочие».

Портфель корпоративных рисков АО «РЖД Логистика» включает около **50** наименований, оценка и статус исполнения которых регулярно обновляются с целью своевременного реагирования на изменения как внешних, так и внутренних факторов.

Ключевые риски утверждаются генеральным директором Компании на основании решения Совета директоров АО «РЖД Логистика» по результатам их рассмотрения. Учитывается также мнение комитета по аудиту, в отношении которых Совет директоров АО «РЖД Логистика» осуществляет последующий контроль реализации мероприятий по воздействию на данные риски.

Прочие риски утверждаются генеральным директором Компании, контроль за которыми осуществляется сектором управления рисками с учетом мнения комитета по рискам. Информация о портфеле рисков Компании доводится до органов управления АО «РЖД Логистика». Приоритетной стратегией воздействия на риски является минимизация наступления рисков события.

Ежеквартально, а при необходимости и чаще, все идентифицированные риски Компании подлежат детальному анализу и оценке, что подтверждается соответствующим паспортом риска, содержащим в том числе, но не ограничиваясь, план мероприятий по его минимизации.

Меры по реагированию и/или контрольные процедуры (план мероприятий) по минимизации рисков являются обязательными для исполнения всеми работниками АО «РЖД Логистика». С установленной периодичностью осуществляется анализ эффективности реализованных мероприятий.

## СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ

- Квалифицированный персонал с развитыми компетенциями в сфере железнодорожной логистики и в других областях.
- Представительства в основных регионах РФ, КНР, Европы.
- Возможность предложить комплекс услуг поставщиков.
- Интеграция IT-решений в логистические сервисы.
- Узнаваемое имя на логистическом рынке.
- Гибкая бизнес-модель.

## СЛАБЫЕ СТОРОНЫ

- Зависимость от инфраструктурных ограничений и ценовой политики ДЗО ОАО «РЖД».
- Возникновение кассовых разрывов в связи с политикой поставщиков транспортных услуг по лимитам разрешенной дебиторской задолженности – с одной стороны, и предоставление отсрочек для клиентов в целях сохранения конкурентоспособности – с другой.
- Отсутствие собственных активов на дефицитном рынке.
- Невысокий уровень поддержки со стороны холдинга «РЖД».

## ВОЗМОЖНОСТИ

- Расширение географического охвата путем развития филиальной сети и сети офисов продаж в России и за рубежом.
- Расширение линейки продуктов.
- Выход и закрепление на международном рынке за счет деятельности дочерних и зависимых обществ, а также использования своих уникальных компетенций.
- Поиск новых клиентов за счет выхода в сегмент логистического консультирования и проектирования железнодорожной инфраструктуры для промышленных предприятий.
- Использование всех видов транспорта.
- Продолжение автоматизации внутренних процессов.

## УГРОЗЫ

- Рост тарифов и неконкурентоспособная цена.
- Неготовность клиентов передавать свои логистические функции на аутсорсинг вследствие неразвитости российского рынка.
- Налоговый риск, связанный с невозвратом НДС по международным операциям.
- Отмена дотаций КНР.
- Рост дебиторской задолженности.
- Демпинг со стороны собственников подвижного состава и терминальных комплексов.



## 8.3

ОТЧЕТ ПО РИСКАМ  
ЗА 2019 ГОД

**АО «РЖД Логистика» за 2019 год идентифицировало следующие ключевые риски:**

- риск неплатежеспособности клиентов (проект специальных перевозок);
- риск потери текущих клиентов по SCM – управлению цепями поставок;
- риск потери текущих клиентов по «РЖД Экспресс»;

- риск взыскания с Компании материальных сумм по полученным претензиям/искам;
- риск невозможности взыскания ущерба по исходящим требованиям;
- невключение в налоговую базу НДС сумм реализации по неподтвержденному экспорту на 181-й день.

**Меры по снижению вероятности рисков** и их влияния выполнены в полном объеме и в установленные сроки. По итогам 2019 года установлено, что в общем объеме мероприятия эффективные и привели к снижению влияния ключевых рисков на реализацию стратегических целей АО «РЖД Логистика». Отмечено снижение вероятности, а в некоторых случаях – снижение влияния рисков. Остаточный уровень рисков, утвержденный Советом директоров на начало 2019 года, не превышен для ключевых рисков – следовательно, поставленные перед Компанией цели в области рисков достигнуты.

КСУРиВК Компании включает оценку эффективности и результативности действующей системы через внутренние и внешние проверки. КСУРиВК является неотъемлемым элементом менеджмента АО «РЖД Логистика», требующим постоянного развития, которое Компания определяет посредством следующих приоритетных направлений:

- совершенствование нормативной (методологической) базы в области управления рисками и внутреннего контроля;
- развитие корпоративной культуры управления рисками, в том числе, но не ограничиваясь, обучение менеджмента Компании по теме управления рисками (участие в учебных модулях холдинга «РЖД» и сторонних образовательных учреждений);
- организация процессов управления рисками в филиалах Компании;
- автоматизация процессов управления рисками.



## Меры по снижению вероятности рисков

### РИСК

### МЕРЫ ПО СНИЖЕНИЮ РИСКА

#### Операционные риски

Риск неплатежеспособности клиентов (проект специальных перевозок)

В течение 2019 года Компанией осуществлялся регулярный мониторинг поступления денежных средств в счет погашения дебиторской задолженности клиентов, велась работа по взаимодействию с клиентами, а также изучение финансовой стабильности клиентов. Факты неплатежеспособности клиентов не установлены. Дополнительно проведена претензионная работа. По итогам 2019 года совокупная задолженность по проекту снизилась **в 28 раз**. Объем погашения дебиторской задолженности клиентами проекта специальных перевозок к уровню начала 2019 года составил **96,5%**.

Риск потери текущих клиентов по SCM – управлению цепями поставок

Показатели выручки по направлению за 12 месяцев 2019 года выполнены на **94%** (от уровня бюджета на 2019 год), маржинальный доход превысил показатели бюджета **на 5%** (от уровня бюджета на 2019 год). Уровень маржинальной рентабельности составил **14,0%** (превышает показатели бюджета на 2019 год). В данном направлении запущены новые проекты, а также расширена география работы и направлений с действующими клиентами. Риск перешел в категорию «приемлемый», внесен в реестр Компании на 2020 год.

Риск потери текущих клиентов по «РЖД Экспресс»

Выпавшие доходы по топ-10 клиентам были нивелированы **460 новыми клиентами**. Приоритетные направления: развитие собственных новых сервисов, агентской сети совместно со структурными подразделениями ОАО «РЖД» и развитие дополнительных каналов продаж. Дополнительно приняты управленческие решения по созданию регулярных сервисов, которые были бы востребованы рынком, в том числе спотовыми клиентами. Риск внесен в реестр Компании на 2020 год как «ключевой».

#### Нормативные риски

Риск взыскания с Компании материальных сумм по полученным претензиям/искам

С учетом развития бизнеса, а также значительных изменений в структуре бизнеса указанные риски остаются в категории «ключевые». За мероприятия по их минимизации отвечает команда штатных и внешних юристов. Нормативные риски контролируются и. о. директора по правовым вопросам.

Риск невозможности взыскания ущерба по исходящим требованиям

#### Финансовые риски

Невключение в налоговую базу НДС сумм реализации по неподтвержденному экспорту на 181-й день

В 2019 году риск был значительно снижен. Реализован ряд мероприятий по предотвращению его незапланированной реализации в 2020 году. Устранено влияние внутренних факторов и усилен контроль за внешними факторами. Риск перешел в категорию «приемлемый», внесен в реестр Компании на 2020 год и контролируется главным бухгалтером.

9.0

# Корпоративное управление

Общие сведения

География деятельности

Положение в отрасли

Стратегия и приоритетные направления деятельности

Результаты деятельности в 2019 году по направлениям и перспективы развития

Основные финансово-экономические результаты 2019 года

Отчет о выплате дивидендов по акциям

Управление рисками

Корпоративное управление

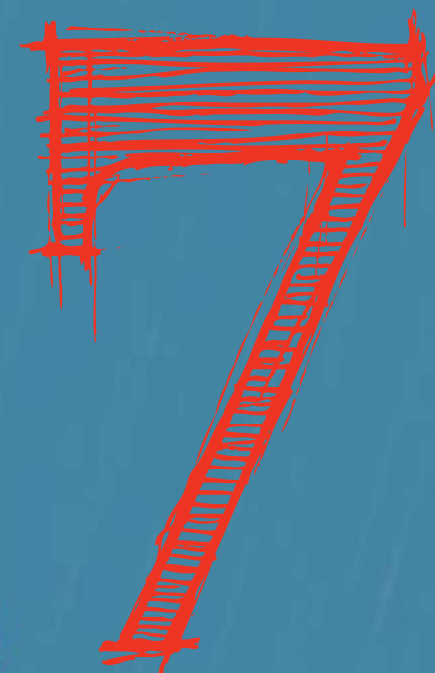
Кадровая политика

Социальная ответственность бизнеса

Приложения

**Корпоративное управление в АО «РЖД Логистика» базируется на системе взаимоотношений между акционерами, Советом директоров, Исполнительным органом (Генеральным директором) и другими заинтересованными сторонами. Корпоративное управление является инструментом для определения целей Компании и средств достижения этих целей, а также обеспечения эффективного контроля за деятельностью Компании со стороны акционеров и других заинтересованных сторон.**

# Численность Совета директоров



**ЧЕЛОВЕК**





Система корпоративного управления в Компании формируется в соответствии с требованиями законодательства, с учетом рекомендаций российского Кодекса корпоративного управления, рекомендованного Банком России, и на основе принципов открытости и прозрачности.

Корпоративное управление в АО «РЖД Логистика» базируется на системе взаимоотношений между акционерами, Советом директоров, исполнительным органом (генеральным директором) и другими заинтересованными сторонами. Корпоративное управление является инструментом для определения целей Компании и средств достижения этих целей, а также обеспечения эффективного контроля за деятельностью Компании со стороны акционеров и других заинтересованных сторон.

АО «РЖД Логистика» является непубличным акционерным обществом и в соответствии с Федеральным законом от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» у него отсутствует

обязанность по обязательному раскрытию информации и утверждению ряда документов.

Тем не менее АО «РЖД Логистика» стремится к высоким стандартам корпоративного управления, к репутации прозрачной, эффективной и современной компании и поэтому определяет более широкий спектр документов, утверждаемых в сфере корпоративного управления и перечня информации, подлежащей раскрытию.

**Компания раскрывает более широкий круг информации, предусмотренной требованиями законодательства для непубличных обществ**

## Структура органов управления и контроля

Система корпоративного управления Компании – это организационная структура органов управления и контроля с четкими механизмами взаимодействия. Высшим органом управления Компании является Общее собрание акционеров, которому подотчетен Совет директоров, осуществляющий стратегическое руководство и контролирующей работу единоличного исполнительного органа – генерального директора.

Советом директоров в целях повышения эффективности работы созданы и действуют три комитета: по стратегическому планированию, по кадрам и вознаграждениям и по аудиту.

Компетенция органов управления отражена в Уставе АО «РЖД Логистика», утвержденном внеочередным Общим собранием акционеров 07.05.2019 (протокол № 33).

## Внутренний аудит

В Компании на постоянной основе проводится внутренний аудит для проведения независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками внутреннего контроля, а также практики корпоративного управления.

Внутренний аудит осуществляется отделом внутреннего аудита Компании, который функционально подотчетен комитету по аудиту при Совете директоров.

Работа в отделе внутреннего аудита организована в соответствии с Положением об организации внутреннего аудита в Компании, утвержденным Советом директоров (протокол от 29.06.2018 № 118), Положением об отделе внутреннего аудита Компании, утвержденным Советом директоров (протокол от 04.02.2019 № 134), и с соблюдением Кодекса деловой этики внутренних аудиторов Компании, утвержденного Советом директоров (протокол от 24.06.2019

№ 145), внутрикорпоративных стандартов аудиторской деятельности холдинга «РЖД», международных стандартов внутреннего аудита, а также принципов независимости и объективности.

