Пояснительная записка
по вопросу развития коммерциализации инфраструктуры
городского общественного транспорта

Оглавление

Глава 1. Что такое коммерциализация инфраструктуры в общественном транспорте. 2

Глава 2. Коммерциализация инфраструктуры в городах России. Текущее положение дел. 2

Глава 3. Международный опыт коммерциализации инфраструктуры общественного транспорта......3

Глава 4. Что требуется для развития коммерциализации инфраструктуры общественного транспорта в России. 5

Глава 1.
Что такое коммерциализация инфраструктуры в общественном транспорте.

Коммерциализация инфраструктуры общественного транспорта – это комплексный процесс эффективного использования материальных и нематериальных активов для получения дополнительного дохода.

Дополнительная коммерциализация позволяет достичь:

- Повышения финансовой устойчивости оператора;
- Снижения нагрузки на городской/региональный бюджет;
- Улучшения качества транспортных услуг и повышения пассажирского опыта;
- Формирования дополнительных источников финансирования для развития системы общественного транспорта.

Глава 2.
Коммерциализация инфраструктуры в городах России.
Текущее положение дел.

В России потенциал дополнительной коммерциализации используется крайне ограниченно и только на инфраструктуре пассажирского транспорта общего пользования (далее – ПТОП). В большинстве городов доля нетарифных доходов операторов ПТОП не превышает 1–5% и формируется преимущественно за счёт рекламы. При этом даже этот источник подвергается регуляторному давлению. Операторы теряют доходы из-за ограничений на размещение рекламы, занижения ставок аренды инфраструктуры (опор контактной сети, депо, земельных участков), отсутствия механизмов участия в использовании территорий вокруг транспортных узлов.

При этом, ведущие международные операторы в Лондоне, Париже, Торонто, Токио, Гонконге уже сегодня получают от 10% до 40–50% своих доходов из источников, не связанных с продажей билетов и бюджетными субсидиями, а именно: реклама, аренда инфраструктуры, коммерческая недвижимость, транспортно-ориентированное развитие территорий, цифровые сервисы и инфраструктурные сборы.

Исследование Стратегической группы «Гиперион» выявило три ключевые причины, по которым потенциал коммерциализации в России остаётся нереализованным:

1. Отсутствие задачи

В стратегиях развития городского общественного транспорта отсутствуют целевые показатели для операторов или владельцев инфраструктуры;

2. Институциональные ограничения
   Запреты на рекламу под предлогом сохранения «визуального кода», снижение ставок аренды опор и иной инфраструктуры;
3. Отсутствие мотивации
   Имеющиеся на сегодняшний день доходы от рекламы поступают в бюджет муниципалитета и не возвращаются оператору инфраструктуры.

Глава 3.
Международный опыт коммерциализации инфраструктуры общественного транспорта.

В рамках проведенного исследования Стратегической группы «Гиперион» выполнен анализ практики использования и развития коммерциализации в 16 городах различных стран Европы, Северной и Южной Америки, а также стран Азиатско-Тихоокеанского региона.

Согласно отчётам о финансовых результатах работы крупных мировых операторов общественного транспорта, в том числе наземного электрического транспорта, полученным из открытых источников, доходы от перевозки покрывают в лучшем случае лишь 50% всех операционных расходов.

Значительную роль в деятельности операторов общественного транспорта играет дополнительная коммерциализация инфраструктуры, которая обеспечивает дополнительные источники доходов, что существенно стабилизирует экономику перевозчика и снижает нагрузку на бюджет.

Таким образом, можно сказать, что важным и устойчивым источником дохода является дополнительная коммерциализация, в то время как тарифы на проезд в общественном транспорте используются в качестве инструмента социальной политики, обеспечивая достижение целей устойчивой мобильности населения.

Представленные ниже результаты относятся к мультимодальным операторам, в контур деятельности которых попадает автобус, трамвай, троллейбус, метро в большинстве случаев. В некоторых (в основном в странах Азиатско-Тихоокеанского региона) также участвует железная дорога.