### Основными задачами отдела внутреннего аудита Компании являются:

- организация и проведение проверок, направленных на повышение эффективности и результативности бизнес-процессов Компании, обеспечение достоверности отчетности, а также соблюдения требований законодательства Российской Федерации и локальных нормативных актов Компании;
- системная и последовательная оценка надежности и эффективности систем внутреннего контроля и управления рисками, а также оценка практики корпоративного управления;

- своевременное обеспечение руководства Компании достоверной информацией о состоянии финансово-хозяйственной деятельности, об эффективности бизнес-процессов, надежности процедур внутреннего контроля и управления рисками, а также корпоративного управления в подразделениях Компании;
- разработка предложений и рекомендаций по совершенствованию деятельности, повышению надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля объекта аудита и/или Компании в целом.

Независимость отдела внутреннего аудита обеспечивается путем разграничения функциональной и административной подотчетности, его подчинением Совету директоров, что означает:

- утверждение Советом директоров (с предварительным рассмотрением комитетом по аудиту Совета директоров) Положения о внутреннем аудите, определяющего его цели, задачи и функции, а также плана деятельности подразделения внутреннего аудита;
- рассмотрение Советом директоров (комитетом по аудиту Совета директоров) отчетов о ходе выполнения плана деятельности и об организации внутреннего аудита;
- рассмотрение существенных ограничений полномочий и иных ограничений, способных негативно повлиять на организацию внутреннего аудита.

Мероприятия в области внутреннего аудита в 2019 году проведены отделом внутреннего аудита в полном объеме и с соблюдением сроков, предусмотренных планом деятельности, утвержденным Советом директоров (протокол от 04.02.2019 № 134).

В 2019 году отсутствовали существенные ограничения полномочий, способные негативно повлиять на осуществление внутреннего аудита в Компании.

## Система корпоративного управления Компании





## Общее собрание акционеров

Общее собрание акционеров является высшим органом управления АО «РЖД Логистика». Компания обеспечивает равное и справедливое отношение к акционерам при реализации ими права на участие в управлении Компании. Порядок работы Общего собрания акционеров АО «РЖД Логистика» регламентирован соответствующим Положением.

Компания стремится к созданию для акционеров максимально благоприятных возможностей для участия в Общем собрании акционеров, выработки обоснованной позиции по вопросам повестки дня, координации действий, а также для выражения своего мнения по рассматриваемым вопросам.

В целях создания наиболее благоприятных условий для реализации акционерами своих прав распоряжаться принадлежащими им акциями, ведение реестра акционеров Компании осуществляет независимый регистратор с индивидуальным рейтингом надежности на уровне «AAA» (максимальная надежность), присвоенным Национальным рейтинговым агентством.







## Совет директоров

### Совет директоров АО «РЖД Логистика» – это:

- высокий профессионализм членов Совета директоров;
- порядок и периодичность проведения заседаний, обеспечивающие выверенный порядок принятия решений;
- принятие решений, соответствующих законодательству и лучшим практикам;
- утверждение и реализация плана работы Совета директоров;
- предоставление материалов для заседаний Совета директоров в полном объеме, своевременно и с должным уровнем детализации;
- налаженные эффективные каналы коммуникации между членами Совета директоров, акционерами и менеджментом Компании;
- наличие комитетов Совета директоров и их эффективная деятельность;
- прозрачная оценка эффективности деятельности органа управления.

Совет директоров Компании является органом управления, который осуществляет стратегическое управление, а также обеспечивает защиту и реализацию прав акционеров, контролирует деятельность исполнительного органа, участвует в создании эффективных механизмов внутреннего контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Компании.

В отчетный период в соответствии с Уставом Совет директоров Компании состоял из 7 членов. Он осуществлял общее руководство деятельностью, контролировал исполнение решений общих собраний акционеров и обеспечивал реализацию законных прав и интересов акционеров в соответствии с требованиями законодательства и внутренних документов Компании.

Согласно Уставу АО «РЖД Логистика» Совет директоров обладает расширенной компетенцией по сравнению с предусмотренным действующим законодательством кругом полномочий.

### Деятельность Совета директоров направлена на обеспечение следующих задач:

- стратегическое управление;
- контроль финансово-хозяйственной деятельности;
- совершение Компанией сделок;
- корпоративное управление;
- управление рисками и внутренний контроль;
- организация системы внутреннего аудита;
- организационное (кадровое) управление;
- утверждение внутренних документов.

### Совет директоров обладает кругом полномочий, определенных Уставом АО «РЖД Логистика», в том числе:

- утверждает Стратегию Компании;
- определяет приоритетные направления деятельности Компании;
- осуществляет контроль над деятельностью исполнительных органов;
- определяет порядок взаимодействия и участия в дочерних и зависимых хозяйственных обществах;
- определяет основные принципы и подходы к организации в Компании системы управления рисками и внутреннего контроля;
- контролирует деятельность исполнительного органа Компании;
- предварительно одобряет заключение отдельных категорий сделок, совершаемых Компанией;
- осуществляет иные ключевые функции.

Совет директоров Компании стремится обеспечить высокую эффективность принимаемых решений, их взвешенность и обоснованность. Достичь этого удастся благодаря привлечению в его состав квалифицированных специалистов, обладающих знаниями, опытом, высоким уровнем компетентности и профессионализма.

## Состав Совета директоров Компании

### В период с 28.06.2018 по 25.06.2019

действовал Совет директоров, избранный годовым Общим собранием акционеров (протокол № 31) в следующем составе:

1. **Ананьев Александр Сергеевич** – заместитель начальника департамента экономики ОАО «РЖД».
2. **Валентик Вячеслав Борисович** – генеральный директор АО «РЖД Логистика».
3. **Кужель Анатолий Леонидович** – заместитель начальника Центральной дирекции управления движением – филиала ОАО «РЖД» – начальник управления движением.
4. **Люльчев Константин Михайлович** – начальник департамента корпоративных финансов ОАО «РЖД».
5. **Старков Андрей Краснославович** – заместитель генерального директора ОАО «РЖД», председатель Совета директоров.
6. **Тайчер Алексей Роменович** – советник генерального директора – председателя правления ОАО «РЖД».
7. **Шило Алексей Николаевич** – заместитель генерального директора ОАО «РЖД» – начальник Центра фирменного транспортного обслуживания – филиала ОАО «РЖД», заместитель председателя Совета директоров.

### В период с 26.06.2019 по 29.09.2019

действовал Совет директоров, избранный годовым Общим собранием акционеров (протокол № 34) в следующем составе:

1. **Ананьев Александр Сергеевич** – заместитель начальника департамента экономики ОАО «РЖД».
2. **Валентик Вячеслав Борисович** – генеральный директор АО «РЖД Логистика».
3. **Кужель Анатолий Леонидович** – заместитель начальника Центральной дирекции управления движением – филиала ОАО «РЖД» – начальник управления движением.
4. **Люльчев Константин Михайлович** – начальник департамента корпоративных финансов ОАО «РЖД».
5. **Старков Андрей Краснославович** – заместитель генерального директора ОАО «РЖД», председатель Совета директоров.
6. **Тайчер Алексей Роменович<sup>8</sup>** – советник генерального директора – председателя правления ОАО «РЖД».
7. **Шило Алексей Николаевич** – заместитель генерального директора ОАО «РЖД» – начальник Центра фирменного транспортного обслуживания – филиала ОАО «РЖД», заместитель председателя Совета директоров.

### В период с 30.09.2019 по 30.12.2019

действовал Совет директоров, избранный внеочередным Общим собранием акционеров (протокол № 35) в следующем составе:

1. **Ананьев Александр Сергеевич** – заместитель начальника департамента экономики ОАО «РЖД».
2. **Валентик Вячеслав Борисович** – генеральный директор АО «РЖД Логистика».
3. **Кужель Анатолий Леонидович** – начальник управления движением Центральной дирекции управления движением – филиала ОАО «РЖД».
4. **Люльчев Константин Михайлович** – начальник департамента корпоративных финансов ОАО «РЖД».
5. **Проценко Екатерина Владимировна** – заместитель начальника департамента управления дочерними и зависимыми обществами ОАО «РЖД».
6. **Старков Андрей Краснославович** – заместитель генерального директора ОАО «РЖД», председатель Совета директоров.
7. **Шило Алексей Николаевич** – заместитель генерального директора ОАО «РЖД» – начальник Центра фирменного транспортного обслуживания – филиала ОАО «РЖД», заместитель председателя Совета директоров.

<sup>8</sup> 11.07.2019 в Компанию поступило заявление (вх. № 548 от 11.07.2019) от члена Совета директоров А. Р. Тайчера об отказе от полномочий члена Совета директоров АО «РЖД Логистика», в связи с чем с указанной даты А. Р. Тайчер является выбывшим членом Совета директоров АО «РЖД Логистика».

**30 декабря 2019 года** внеочередным Общим собранием акционеров (протокол № 36) избран и действует Совет директоров в следующем составе:

1. **Ананьев Александр Сергеевич** – заместитель начальника департамента экономики ОАО «РЖД».
2. **Кужель Анатолий Леонидович** – начальник управления движением Центральной дирекции управления движением – филиала ОАО «РЖД».
3. **Проценко Екатерина Владимировна** – заместитель начальника департамента управления дочерними и зависимыми обществами ОАО «РЖД».
4. **Старков Андрей Краснославович** – заместитель генерального директора ОАО «РЖД».
5. **Шило Алексей Николаевич** – заместитель генерального директора ОАО «РЖД» – начальник Центра фирменного транспортного обслуживания – филиала ОАО «РЖД».
6. **Козлов Антон Сергеевич** – начальник департамента зарубежных проектов и международного сотрудничества ОАО «РЖД».
7. **Гетц Мария Владимировна** – заместитель начальника департамента корпоративных финансов ОАО «РЖД» – начальник отдела.





**Информация  
о действующем  
по состоянию  
на 31.12.2019  
составе Совета  
директоров  
АО «РЖД Логистика»**



**Старков  
Андрей Краснославович**

председатель Совета  
директоров

**Год рождения:** 1969

**Образование и год окончания:** высшее, Московский текстильный институт им. Косыгина, специальность «инженер-теплоэнергетик» (1992), Московский государственный университет экономики, статистики и информатики – «мастер делового администрирования» (MBA) (2008).

**Место работы и должность:** заместитель генерального директора ОАО «РЖД».

**Долей участия** в уставном капитале АО «РЖД Логистика» не имеет.

**Акциями** АО «РЖД Логистика» не владеет.

**Сделок** по приобретению или отчуждению акций АО «РЖД Логистика» в отчетном году не совершал.



**Шило  
Алексей Николаевич**

заместитель председателя  
Совета директоров

**Год рождения:** 1978

**Образование и год окончания:** высшее, Уральский государственный университет путей сообщения по специальности «организация перевозок и управление на транспорте (железнодорожном)» (2000), в 2001 году – по специальности «экономика и управление на предприятии железнодорожного транспорта».

**Место работы и должность:** ОАО «РЖД», заместитель генерального директора – начальник Центра фирменного транспортного обслуживания – филиала ОАО «РЖД».

**Долей участия** в уставном капитале АО «РЖД Логистика» не имеет.

**Акциями** АО «РЖД Логистика» не владеет.

**Сделок** по приобретению или отчуждению акций АО «РЖД Логистика» в отчетном году не совершал.



**Ананьев  
Александр Сергеевич**

заместитель начальника  
департамента экономики

**Год рождения:** 1983

**Образование и год окончания:** высшее, к. э. н., Финансовый университет при Правительстве РФ (2005), аспирантура (2008).

**Место работы и должность:** ОАО «РЖД», заместитель начальника департамента экономики.

**Долей** участия в уставном капитале АО «РЖД Логистика» не имеет.

**Акциями** АО «РЖД Логистика» не владеет.

**Сделок** по приобретению или отчуждению акций АО «РЖД Логистика» в отчетном году не совершал.



**Проценко**  
Екатерина Владимировна

**Год рождения:** 1984

**Образование и год окончания:**  
высшее, Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова (2005), «экономика».

**Место работы и должность:**  
ОАО «РЖД», заместитель начальника департамента управления дочерними обществами.

**Долей участия** в уставном капитале АО «РЖД Логистика» не имеет.

**Акциями** АО «РЖД Логистика» не владеет.

**Сделок** по приобретению или отчуждению акций АО «РЖД Логистика» в отчетном году не совершала.



**Гетц**  
Мария Владимировна

**Год рождения:** 1979

**Образование и год окончания:**  
высшее, Санкт-Петербургский государственный университет, экономический факультет, «математические методы в экономике» (2001).

**Место работы и должность:**  
ОАО «РЖД», заместитель начальника департамента корпоративных финансов.

**Долей участия** в уставном капитале АО «РЖД Логистика» не имеет.

**Акциями** АО «РЖД Логистика» не владеет.

**Сделок** по приобретению или отчуждению акций АО «РЖД Логистика» в отчетном году не совершала.



**Кужель**  
Анатолий Леонидович

**Год рождения:** 1958

**Образование и год окончания:**  
высшее, Днепропетровский институт инженеров железнодорожного транспорта им. М. И. Калинина, «эксплуатация железных дорог» (1980).

**Место работы и должность:**  
ОАО «РЖД», заместитель начальника Центральной дирекции ОАО «РЖД» – начальник управления движением.

**Долей участия** в уставном капитале АО «РЖД Логистика» не имеет.

**Акциями** АО «РЖД Логистика» не владеет.

**Сделок** по приобретению или отчуждению акций АО «РЖД Логистика» в отчетном году не совершал.



**Козлов**  
Антон Сергеевич

**Год рождения:** 1982

**Образование и год окончания:**  
высшее, Московский государственный университет путей сообщения (МИИТ) (2004), «бухгалтерский учет и аудит».

**Место работы и должность:**  
ОАО «РЖД», начальник департамента зарубежных проектов и международного сотрудничества.

**Долей участия** в уставном капитале АО «РЖД Логистика» не имеет.

**Акциями** АО «РЖД Логистика» не владеет.

**Сделок** по приобретению или отчуждению акций АО «РЖД Логистика» в отчетном году не совершал.

## Председатель Совета директоров

Председатель обеспечивает эффективную организацию деятельности Совета директоров и взаимодействие с иными органами АО «РЖД Логистика», поддерживая постоянные контакты с ними, а также с должностными лицами Компании с целью своевременного получения максимально полной и достоверной информации, необходимой для принятия решений.

Председатель организует разработку плана работы Совета директоров, контролирует исполнение его решений, формирует повестку дня заседаний Совета директоров, занимается выработкой наиболее эффективных решений по вопросам повестки и при необходимости обеспечивает свободное обсуждение этих вопросов, а также конструктивную атмосферу проведения заседаний.

## Оценка деятельности Совета директоров

В Компании утверждено Положение об оценке деятельности Совета директоров, его комитетов и членов Совета директоров, которое регулирует процедуру проведения такой оценки. В соответствии с Положением в целях повышения эффективности работы по итогам 2019 года проведена самооценка деятельности Совета директоров, его комитетов и каждого члена Совета директоров путем анкетирования. Результаты приведены в Приложении к настоящему годовому отчету.

## Деятельность органов управления АО «РЖД Логистика» в 2019 году

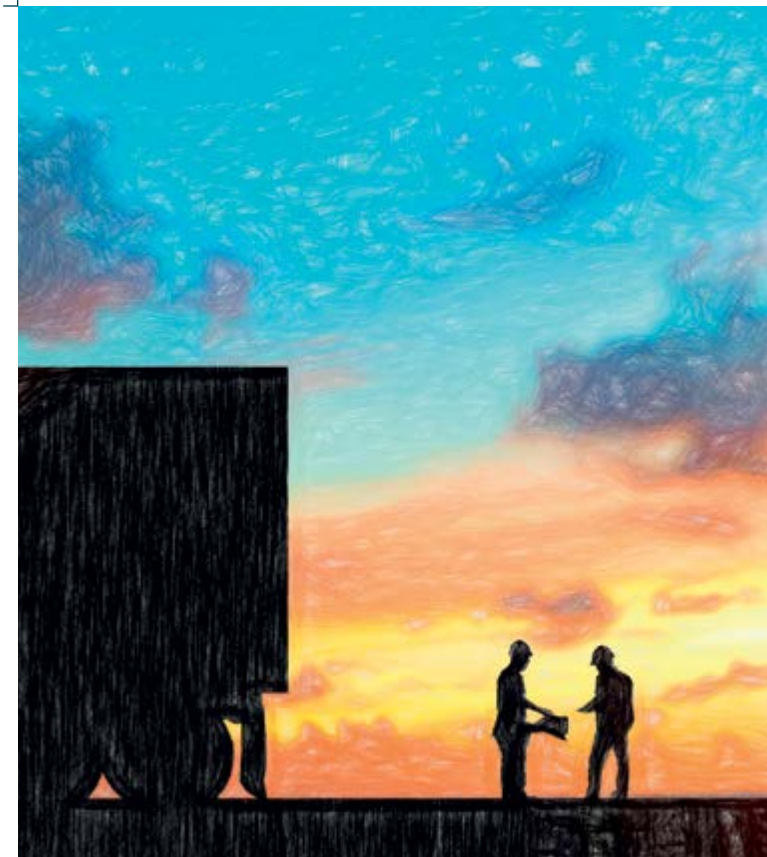
Действующая в Компании система взаимодействия всех органов управления и контроля позволяет осуществлять компетентное и профессиональное исполнение органами управления своих функций.

### Общее собрание акционеров

За 2019 год проведено **4** общих собрания акционеров АО «РЖД Логистика», из них **3** – внеочередных, **1** – годовое, рассмотрено **12** вопросов.

#### Основные принятые решения

- Утвержден годовой отчет Компании за 2018 год.
- Утверждена годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность Компании за 2018 год.
- Принято решение о выплате дивидендов по результатам отчетного 2018 года.
- Принято решение об утверждении Устава Компании в новой редакции.
- Избран новый состав Совета директоров Компании.
- Утвержден аудитор Компании.



За 2019 год  
проведено

**4**

общих собрания  
акционеров  
АО «РЖД Логистика»,  
из них  
**3** – внеочередных,  
**1** – годовое,

рассмотрено

**12**

вопросов





## Совет директоров

Совет директоров является эффективным и профессиональным органом управления Компанией, который обязан выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам Компании и ее акционеров.

Ключевые компетенции каждого члена Совета директоров способствуют объективности принимаемых Советом директоров решений.

Деятельность Совета директоров была организована в соответствии с утвержденным планом работы Совета директоров Компании.

Первостепенное внимание уделялось вопросам повышения эффективности деятельности АО «РЖД Логистика», обеспечению защиты и реализации прав акционеров, контролю за финансово-хозяйственной деятельностью Компании.

За 2019 год состоялось **31** заседание Совета директоров АО «РЖД Логистика», из них в заочной форме – **23** заседания, в очной форме – **8** заседаний, рассмотрено **152** вопроса.

### Основные решения, принятые Советом директоров в 2019 году

- Утверждены отчеты генерального директора за 2018 год, за I квартал 2019 года, за 1-е полугодие 2019 года, за 9 месяцев 2019 года.
- Утвержден Кодекс деловой этики внутренних аудиторов АО «РЖД Логистика», а также план проведения внутреннего аудита, план его деятельности и бюджет.
- Утверждено Положение о системе внутреннего контроля Компании.
- Утвержден порядок определения кандидатуры аудитора в 2019 году, утвержден аудитор Компании и размер оплаты его услуг.
- Утвержден годовой отчет Компании за 2018 год, рассмотрены отчеты о результатах оценки деятельности Совета директоров и комитетов Совета директоров АО «РЖД Логистика» в 2018–2019 корпоративном году.
- Утвержден план-график актуализации и утверждения Стратегии Компании до 2020 года.
- Утверждена Политика по управлению рисками и внутреннему контролю АО «РЖД Логистика».
- Утверждены планы работы и бюджеты комитетов Совета директоров Компании на 2-е полугодие 2019 – 1-е полугодие 2020 года.
- Утвержден регламент согласования, утверждения и контроля исполнения инвестиционной программы Компании.
- Утвержден бюджет Компании на 2020–2022 годы.
- Утверждены Положение о премировании руководителей АО «РЖД Логистика», Положение о системе ключевых показателей эффективности деятельности руководителей АО «РЖД Логистика», целевые значения ключевых показателей эффективности деятельности руководителей АО «РЖД Логистика» на 2020 год.
- Утверждены Программа страховой защиты и Программа информатизации АО «РЖД Логистика» на 2020 год.

За 2019 год  
проведено

**31**

заседание  
Совета директоров  
АО «РЖД Логистика»,  
из них в заочной форме –  
**23** заседания, в очной  
форме – **8** заседаний,

рассмотрено

**152**

вопроса

## Комитеты Совета директоров АО «РЖД Логистика»

В целях предварительного рассмотрения наиболее существенных вопросов, которые выносятся на решение Совета директоров Компании, повышения эффективности взаимодействия с менеджментом Компании при осуществлении возложенных на него задач, осуществления контроля исполнения принятых решений, при Совете директоров АО «РЖД Логистика» созданы и действуют три комитета:

- по стратегическому планированию;
- по аудиту;
- по кадрам и вознаграждениям.

## Комитет по стратегическому планированию Совета директоров

Комитет по стратегическому планированию участвует в формировании предложений Совету директоров по приоритетным направлениям деятельности Компании, разработке среднесрочной и долгосрочной Стратегии, ее корректировке, проведению анализа и оценки программы реализации Стратегии Компании, контролю ее исполнения, бюджетированию, контролю за исполнением бюджета Компании.

**Комитет по стратегическому планированию в 2019 году действовал в следующем составе.**

**В период с 20.08.2018 по 15.11.2019 комитет по стратегическому планированию действовал в следующем составе:**

1. Евсегнеева Вера Александровна – начальник департамента управления дочерними и зависимыми обществами ОАО «РЖД».
2. Валентик Вячеслав Борисович – генеральный директор АО «РЖД Логистика».
3. Колесников Сергей Михайлович – первый заместитель начальника Центра фирменного транспортного обслуживания – филиала ОАО «РЖД».
4. Кужель Анатолий Леонидович – заместитель начальника Центральной дирекции управления движением – филиала ОАО «РЖД» – начальник управления движением.
5. Тайчер Алексей Роменович – генеральный директор АО «ФГК».
6. Шило Алексей Николаевич – директор ОАО «РЖД» по коммерческой деятельности – начальник Центра фирменного транспортного обслуживания – филиала ОАО «РЖД».

**15.11.2019 избран и действовал комитет по стратегическому планированию Совета директоров в следующем составе:**

1. Валентик Вячеслав Борисович – генеральный директор АО «РЖД Логистика».
2. Досегаев Николай Вячеславович – начальник управления координации транспортно-логистической деятельности Центра фирменного транспортного обслуживания – филиала ОАО «РЖД».
3. Ермаков Александр Юрьевич – заместитель начальника департамента управления дочерними и зависимыми обществами ОАО «РЖД» – начальник отдела.
4. Кужель Анатолий Леонидович – заместитель начальника Центральной дирекции управления движением – филиала ОАО «РЖД» – начальник управления движением.
5. Мурашов Валентин Александрович – заместитель начальника департамента экономической конъюнктуры и стратегического развития ОАО «РЖД».