Таблица 5 Сравнительная таблица: доля нетарифной выручке в структуре доходов оператора ПТОП

Город/Оператор	**Доля нетарифной выручки**	**Ключевые источники**	**Особенность модели**

Париж (Île-de-France)	~2%	Реклама, парковки, штрафы	+ 48% от налога работодателей
Лондон (TfL)	15–20%	Дорожные сборы, реклама, недвижимость	Интеграция с муниципальными налогами
Берлин (BVG)	8–9%	Реклама, прочая коммерция	Нормативное закрепление обязанности по развитию нетарифных доходов
Торонто (TTC)	~7%	Реклама, перехватывающие парковки, аренда, недвижимость	Комплексная 5-категорийная программа
Нью-Йорк (MTA)	~5%	Реклама, право на использование пространства над путями	Недоиспользование потенциала
Лос-Анджелес (LA Metro)	~2%	Реклама, P&R, автоматы	Молодая система, низкая плотность
Филадельфия (SEPTA)	~2%	Реклама, ограниченная коммерция	Консервативный подход
Сан-Паулу (Metrô)	~8–10%	Реклама, 300+ торговых точек, монетизация прироста стоимости	Агрессивная коммерциализация
Богота (TransMilenio)	~5–7%	Реклама, инфраструктурные сборы	BRT как платформа для нетарифных доходов
Сантьяго (Metro)	~6–8%	Реклама, масштабная станционная коммерция, цифровые каналы	Современная частно-государственная модель
Эдинбург (Tram)	<1%	Реклама	Малая система, начальный этап
Япония (JR East)	30–40%	Станционная коммерция, недвижимость	Экосистемный подход (eki-naka + транспортно-ориентированный девелопмент)
Гонконг (MTR)	40–50%	Станционная коммерция, недвижимость	Транспортно-ориентированный девелопмент как основа финансирования
Сингапур (SMRT)	20–25%	Станционная коммерция, транспортно-ориентированный девелопмент, цифровые сервисы	Компенсация регулируемых тарифов
Индия (метро)	Цель: 20–25%	Реклама, ритейл, транспортно-	Стратегический KPI по нетарифной выручке

		ориентированный девелопмент, монетизация прироста стоимости земли	
Дубай (RTA)	н/д	Права на наименование, ритейл	Быстрая монетизация бренда

На основании анализа международного опыта крупных операторов коммерциализацию инфраструктуры можно разделить на следующие виды:

A. Прямые доходы оператора – это коммерческая выручка, которую получает непосредственно транспортная компания (оператор/концессионер):

- реклама на транспорте и инфраструктуре;
- аренда помещений, земельных участков, телеком-инфраструктуры и пр.;
- ритейл и сервисы для пассажиров (вендинг, торговля, Wi-Fi, парковки и пр.);
- коммерческое использование данных и цифровых платформ;
- права на наименование, использование бренда;
- транспортно-ориентированная застройка при участии оператора.

B. Бюджетные доходы для финансирования транспорта – поступления из инфраструктурных и фискальных источников, которые затем перенаправляются в систему общественного транспорта в виде субсидий или целевых программ:

- сборы с работодателей на развитие транспорта;
- дорожные, экологические, парковочные платежи;
- механизмы захвата прироста стоимости недвижимости;
- финансирование прироста налоговых поступлений и аналогичные инструменты.

Глава 4.
Что требуется для развития коммерциализации инфраструктуры общественного транспорта в России.

1. На базе Минтранса России создать рабочую группу с участием региональных и муниципальных властей и действующих операторов ПТОП с целью оценки текущей деятельности по направлениям дополнительной коммерциализации и выработки предложений по ее развитию;
2. Установить для муниципальных и региональных властей «пилотный» целевой показатель по доле нетарифных доходов от коммерциализации инфраструктуры ГЭТ на уровне не менее 5%- с последующим поэтапным повышением целевого значения);

3. Создать в структуре операторов ПТОП выделенное направление по развитию дополнительной коммерциализации. Формирование отдельного центра компетенций по коммерциализации транспортной инфраструктуры, отвечающего за поиск и реализацию коммерческих возможностей. Привлечение профессиональных команд, специализирующихся на анализе и интеграции возможностей коммерциализации объектов инфраструктуры;
4. Обеспечить распределение части доходов от дополнительной коммерциализации в пользу оператора. Нормативно закрепить, что определённая доля доходов от рекламы, аренды инфраструктуры и коммерческого использования транспортных объектов остаётся в распоряжении оператора и направляется на покрытие операционных расходов и развитие инфраструктуры;
5. Снять регуляторные барьеры для монетизации инфраструктуры. Провести ревизию ограничений на размещение рекламы на транспорте и инфраструктуре с учётом лучших международных и российских практик и баланса между визуальной средой города и финансовой устойчивостью транспортной системы. Совместно с антимонопольными органами выработать подходы к установлению справедливых, но экономически мотивирующих ставок аренды опор и иной инфраструктуры для операторов связи и других пользователей.
6. Синхронизировать возможности дополнительной коммерциализации со строительной и транспортной политикой;
7. Развивать цифровые каналы и монетизацию данных.

Траектория роста нетарифной выручки с текущих 1–5% до 20–25% за 10 лет является реалистичной при условии системного подхода и поддержки на всех уровнях власти.