## Комитет по аудиту Совета директоров

Комитет по аудиту осуществляет контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Компании, а также обеспечивает более эффективную работу Совета директоров. Основными функциями комитета являются рассмотрение, анализ и выработка рекомендаций по вопросам, связанным с контролем финансово-хозяйственной деятельности, контролем за отбором кандидатуры внешнего аудитора, рассмотрением и обсуждением с Ревизионной комиссией Компании итогов ревизионной проверки финансово-хозяйственной деятельности Компании, а также выявление нарушений в финансово-хозяйственной деятельности и выработкой предложений по их устранению и профилактике; рассмотрение вопросов, касающихся рисков Компании.

### Комитет по аудиту в 2019 году действовал в следующем составе.

#### В период с 20.08.2018 по 15.11.2019 комитет по аудиту действовал в следующем составе:

1. **Ананьев Александр Сергеевич** – заместитель начальника департамента экономики ОАО «РЖД».
2. **Котов Игорь Владимирович** – заместитель начальника центра внутреннего контроля «Желдорконтроль».
3. **Люльчев Константин Михайлович** – начальник департамента корпоративных финансов ОАО «РЖД».
4. **Тонких Андрей Викторович** – первый заместитель генерального директора АО «РЖД Логистика».
5. **Устич Дмитрий Петрович** – начальник управления консолидированной отчетности по международным стандартам финансовой отчетности департамента бухгалтерского учета бухгалтерской службы ОАО «РЖД».
6. **Петрушина Ирина Константиновна** – заместитель начальника отдела операционного и финансового аудита центра внутреннего аудита «Желдораудит».

### 15.11.2019 избран и действовал комитет по аудиту Совета директоров в следующем составе:

1. **Ананьев Александр Сергеевич** – заместитель начальника департамента экономики ОАО «РЖД».
2. **Воробьева Яна Михайловна** – заместитель начальника департамента управления дочерними и зависимыми обществами ОАО «РЖД».
3. **Гладышева Ольга Александровна** – начальник центра по координации управления рисками и построению системы внутреннего контроля ОАО «РЖД».
4. **Курдюкова Алеся Владимировна** – начальник отдела центра внутреннего аудита «Желдораудит» – структурного подразделения ОАО «РЖД».
5. **Устич Дмитрий Петрович** – начальник управления консолидированной отчетности по международным стандартам финансовой отчетности департамента бухгалтерского учета бухгалтерской службы ОАО «РЖД».

## Комитет по кадрам и вознаграждениям Совета директоров

Комитет по кадрам и вознаграждениям совета директоров осуществляет предварительное рассмотрение вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной политики вознаграждений, а также вопросов, связанных с осуществлением кадрового планирования, профессиональным составом и эффективностью работы совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Компании.

### Комитет по кадрам и вознаграждениям в 2019 году действовал в следующем составе.

#### В период с 20.08.2018 по 15.11.2019

#### комитет по кадрам и вознаграждениям действовал в следующем составе:

1. **Левина Людмила Анатольевна** – начальник отдела по работе с органами управления и контроля дочерних и зависимых обществ департамента управления дочерними и зависимыми обществами ОАО «РЖД».
2. **Никитин Владимир Николаевич** – начальник департамента по организации, оплате и мотивации труда ОАО «РЖД».
3. **Тайчер Алексей Роменович** – генеральный директор АО «ФГК».
4. **Тугаринов Сергей Львович** – первый заместитель начальника Центра фирменного транспортного обслуживания – филиала ОАО «РЖД».
5. **Приходкин Виктор Владимирович** – заместитель начальника отдела планирования и анализа экономических взаимоотношений с дочерними и зависимыми обществами департамента экономики ОАО «РЖД».

#### 15.11.2019 избран и действовал

#### комитет по кадрам и вознаграждениям Совета директоров в следующем составе:

1. **Двадцатов Сергей Викторович** – заместитель начальника отдела департамента управления персоналом ОАО «РЖД».
2. **Левина Людмила Анатольевна** – начальник отдела департамента управления дочерними и зависимыми обществами ОАО «РЖД».
3. **Никитин Владимир Николаевич** – начальник департамента по организации, оплате и мотивации труда ОАО «РЖД».
4. **Приходкин Виктор Владимирович** – заместитель начальника отдела департамента экономики ОАО «РЖД».



## Сведения о единоличном исполнительном органе АО «РЖД Логистика»

Единоличный исполнительный орган – генеральный директор – осуществляет руководство текущей деятельностью Компании с целью обеспечения ее прибыльности и конкурентоспособности, финансово-экономической устойчивости, обеспечения реализации прав акционеров АО «РЖД Логистика». Генеральный директор действует в пределах своей компетенции, установленной Уставом Компании, подотчетен Совету директоров и Общему собранию акционеров.

**В период с 01.06.2016 по 30.12.2019** должность генерального директора АО «РЖД Логистика» занимал **Вячеслав Борисович Валентик**.

С января по июнь 2016 года занимал должность первого заместителя генерального директора АО «РЖД Логистика».

Имеет высшее образование в сфере организации перевозок и управления на транспорте.

С 2004 года занимал руководящие посты в компаниях Группы Globaltrans.

Долей участия в уставном капитале АО «РЖД Логистика» не имеет.

Акциями АО «РЖД Логистика» не владеет.

Сделок по приобретению или отчуждению акций АО «РЖД Логистика» в отчетном году не совершал.

**31 декабря 2019 года** на должность генерального директора АО «РЖД Логистика» назначен **Дмитрий Иовчович Мурев**.

Родился в 1979 году.

В 2000 году окончил Московский государственный технологический университет «СТАНКИН».

Прошел дополнительную управленческую подготовку по программе IE Brown Executive MBA.

В ОАО «РЖД» работает с 2009 года, занимал должности главного инженера и заместителя начальника Центра фирменного транспортного обслуживания ОАО «РЖД» (по развитию).

Долей участия в уставном капитале АО «РЖД Логистика» не имеет.

Акциями АО «РЖД Логистика» не владеет.

Сделок по приобретению или отчуждению акций АО «РЖД Логистика» в отчетном году не совершал.

## Политика АО «РЖД Логистика» в области вознаграждения и компенсации расходов органов управления Компании

В Компании сформирована эффективная и прозрачная политика в области вознаграждений, выплачиваемых органам управления в период исполнения ими своих обязанностей, позволяющая обеспечить привлечение и мотивацию лиц, обладающих необходимыми компетенциями, квалификацией и профессионализмом.

В Компании действует утвержденное Общим собранием акционеров Положение о выплате членам Совета директоров вознаграждений и компенсаций.

Согласно Положению выплата вознаграждений членам Совета директоров состоит из двух частей: вознаграждение за участие в заседаниях Совета директоров и годовое вознаграждение.

В соответствии с Положением годовое вознаграждение членам Совета директоров включает коэффициенты, зависящие от результатов работы Компании за отчетный год.







Вознаграждение единоличного исполнительного органа – генерального директора – определяется трудовым договором, заключенным с ним Компанией, и Положением о мотивации труда генерального директора, утвержденным Советом директоров. Согласно Положению о мотивации труда генерального директора, его вознаграждение содержит коэффициенты, предусматривающие зависимость от результатов деятельности Компании, в том числе оценивающих деятельность генерального директора по финансово-экономическим критериям, а также по специальным критериям, связанным со спецификой хозяйственной деятельности Компании.

## Ревизионная комиссия

Ревизионная комиссия АО «РЖД Логистика» осуществляет контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Компании.

Уставом Компании и Положением о ревизионной комиссии определен состав Ревизионной комиссии в количестве трех человек.

**28 июня 2018 года** (протокол № 31) годовым Общим собранием акционеров избрана и действовала Ревизионная комиссия в следующем составе:

1. Чаморцева Елена Ивановна – заместитель начальника центра внутреннего контроля «Желдорконтроль» – структурного подразделения ОАО «РЖД».
2. Степанян Евгения Александровна – главный ревизор центра «Желдорконтроль» – структурного подразделения ОАО «РЖД».
3. Хлевецкая Яна Валерьевна – начальник РУ в г. Москве центра «Желдорконтроль» – структурного подразделения ОАО «РЖД».





## Перечень совершенных АО «РЖД Логистика» в 2019 году сделок в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах»

### Информация о сделках с заинтересованностью.

В отчетном периоде АО «РЖД Логистика» заключены следующие сделки, в совершении которых имеется заинтересованность, а именно:

1. Договор об оказании услуги по организации перевозки грузных и порожних контейнеров в составе формирования поезда на путях общего пользования станции с ОАО «РЖД» в лице Красноярского территориального центра фирменного транспортного обслуживания – структурного подразделения Центра фирменного транспортного обслуживания.

**Лицо, заинтересованное в заключении сделки:**  
ОАО «РЖД».

**Основания признания лица заинтересованным:**  
В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» ОАО «РЖД» является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как косвенно контролирующее лицо АО «РЖД Логистика», являющегося стороной сделки, и одновременно являющееся стороной по сделке.

**Лицо, заинтересованное в заключении сделки:**  
Старков Андрей Краснославович.

**Основания признания лица заинтересованным:**  
В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» Старков А. К. является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как член Совета директоров АО «РЖД Логистика», занимающий должности в органах управления юридического лица, являющегося стороной по сделке (член правления ОАО «РЖД»).



2. Соглашение о порядке предоставления займов между АО «РЖД Логистика» и ОАО «РЖД».

**Лицо, заинтересованное в заключении сделки:**

ОАО «РЖД».

**Основания признания лица заинтересованным:**

В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» ОАО «РЖД» является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как косвенно контролирующее лицо АО «РЖД Логистика», являющегося стороной сделки, и одновременно являющееся стороной по сделке.

**Лицо, заинтересованное в заключении сделки:**

Старков Андрей Краснославович.

**Основания признания лица заинтересованным:**

В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» Старков А. К. является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как член Совета директоров АО «РЖД Логистика», занимающий должности в органах управления юридического лица, являющегося стороной по сделке (член правления ОАО «РЖД»).

3. Договор об оказании услуг связи с АО «Компания ТрансТелеком» (АО «ТТК»).

**Лицо, заинтересованное в заключении сделки:**

ОАО «РЖД».

**Основания признания лица заинтересованным:**

В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» ОАО «РЖД» является лицом, заинтересованным в совершении сделки, так как подконтрольные ему лица АО «РЖД Логистика» (через АО «ОТЛК Логистика», косвенное владение ОАО «РЖД» более 50%) и АО «Компания ТрансТелеком» (владение ОАО «РЖД» более 50%) являются сторонами в сделке.

4. Дополнительное соглашение № 16 к договору на организацию расчетов с ОАО «РЖД» в лице ЦФТО (филиал ОАО «РЖД»).

**Лицо, заинтересованное в заключении сделки:**

ОАО «РЖД».

**Основания признания лица заинтересованным:**

В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» ОАО «РЖД» является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как косвенно контролирующее лицо АО «РЖД Логистика», являющегося стороной сделки, и одновременно являющееся стороной по сделке.

**Лицо, заинтересованное в заключении сделки:**

Старков Андрей Краснославович.

**Основания признания лица заинтересованным:**

В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» Старков А. К. является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как член Совета директоров АО «РЖД Логистика», занимающий должности в органах управления юридического лица, являющегося стороной по сделке (член правления ОАО «РЖД»).

5. Дополнительное соглашение № 1 к договору транспортной экспедиции с «Фа Ист Лэнд Бридж Лимитед».

**Лицо, заинтересованное в заключении сделки:**

АО «РЖД Логистика».

**Основания признания лица заинтересованным:**

В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» АО «РЖД Логистика» является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как контролирующее лицо FELB (владение 75,5% акций), являющегося стороной сделки, и одновременно являющееся стороной по сделке.

**Лицо, заинтересованное в заключении сделки:**

Валентик Вячеслав Борисович.

**Основания признания лица заинтересованным:**

В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» Валентик В. Б. признается лицом, заинтересованным в совершении сделки, как лицо, занимающее должности в органах управления «Фар Ист Лэнд Бридж Лимитед» (член Совета директоров) и АО «РЖД Логистика» (член Совета директоров), являющихся сторонами в сделке.

6. Договор на оказание услуги по организации перевозки грузевых и порожних крупнотоннажных контейнеров с АО «ОТЛК ЕРА».

**Лицо, заинтересованное в заключении сделки:**

Старков Андрей Краснославович.

**Основания признания лица заинтересованным:**

В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» Старков А. К. является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как член Совета директоров АО «РЖД Логистика», занимающий должности в органах управления юридического лица, являющегося стороной по сделке (член Совета директоров АО «ОТЛК ЕРА»).

7. Дополнительное соглашение № 5 к договору транспортной экспедиции № ЦКП-842247 от 27.09.2018 с ПАО «ТрансКонтейнер».

**Лицо, заинтересованное в заключении сделки:**

ОАО «РЖД».

**Основания признания лица заинтересованным:**

В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» ОАО «РЖД» является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как косвенно контролирующее лицо АО «РЖД Логистика», являющегося стороной сделки, и одновременно являющееся стороной по сделке.

**Лицо, заинтересованное в заключении сделки:**

Тайчер Алексей Роменович.

- Основания признания лица заинтересованным:** Является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как член Совета директоров АО «РЖД Логистика», одновременно занимающий должности в органах управления ПАО «ТрансКонтейнер» (член Совета директоров), являющегося стороной по сделке.
- Лицо, заинтересованное в заключении сделки:** Старков Андрей Краснославович.
- Основание признания лица заинтересованным:** Является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как член Совета директоров АО «РЖД Логистика», одновременно занимающий должности в органах управления ПАО «ТрансКонтейнер» (член Совета директоров), являющегося стороной по сделке.
- 8. Договор по организации диспетчерского сопровождения организованных грузовых поездов с ОАО «РЖД» в лице Западно-Сибирского ТЦФТО.**
- Лицо, заинтересованное в заключении сделки:** ОАО «РЖД».
- Основания признания лица заинтересованным:** В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» ОАО «РЖД» является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как косвенно контролирующее лицо АО «РЖД Логистика», являющегося стороной сделки, и одновременно являющееся стороной по сделке.
- Лицо, заинтересованное в заключении сделки:** Старков Андрей Краснославович.
- Основания признания лица заинтересованным:** В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» Старков А. К. является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как член Совета директоров АО «РЖД Логистика», занимающий должности в органах управления юридического лица, являющегося стороной по сделке (член правления ОАО «РЖД»).
- 9. Договор по организации сопровождения вагонов от железнодорожных станций отправления Западно-Сибирской железной дороги до железнодорожных станций назначения Западно-Сибирской железной дороги с ОАО «РЖД» в лице Западно-Сибирского ТЦФТО.**
- Лицо, заинтересованное в заключении сделки:** ОАО «РЖД».
- Основания признания лица заинтересованным:** В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» ОАО «РЖД» является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как косвенно контролирующее лицо АО «РЖД Логистика», являющегося стороной сделки, и одновременно являющееся стороной по сделке.
- Лицо, заинтересованное в заключении сделки:** Старков Андрей Краснославович.
- Основания признания лица заинтересованным:** В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» Старков А. К. является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как член Совета директоров АО «РЖД Логистика», занимающий должности в органах управления юридического лица, являющегося стороной по сделке (член правления ОАО «РЖД»).
- 10. Дополнительное соглашение № 1 к договору об оказании услуг по организации перевозки грузевых и порожних контейнеров в составе контейнерного поезда при формировании поезда на путях общего пользования станции с ОАО «РЖД» в лице Красноярского территориального центра фирменного транспортного обслуживания (ОАО «РЖД»).**
- Лицо, заинтересованное в заключении сделки:** ОАО «РЖД».
- Основания признания лица заинтересованным:** В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» ОАО «РЖД» является лицом, заинтересо-
- ванным в совершении сделки, как косвенно контролирующее лицо АО «РЖД Логистика», являющегося стороной сделки, и одновременно являющееся стороной по сделке.
- Лицо, заинтересованное в заключении сделки:** Старков Андрей Краснославович.
- Основания признания лица заинтересованным:** В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» Старков А. К. является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как член Совета директоров АО «РЖД Логистика», занимающий должности в органах управления юридического лица, являющегося стороной по сделке (член правления ОАО «РЖД»).
- 11. Дополнительное соглашение № 2 к договору аренды платформ с АО «ФГК».**
- Лицо, заинтересованное в заключении сделки:** ОАО «РЖД».
- Основания признания лица заинтересованным:** Является заинтересованным в совершении АО «РЖД Логистика» сделки с АО «ФГК» как лицо, подконтрольное лицо которого (АО «ОТЛК Логистика») имеет право распоряжаться более 50% голосов в высшем органе управления АО «РЖД Логистика», и одновременно как лицо, подконтрольное лицо которого (АО «ФГК») является стороной в сделке (ОАО «РЖД» владеет 100% минус 1 акция уставного капитала АО «ФГК»).
- Лицо, заинтересованное в заключении сделки:** Тайчер Алексей Роменович.
- Основания признания лица заинтересованным:** Является лицом, заинтересованным в совершении сделки с АО «ФГК», как член Совета директоров АО «РЖД Логистика», занимающий должности в органах управления юридического лица, являющегося стороной по сделке (член Совета директоров АО «ФГК»).



**Лицо, заинтересованное в заключении сделки:**

Шило Алексей Николаевич.

**Основания признания лица заинтересованным:**

Является лицом, заинтересованным в совершении сделки с АО «ФГК», как член Совета директоров АО «РЖД Логистика», занимающий должности в органах управления юридического лица, являющегося стороной по сделке (член Совета директоров АО «ФГК»).

**12. Соглашение о лимите задолженности с АО «ОТЛК ЕРА».****Лицо, заинтересованное в заключении сделки:**

Старков Андрей Краснославович.

**Основания признания лица заинтересованным:**

В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» Старков А. К. является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как член Совета директоров АО «РЖД Логистика», занимающий должности в органах управления юридического лица, являющегося стороной по сделке (член Совета директоров АО «ОТЛК ЕРА»).

**13. Дополнительное соглашение № 1 к договору от 20.06.2019 № 545010800/2019 на оказание услуг по организации сопровождения вагонов от железнодорожных станций назначения Западно-Сибирской железной дороги с ОАО «РЖД» в лице Западно-Сибирского ТЦФТО (ОАО «РЖД»).****Лицо, заинтересованное в заключении сделки:**  
ОАО «РЖД».**Основания признания лица заинтересованным:**

В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» ОАО «РЖД» является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как косвенно контролирующее лицо АО «РЖД Логистика», являющегося стороной сделки, и одновременно являющееся стороной по сделке.

**Лицо, заинтересованное в заключении сделки:**

Старков Андрей Краснославович.

**Основания признания лица заинтересованным:**

В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» ОАО «РЖД» является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как член Совета директоров АО «РЖД Логистика», занимающий должности в органах управления юридического лица, являющегося стороной по сделке (член правления ОАО «РЖД»).

**14. Договор на оказание услуг по организации перевозки грузевых и порожних крупнотоннажных контейнеров на предназначенных для этого железнодорожных платформах по согласованному сторонами маршруту следования с АО «ОТЛК ЕРА».****Лица, заинтересованные в заключении сделки:**

Старков Андрей Краснославович, Шило Алексей Николаевич.

**Основания признания лиц заинтересованными:**

В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» Старков А. К., Шило А. Н. являются лицами, заинтересованными в совершении сделки, как члены Совета директоров АО «РЖД Логистика», занимающие должности в органах управления юридического лица, являющегося стороной по сделке (члены Совета директоров АО «ОТЛК ЕРА»).

**15. Договор транспортной экспедиции с ПАО «ТрансКонтейнер».****Лицо, заинтересованное в заключении сделки:**

Старков Андрей Краснославович.

**Основания признания лица заинтересованным:**

В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» Старков А. К. является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как член Совета директоров АО «РЖД Логистика», занимающий должности в органах управления

юридического лица, являющегося стороной по сделке (член Совета директоров ПАО «ТрансКонтейнер»).

- 16.** Соглашение об изменении графика платежей с компанией FAR EAST LAND BRIDGE LIMITED.  
**Лицо, заинтересованное в заключении сделки:** Валентик Вячеслав Борисович.  
**Основания признания лиц заинтересованными:** В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» Валентик В. Б. признается лицом, заинтересованным в совершении сделки, как лицо, занимающее должность в органе управления компании FAR EAST LAND BRIDGE LIMITED (член Совета директоров), являющейся стороной в сделке, а также как лицо, являющееся членом Совета директоров и исполнительным органом АО «РЖД Логистика» (член Совета директоров, генеральный директор), являющегося стороной в сделке.
- 17.** Дополнительное соглашение № 7 к договору транспортной экспедиции с ПАО «ТрансКонтейнер».  
**Лицо, заинтересованное в заключении сделки:** ОАО «РЖД».  
**Основания признания лица заинтересованным:** В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» ОАО «РЖД» является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как косвенно контролирующее лицо АО «РЖД Логистика», являющегося стороной сделки, и одновременно являющееся стороной по сделке.  
**Лицо, заинтересованное в заключении сделки:** Старков Андрей Краснославович.  
**Основания признания лица заинтересованным:** Является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как член Совета директоров АО «РЖД Логистика», одновременно занимающий

должности в органах управления ПАО «ТрансКонтейнер» (член Совета директоров), являющегося стороной по сделке.

- 18.** Дополнительное соглашение № 3 к договору на оказание услуги по размещению груженых и/или порожних вагонов на железнодорожных путях общего пользования с ОАО «РЖД» в лице Центра фирменного транспортного обслуживания – филиала ОАО «РЖД».  
**Лицо, заинтересованное в заключении сделки:** ОАО «РЖД».  
**Основания признания лица заинтересованным:** В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» ОАО «РЖД» является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как косвенно контролирующее лицо АО «РЖД Логистика», являющегося стороной сделки, и одновременно являющееся стороной по сделке.  
**Лицо, заинтересованное в заключении сделки:** Старков Андрей Краснославович.  
**Основания признания лица заинтересованным:** В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» Старков А. К. является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как член Совета директоров АО «РЖД Логистика», занимающий должности в органах управления юридического лица, являющегося стороной по сделке (член правления ОАО «РЖД»)  
**Лицо, заинтересованное в заключении сделки:** Шило Алексей Николаевич.  
**Основания признания лица заинтересованным:** В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» Шило А. Н. является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как член Совета директоров АО «РЖД Логистика», занимающий должности в органах управления юридического лица,

являющегося стороной по сделке (член правления ОАО «РЖД»).

- 19.** Договор на оказание терминально-складских услуг с ОАО «РЖД» в лице центральной дирекции по управлению терминально-складским комплексом (ЦМ).  
**Лицо, заинтересованное в заключении сделки:** ОАО «РЖД».  
**Основания признания лица заинтересованным:** В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» ОАО «РЖД» является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как косвенно контролирующее лицо АО «РЖД Логистика», являющегося стороной сделки, и одновременно являющееся стороной по сделке.  
**Лицо, заинтересованное в заключении сделки:** Старков Андрей Краснославович.  
**Основания признания лица заинтересованным:** В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» Старков А. К. является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как член Совета директоров АО «РЖД Логистика», занимающий должности в органах управления юридического лица, являющегося стороной по сделке (член правления ОАО «РЖД»)  
**Лицо, заинтересованное в заключении сделки:** Шило Алексей Николаевич.  
**Основания признания лица заинтересованным:** В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» Шило А. Н. является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как член Совета директоров АО «РЖД Логистика», занимающий должности в органах управления юридического лица, являющегося стороной по сделке (член правления ОАО «РЖД»).



20. Дополнительное соглашение № 4 к договору на оказание услуг по размещению грузных и/или порожних вагонов на железнодорожных путях общего пользования с ОАО «РЖД» в лице Центра фирменного транспортного обслуживания – филиала ОАО «РЖД» с АО «РЖД Логистика».

**Лицо, заинтересованное в заключении сделки:**  
ОАО «РЖД».

**Основания признания лица заинтересованным:**

В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» ОАО «РЖД» является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как косвенно контролирующее лицо АО «РЖД Логистика», являющегося стороной сделки, и одновременно являющееся стороной по сделке.

**Лицо, заинтересованное в заключении сделки:**  
Старков Андрей Краснославович.

**Основания признания лица заинтересованным:**

В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» Старков А. К. является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как член Совета директоров АО «РЖД Логистика», занимающий должности в органах управления юридического лица, являющегося стороной по сделке (член правления ОАО «РЖД»).

**Лицо, заинтересованное в заключении сделки:**  
Шило Алексей Николаевич.

**Основания признания лица заинтересованным:**  
В соответствии с п. 1 ст. 81 ФЗ «Об акционерных обществах» Шило А. Н. является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как член Совета директоров АО «РЖД Логистика», занимающий должности в органах управления юридического лица, являющегося стороной по сделке (член правления ОАО «РЖД»).



21. Дополнительное соглашение № 2 к договору транспортной экспедиции с ПАО «Транс-Контейнер».

**Лицо, заинтересованное в заключении сделки:**

Старков Андрей Краснославович.

**Основания признания лица заинтересованным:**

Является лицом, заинтересованным в совершении сделки, как член Совета директоров АО «РЖД Логистика», одновременно занимающий должности в органах управления ПАО «ТрансКонтейнер» (член Совета директоров), являющегося стороной по сделке.

#### **Информация о крупных сделках АО «РЖД Логистика».**

В отчетном периоде крупные сделки АО «РЖД Логистика» не совершались.

**Сведения о соблюдении АО «РЖД Логистика» принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России.**

АО «РЖД Логистика» стремится к выполнению рекомендаций Кодекса корпоративного управления (одобрен Советом директоров Банка России 21.03.2014).

Оценка соблюдения положений Кодекса в рекомендованном формате проведена АО «РЖД Логистика» самостоятельно, с использованием критического подхода на основе анализа рекомендаций к принципам корпоративного управления, содержащимся в Кодексе.



10.0



## Кадровая политика

Общие сведения

География деятельности

Положение в отрасли

Стратегия и приоритетные направления деятельности

Результаты деятельности в 2019 году по направлениям и перспективы развития

Основные финансово-экономические результаты 2019 года

Отчет о выплате дивидендов по акциям

Управление рисками

Корпоративное управление

Кадровая политика

Социальная ответственность бизнеса

Приложения

**Работая по модели «без активов», АО «РЖД Логистика» стремится привлекать и удерживать наиболее опытных и перспективных специалистов во всех регионах присутствия. Именно люди являются главным нематериальным богатством Компании, обеспечивая своим профессионализмом ее отраслевое лидерство. В 2019 году кадровая и социальная политика Компании была направлена на укрепление позитивного имиджа работодателя, формирование лояльности и увеличение уровня вовлеченности персонала.**

**Списочная  
численность  
персонала  
на конец года  
составила**

**517**  
**ЧЕЛОВЕК**



# А

О «РЖД Логистика» стремится привлекать и удерживать наиболее опытных и перспективных специалистов во всех регионах присутствия. Именно люди являются главным нематериальным

богатством Компании, отраслевое лидерство которой во многом обеспечено усилиями профессионалов и слаженной командной работой.

**Среди основных направлений кадровой политики АО «РЖД Логистика» в 2019 году можно выделить следующие:**

- анализ эффективности бизнес-процессов, оптимизация организационной структуры;
- управление эффективностью деятельности на основе индивидуальных показателей эффективности работников для достижения поставленных целей;
- мероприятия по обучению и развитию персонала;
- внедрение комплексной оценки персонала;
- кросс-функциональные стажировки;
- социальная политика, проведение коллективных переговоров и подписание Коллективного договора на 2020–2022 годы;
- нематериальная мотивация;
- работа с молодежью и развитие взаимодействия с российскими вузами.

По итогам 2019 года средняя численность Компании составила **492,9 человека**. Разбивка по филиалам представлена в таблице.

Списочная численность персонала на конец года составила **517 человек**, из них **284 женщины** (55%) и **233 мужчины** (45%).

**Количество работников по категориям персонала:**

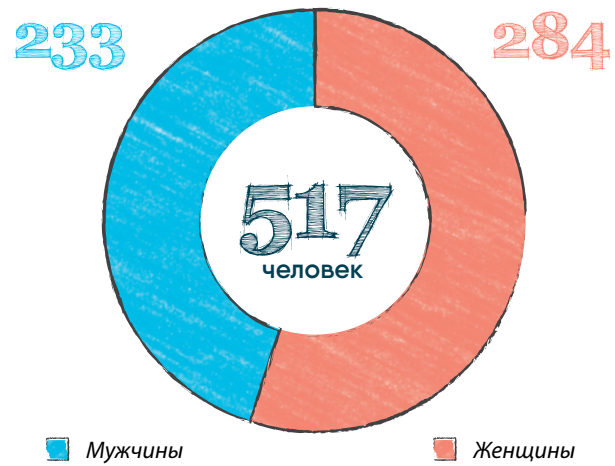
- руководители – **174** человека;
- специалисты – **332** человека;
- рабочие – **11** человек.

**Средняя численность в разбивке по филиалам, чел.**

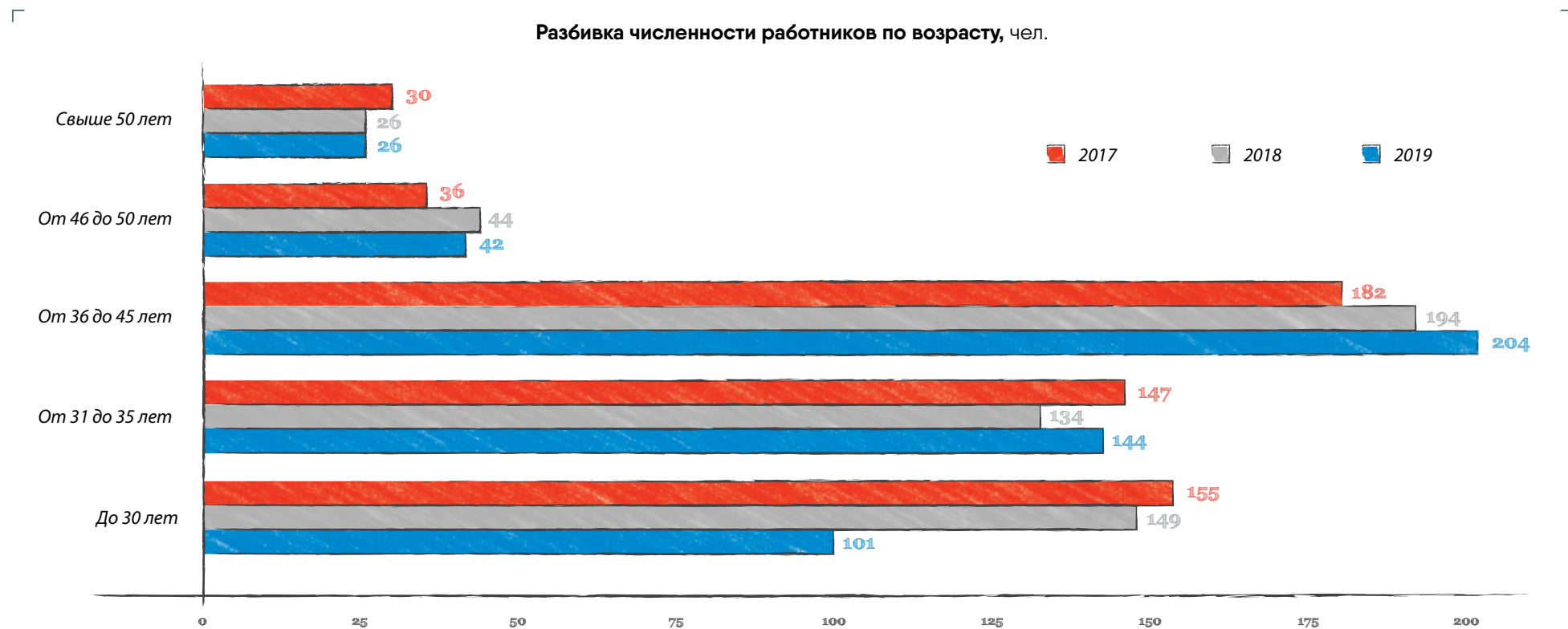
Наименование	2017	2018	2019	отклонение 2019/2018, %
АО «РЖД Логистика» ЦА	216,2	237,7	244,7	2,9%
Филиал АО «РЖД Логистика» в г. Саратове	0,3	2,7	4,1	51,9%
Филиал АО «РЖД Логистика» в г. Владивостоке	29,2	22,3	19,5	-12,6%
Филиал АО «РЖД Логистика» в г. Екатеринбурге	39,7	37,3	33,9	-9,1%
Филиал АО «РЖД Логистика» в г. Иркутске	7,2	8,1	6,7	-17,3%
Филиал АО «РЖД Логистика» в г. Нижнем Новгороде	53,1	51,2	49,1	-4,1%
Филиал АО «РЖД Логистика» в г. Новосибирске	61,2	48,0	48,1	0,2%
Филиал АО «РЖД Логистика» в г. Ростове-на-Дону	38,6	35,6	35,6	0,0%
Филиал АО «РЖД Логистика» в г. Самаре	15,9	16,4	16,6	1,2%
Филиал АО «РЖД Логистика» в г. Санкт-Петербурге	44,4	40,1	30,8	-23,2%
Филиал АО «РЖД Логистика» в п. Забайкальск	3,8	4,0	3,8	-5,0%
<b>ИТОГО</b>	<b>509,4</b>	<b>503,4</b>	<b>492,9</b>	<b>-2,1%</b>



Распределение персонала по категориям, чел.



### Возрастной состав работников

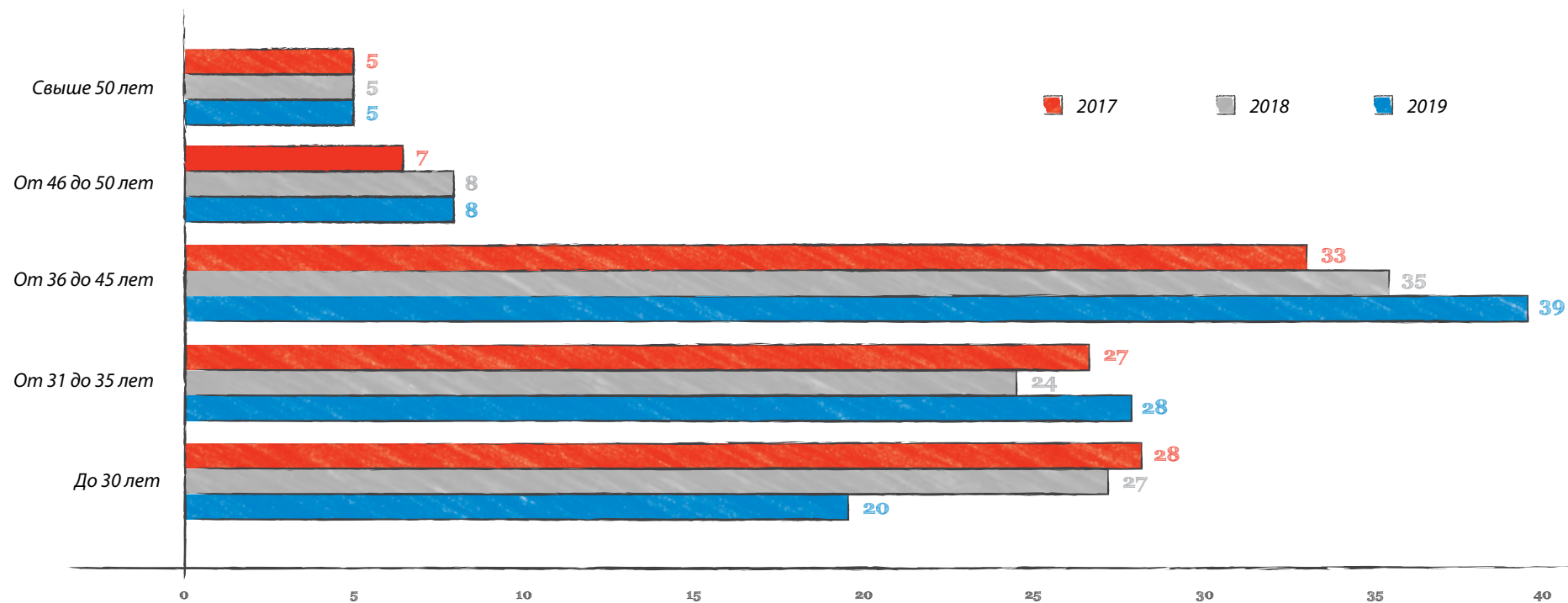


Средний возраст работников Компании составляет **37 лет**

Возраст самого молодого – **21 год**

Возраст самого старшего – **67 лет**

Разбивка численности работников по возрасту, %



Доля сотрудников, находящихся в возрасте до

**45** лет, составляет **87**%

Коэффициент текучести персонала за год составил

**27**%

с учетом проведенных в Компании мероприятий по оптимизации численности



## Оплата труда

В Компании действует система, которая позволяет поддерживать конкурентоспособный уровень заработной платы.

В целях поддержания данного уровня в 2019 году была произведена индексация заработной платы, которая проходила в несколько этапов и достигла по итогам года **5,9%**.

В качестве дополнительной мотивации, направленной на повышение материальной заинтересованности работников, в Компании применяются квартальное, годовое и единовременное премирование за высокие показатели труда.

Ежеквартальная премия выплачивается работникам при условии достижения целевых показателей деятельности всей Компании, выполнения работником ключевых показателей эффективности и индивидуальных задач, выполнения обособленными подразделениями бюджетного задания.

В Компании действуют Положение об оплате труда и иных выплатах работникам АО «РЖД Логистика» (Приказ Компании от 11.03.2016 № 19), Положение о системе премирования работников центрального аппарата АО «РЖД Логистика» (Приказ Компании от 18.06.2014 № 20), Положение о системе премирования работников обособленных подразделений АО «РЖД Логистика» (Приказ Компании от 26.06.2015 № 32/1), Положение о системе премирования работников агентств по работе с мелкими партиями грузов (МПП) ОАО «РЖД Логистика» (Приказ Компании от 04.02.2013 № 8), Положение о системе индивидуальных (персональных) показателей эффективности АО «РЖД Логистика» (Приказ Компании от 21.09.2018 № 62).

Решением совета директоров АО «РЖД Логистика» (Протокол от 24.12.2019 № 161) утверждены Положение о системе ключевых показателей эффективности деятельности руководителей акционерного общества «РЖД Логистика» и Положение о премировании руководителей акционерного общества «РЖД Логистика».

## Нематериальная мотивация

**В течение 2019 года за успехи в труде, вклад в развитие бизнеса работники Компании были отмечены следующими наградами и поощрениями:**

- благодарность генерального директора – председателя правления ОАО «РЖД» – **15 человек;**
- почетная грамота ОАО «РЖД» – **6 человек;**
- благодарность АО «РЖД Логистика» – **15 человек.**

Помимо этого, по итогам работы за 2019 год были проведены следующие конкурсы: «Лидер логистики», «Поддержка года», «Успешный старт», «Драгоценный вклад», «Команда года», «Проект года» и «Решение года».

По итогам выполнения ключевых показателей 2019 года победителями номинации «Команда года» стали работники филиала в г. Екатеринбурге.

Победителями номинации «Проект года» стали работники – участники проекта «Комплекс услуг по доставке готовых автомобилей и автокомпонентов ускоренными контейнерными поездами».

Победителями номинации «Решение года» стали работники обособленного подразделения в г. Ярославле филиала АО «РЖД Логистика» в г. Санкт-Петербурге – участники проекта «Шексна».

## Обучение и развитие

Обучение и развитие персонала играют важную роль в повышении эффективности деятельности Компании.

В отчетном периоде был разработан и утвержден порядок проведения отборочных мероприятий на программу развития «Лидеры логистики», было проведено три этапа отбора участников. Целью данной

В целях поддержания конкурентоспособного уровня заработной платы в 2019 году была произведена индексация, которая по итогам года достигла

**5,9%**

программы является подготовка перспективных специалистов и руководителей начального уровня управления Компании, обладающих высоким потенциалом к управленческому и экспертному развитию. Работники, успешно прошедшие обучение по данной программе развития, будут иметь возможность получить статус кандидата к назначению на более высокую должность или принять участие в стратегически важном для Компании проекте.

Для работников отдела обслуживания клиентов Компании был организован тренинг «Эффективное сотрудничество – сильная команда», направленный на достижение следующих целей и результатов:

- совершенствование навыков совместного решения задач и ориентации на общий результат;
- развитие навыков позитивного мышления при решении нестандартных и стандартных задач;
- развитие мастерства эффективной коммуникации.

Совместно с управлением по таможенной деятельности центра фирменного транспортного обслуживания – филиала ОАО «РЖД» была разработана программа и проведено обучение для работников центрального аппарата Компании по теме «Таможенное регулирование». На семинаре были рассмотрены практические кейсы, актуальные для деятельности АО «РЖД Логистика».

В ноябре 2019 года совместно с представителями ГК «Трансбалт» была разработана программа и проведен практический обучающий семинар по теме «Практика применения требований законодательства РФ и Таможенного союза при перемещении грузов через границы РФ и Таможенного союза». По данной программе прошли обучение **67 работников**, включая работников региональных структурных подразделений.





По итогам 2019 года **140 работников** Компании прошли обучение на курсах повышения квалификации по следующим направлениям:

- эффективное сотрудничество – сильная команда;
- изменения законодательства об АО, новый порядок подготовки и проведения общих собраний акционеров;
- крупные сделки и сделки с заинтересованностью: новые правила;
- внутренний аудит;
- тестирование персонала в организации;
- развитие навыков публичных выступлений;
- развитие управленческих компетенций;
- расчет налога на прибыль по новым правилам ПБУ;
- новейшие изменения законодательства об АО, новый порядок подготовки и проведения общих собраний акционеров;
- экономическая безопасность;
- актуальные вопросы корпоративного управления в холдинге ОАО «РЖД»;
- практика применения законодательства о банкротстве: новеллы законодательства, судебная практика и актуальные правовые вопросы;
- порядок предоставления Отчета об исполнении государственного контракта в соответствии с приказами министра обороны № 554 от 08.10.2018 и № 670 от 19.11.2018;
- работа со стартап-компаниями и малыми инновационными предприятиями в рамках реализации комплексной системы взаимодействия со стартап-компаниями с инновационными решениями в ОАО «РЖД»;
- программирование макросов на VBA в Microsoft Excel;
- охрана труда;
- бухгалтерская (финансовая) отчетность, налогообложение;
- англо-американское договорное право;
- экосистема обучения;
- правовые и практические аспекты взыскания убытков и судебных расходов;



- этичный хакинг и тестирование на проникновение;
- ведение воинского учета на предприятиях в современных условиях;
- проблемные и спорные вопросы в практике применения 223-ФЗ, обзор планируемых изменений законодательства;
- новое в нормативном регулировании и актуальные проблемы практики налогообложения;
- безопасная эксплуатация электроустановок;
- пожарно-технический минимум;
- правовое регулирование, практика осуществления в системе корпоративных закупок;
- управление закупками для обеспечения государственных, муниципальных и корпоративных нужд;
- организация погрузо-разгрузочной деятельности с опасными грузами.

Обучение проходило в следующих учебных заведениях: ЧУ ДПО «Международный центр образования ХОК», ООО «Центр развития компетенций», ООО «Эрнст

энд Янг Академия бизнеса», ООО «Бизнес Психологи», ООО «Корпоративный секретарь», ООО «Советник эмитента», АНО ДПО ЦПК «АИС», АНО «Центр Желдорреформа», АНО ДПО «Корпоративный университет РЖД», АНО «Юридический институт «М-Логос», Институт повышения квалификации Аудиторской палаты России, АНО ДПО «УМЦ РСА», ЧОУ ДПО «УЦ «Академия безопасности», ЧУ ДПО «Школа права «Статус», АНО ДПО «Учебный центр «Крок образовательная компания», ОЧУ ДПО «Центр обучения «Специалист» УНЦ при МГТУ им. Н. Э. Баумана», ООО «Адвайзерская группа «Военком», ЧОУ «ЦППДПО «ЛТД», ООО УЦ «Рубин», НОЧУ ДПО «ЦПП «Стек», ЧУ ФНПР «НИИОТ», АНО ДПО «Учебный центр «Перспектива», Университет «Синергия», АНО «Новосибирский областной центр охраны труда», АНО ДПО «УЦ «Комплексная безопасность предприятия», АНО «Центр ДОПП», ЧУ ДПО «ИПК «Эксперт», АНО ДПО «Центр охраны труда», ООО «Межрегиональный институт дополнительного образования», Российский фонд образовательных программ «Экономика и управление».



## Социальная политика и благотворительность

Социальная политика Компании направлена на привлечение и удержание высококвалифицированного персонала, укрепление позитивного имиджа работодателя, формирование лояльности и увеличение уровня вовлеченности персонала.

В рамках данной политики в Компании действовал Коллективный договор на 2018–2019 годы, а также был заключен новый Коллективный договор АО «РЖД Логистика» на 2020–2022 годы, регулирующий социально-трудовые отношения в Компании.

Численность персонала, состоящего в профсоюзной организации, на конец 2019 года составила **262 человека** (50,7% от общей численности).

В соответствии с Коллективным договором для работников предусмотрен следующий социальный пакет:

- частичная компенсация проезда;
- материальная помощь к основному оплачиваемому отпуску;
- материальная помощь по случаю регистрации брака, рождения и усыновления (удочерения) ребенка;
- доплаты к пособию по временной нетрудоспособности;
- доплаты к пособию по беременности и родам, пособию по уходу за ребенком;
- единовременное поощрение работников за добросовестный труд;
- частичная компенсация затрат работников на пребывание детей в детских дошкольных учреждениях;
- частичная компенсация затрат работников на занятия физической культурой и спортом;
- санаторно-курортное и реабилитационное лечение, оздоровление;
- спортивно-массовые и социально-культурные мероприятия.

Помимо этого, в Компании действует система добровольного медицинского страхования, которая позволяет работникам получать бесплатное медицинское обслуживание в лучших лечебных учреждениях.

## Взаимодействие с вузами

Одним из направлений кадровой политики Компании является привлечение молодых талантливых специалистов, обладающих необходимыми знаниями и навыками.

В отчетном периоде проводилась работа с ведущими профильными учебными заведениями по привлечению студентов для прохождения производственной практики в подразделениях АО «РЖД Логистика».

В 2019 году предоставлены рабочие места для прохождения производственной практики **23 студентам**, среди которых обучающиеся Российского университета транспорта (МИИТ), Московского колледжа железнодорожного транспорта, Высшей школы экономики (НИУ ВШЭ), Московского автомобильно-дорожного государственного технического университета, Финансового университета при Правительстве РФ, Российского государственного гуманитарного университета (ФГБОУ ВО «РГУ»).

Работа с вузами – это не просто инструмент поиска персонала, но также инвестиции в построение долгосрочных отношений с будущими специалистами. С одним из студентов после успешного прохождения преддипломной практики в 2019 году заключен трудовой договор.

## Приоритетные направления кадровой политики на 2020 год:

- привлечение и удержание в Компании профессиональных и талантливых специалистов;
- повышение уровня производительности труда;
- развитие эффективной и конкурентоспособной системы мотивации персонала;
- формирование и развитие кадрового резерва;
- развитие управленческих компетенций топ-менеджеров на базе корпоративного университета ОАО «РЖД» для повышения эффективности бизнеса и решения стратегических задач Компании;
- повышение уровня профессиональных компетенций и формирование новых компетенций в соответствии со стратегией Компании;
- взаимодействие с университетскими комплексами железнодорожной отрасли по привлечению молодых талантливых специалистов, а также по развитию научного взаимодействия;
- повышение уровня вовлеченности персонала;
- развитие корпоративной культуры, сотрудничества и развивающей среды.

Численность персонала, состоящего в профсоюзной организации, на конец 2019 года составила

**262**

человека

11.0

# Социальная ответственность бизнеса

Общие сведения

География деятельности

Положение в отрасли

Стратегия и приоритетные  
направления деятельности

Результаты деятельности  
в 2019 году по направлениям  
и перспективы развития

Основные финансово-  
экономические результаты  
2019 года

Отчет о выплате дивидендов  
по акциям

Управление рисками

Корпоративное управление

Кадровая политика

Социальная  
ответственность бизнеса

Приложения

**«РЖД Логистика» – современная компания, ориентированная на устойчивое развитие бизнеса. Для нас это, прежде всего, продуманный процесс экономических и социальных изменений – баланс собственных интересов и интересов общества. Мы понимаем, что каждое наше действие влияет на формирование безопасного и благополучного будущего для всех.**

**Системы менеджмента  
качества услуг,  
экологического  
и безопасности и охраны  
труда соответствуют  
стандартам**

**ISO**



## Устойчивое развитие бизнеса

АО «РЖД Логистика» опирается в своем бизнесе на устойчивое развитие в социальном, экономическом, культурном и экологическом аспектах. Мы работаем во благо наших клиентов, партнеров и работников. Наши главные задачи – оптимизация издержек, повышение качества предоставляемых услуг, улучшение качества и производительности труда.

### Основные факторы устойчивого развития АО «РЖД Логистика»:

#### ■ повышение экологичности перевозок грузов

В своей ежедневной работе мы придерживаемся концепции «зеленой» логистики. Наша основная цель – уменьшение уровня вредных выбросов в атмосферу и оптимизация логистических издержек предприятий.

На сегодняшний день железнодорожные перевозки являются наиболее экологичными по сравнению с другими видами транспорта. По удельному потреблению энергии железнодорожный транспорт выгодно отличается от других видов сообщений – при одинаковом расходе ресурсов железные дороги выполняют значительно больший объем перевозочной работы. Кроме того, энергетическая эффективность железнодорожного транспорта в два-три раза выше автомобильного как в грузовых, так и в пассажирских перевозках.

Загруженность российских автомобильных трасс и регулярные заторы на погранпереходах требуют перевода части грузопотока на железную дорогу. Фактор экологичности железнодорожного транспорта имеет особенно большое значение в больших городах и регионах с высокой плотностью населения. За счет переноса значительной части грузопотока с автомобильного на железнодорожный транспорт удалось реально снизить негативное влияние компонентов транспортной системы на состояние окружающей среды.





#### ■ разработка и совершенствование собственных IT-систем

Для обеспечения экспедиторской деятельности в сегменте перевозок мелких и сборных партий груза разработано мобильное приложение «РЖД Экспресс», доступное в Apple Store и Google Play под аккаунтом ОАО «РЖД».

#### ■ постоянное совершенствование внутренних бизнес-процессов

Как современная и динамично развивающаяся компания «РЖД Логистика» уделяет большое внимание менеджменту качества оказываемых услуг, экологическому менеджменту и системам менеджмента безопасности и охраны труда.

Компания прошла сертификацию по международным стандартам ISO (International Organization for Standardization):

- ISO 9001:2015 – система менеджмента качества (свидетельствует об эффективной системе управления предприятием);
- ISO 14001:2016 – система экологического менеджмента (свидетельствует о соответствии стандартам экологического контроля);
- OHSAS 18001:2007 – система менеджмента безопасности труда и охраны здоровья (соответствие требованиям сохранности здоровья людей и безопасности труда на рабочих местах, повышение эффективности работы).

## Социальная ответственность бизнеса

АО «РЖД Логистика» регулярно поддерживает социально значимые проекты, в том числе в области спорта и образования.

#### Задачи нашей работы в этом направлении:

- создание эффективных связей с общественностью, благоприятной публичной среды и социального климата;
- формирование устойчивого позитивного имиджа Компании и повышение лояльности к бренду «РЖД Логистика»;
- укрепление репутации АО «РЖД Логистика» на внутреннем и международном рынках как социально ответственной компании;
- совершенствование корпоративной культуры и системы управления персоналом.

Осознавая ценность человеческого капитала для своего развития, Компания ведет ответственную политику в области управления человеческими ресурсами.

Наши главные инструменты – это социальные программы, направленные на поддержку сотрудников, развитие корпоративной культуры, а также выстроенная система обучения, позволяющая постоянно повышать квалификацию специалистов.

**Наши главные задачи – оптимизация издержек, повышение качества предоставляемых услуг, улучшение качества и производительности труда.**

12.0

## Приложения

Общие сведения

География деятельности

Положение в отрасли

Стратегия и приоритетные направления деятельности

Результаты деятельности в 2019 году по направлениям и перспективы развития

Основные финансово-экономические результаты 2019 года

Отчет о выплате дивидендов по акциям

Управление рисками

Корпоративное управление

Кадровая политика

Социальная ответственность бизнеса

Приложения

**«РЖД Логистика» является непубличным акционерным обществом. Несмотря на отсутствие обязанности раскрытия информации, мы стремимся соблюдать принципы, лежащие в основе лучших мировых практик и российских стандартов корпоративного управления, сохраняя репутацию прозрачной, эффективной и современной компании.**



Выручка за 2019 год  
составила

38,25 МЛРД РУБ.



## Годовая бухгалтерская отчетность

Аудит бухгалтерской (финансовой) отчетности, состоящей из бухгалтерского баланса по состоянию на 31.12.2019, отчета о финансовых результатах за 2019 год и приложения к ним, проведен ООО «Эрнст энд Янг».

По мнению аудитора, указанная отчетность во всех существенных аспектах достоверно отражает финансовое положение Компании по состоянию на 31 декабря 2019 года, а также ее финансовые результаты и движение денежных средств за 2019 год в соответствии с установленными в Российской Федерации правилами составления бухгалтерской (финансовой) отчетности.

Аудиторское заключение выдано 7 февраля 2020 года.

Плановая проверка финансово-хозяйственной деятельности Компании за 2019 год проведена ревизионной комиссией в соответствии со ст. 85 Федерального закона «Об акционерных обществах», Положением о ревизионной комиссии АО «РЖД Логистика», а также решением ревизионной комиссии (протокол № 1 от 04.03.2020).

По результатам проверки существенных отклонений, которые могли бы повлиять на достоверность годовой отчетности, не установлено.

Заключение ревизионной комиссии выдано 30 апреля 2020 года.



**Бухгалтерский баланс АО «РЖД Логистика»  
на 31 декабря 2019 года, тыс. руб.**

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2019 г.	На 31 декабря 2018 г.	На 31 декабря 2017 г.
<b>АКТИВ</b>					
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
	Нематериальные активы	11 100	4351	6485	22 236
	Основные средства	11 500	26 568	31 992	33 833
	Доходные вложения	11 600	11 935	12 641	13 346
3	Финансовые вложения	11 700	1 971 252	1 971 252	1 967 952
11	Отложенные налоговые активы	11 800	6291	–	46 072
	Прочие внеоборотные активы	11 900	1854	5161	8353
	<b>Итого по разделу I</b>	<b>10 000</b>	<b>2 022 251</b>	<b>2 027 531</b>	<b>2 091 792</b>
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
	Запасы	12 100	136 925	524 884	100 709
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	12 200	234 213	20 590	51 457
	Дебиторская задолженность	12 300	2 976 839	6 776 102	3 160 320
	Денежные средства и денежные эквиваленты	12 500	839 100	1 084 784	826 866
	Прочие оборотные активы	12 600	2983	3778	178 260
	<b>Итого по разделу II</b>	<b>12 000</b>	<b>4 190 060</b>	<b>8 410 138</b>	<b>4 317 612</b>
	<b>Баланс</b>	<b>16 000</b>	<b>6 212 311</b>	<b>10 437 669</b>	<b>6 409 404</b>



**Бухгалтерский баланс АО «РЖД Логистика»  
на 31 декабря 2019 года, тыс. руб.**

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2019 г.	На 31 декабря 2018 г.	На 31 декабря 2017 г.
<b>ПАССИВ</b>					
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>					
6	Уставный капитал	13 100	125 300	125 300	125 300
	Резервный капитал	13 600	6265	6265	6265
6	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	13 700	4 187 986	4 388 745	3 101 738
	<b>Итого по разделу III</b>	<b>13 000</b>	<b>4 319 551</b>	<b>4 520 310</b>	<b>3 233 303</b>
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
	Заемные средства	14 100	–	–	–
11	Отложенные налоговые обязательства	14 200	–	43 982	–
	Прочие обязательства	14 500	–	–	140 334
	<b>Итого по разделу IV</b>	<b>14 000</b>	<b>–</b>	<b>43 982</b>	<b>140 334</b>
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
9	Заемные средства	15 100	698	128	100 148
8	Кредиторская задолженность	15 200	1 778 463	5 635 751	2 819 619
	Оценочные обязательства	15 400	113 599	237 498	116 000
	<b>Итого по разделу V</b>	<b>15 000</b>	<b>1 892 760</b>	<b>5 873 377</b>	<b>3 035 767</b>
	<b>Баланс</b>	<b>17 000</b>	<b>6 212 311</b>	<b>10 437 669</b>	<b>6 409 404</b>





**Отчет о финансовых результатах АО «РЖД Логистика»  
на 31 декабря 2019 года, тыс. руб.**

Пояснения	Наименование показателя	Код	За январь – декабрь 2019 г.	За январь – декабрь 2018 г.
10	Выручка	21 100	38 253 282	40 857 859
10	Себестоимость продаж	21 200	(34 711 678)	(38 121 491)
	Валовая прибыль (убыток)	21 000	1 541 604	2 736 368
10	Управленческие расходы	22 200	(838 023)	(731 976)
	Прибыль (убыток) от продаж	22 000	703 581	2 004 392
	Доходы от участия в других организациях	23 100	60 625	–
	Проценты по получению	23 200	4214	16 050
	Проценты к уплате	23 300	(4271)	(1813)
10	Прочие доходы	23 400	155 411	302 573
10	Прочие расходы	23 500	(344 416)	(613 391)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	23 000	575 144	1 707 811
11	Текущий налог на прибыль	24 100	(165 904)	(336 471)
	из него: постоянные налоговые обязательства (активы)	24 210	12 727	84 963
	Изменение отложенных налоговых обязательств	24 300	77 229	(84 448)
	Изменение отложенных налоговых активов	24 500	(26 956)	(5606)
	Прочие	24 600	(10 256)	5721
	Чистая прибыль (убыток)	24 000	449 257	1 287 007
<b>СПРАВОЧНО</b>				
	Совокупный финансовый результат периода	25 000	449 257	1 287 007
12	Базовая прибыль (убыток) на акцию	29 000	3,59	10,27
12	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	29 100	3,59	10,27







РЖД Логистика



+7 (495) 988 68 68

[www.rzdlog.ru](http://www.rzdlog.ru)