

УДК 338.47:656

М. А. Лякина, Е. М. ВолковаПетербургский государственный университет путей сообщения
Императора Александра I**И. Л. Сакович**

Октябрьская железная дорога – филиал ОАО «РЖД»

АНАЛИЗ МАКРОСРЕДЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРИГОРОДНОЙ ПАССАЖИРСКОЙ КОМПАНИИ

Обоснована необходимость и описана методика проведения PEST-анализа внешней среды пригородной пассажирской компании. Идентифицированы и описаны факторы каждой группы, их возможное влияние на результаты деятельности пригородной компании. Выполнены количественная оценка значимости и волатильности каждого фактора, а также сводная оценка. Обобщены результаты PEST-анализа в сводной таблице. Разработаны рекомендации менеджменту по предотвращению негативных последствий или усилению положительного влияния каждого фактора на деятельность пригородной компании.

Пригородные пассажирские перевозки, PEST-анализ, стратегия развития, макроэкономический фактор.

Условия функционирования пригородных пассажирских компаний (ППК) после организационного выделения их в отдельный вид бизнеса в 2006–2011 гг. значительно изменились. Трансформируются структуры региональных рынков пригородных перевозок, усиливается межвидовая конкуренция, обостряются проблемы взаимодействия ППК с регуляторами рынка – органами исполнительной власти субъектов РФ. В 2014 г. определены основные стратегические направления развития железнодорожного пригородного сообщения на федеральном уровне, с учетом которых каждый регион самостоятельно выработывает политику по отношению к рынку пригородных перевозок. В этих условиях пригородная компания должна выстроить гибкую стратегию функционирования и развития, учитывающую не только ее внутреннее состояние, но и возможные изменения внешней среды. На первом этапе формирования стратегии развития любой компании необходим предварительный анализ и прогноз изменения факторов ее внешней среды.

Методика PEST-анализа

Для анализа внешней среды компании целесообразно использовать такой инструмент, как PEST-анализ, включающий идентификацию и оценку основных групп факторов: политико-правовых (political), экономических (economical), социально-культурных (socio-cultural) и технологических (technological). [1, 2, 5].

При оценке факторов в PEST-анализе не только учитывается их фактическое состояние, но и прогнозируются возможные изменения каждого фактора на несколько лет вперед. Горизонт прогнозирования может быть различным, но обязательно должен соответствовать периоду разработки стратегии компании.

PEST-анализ выполняется в пять этапов:

- 1) идентификация и описание внешних факторов, которые могут повлиять на продажи и прибыль компании;
- 2) анализ динамики каждого фактора и характера его возможного влияния (положитель-

ного, отрицательного) на результаты деятельности пригородной компании;

3) оценка значимости и степени влияния каждого фактора на компанию;

4) составление сводной таблицы PEST-анализа, содержащей ранжирование факторов по весу;

5) выработка рекомендаций менеджменту по предотвращению негативных последствий и/или усилению положительного влияния каждого фактора.

Приведем результаты PEST-анализа среды функционирования Северо-Западной (СЗ) ППК, которая имеет обширный полигон обслуживания, включающий регионы с различным уровнем экономического развития, демографического состояния, плотности населения и интенсивности пассажиропотоков в пригородном сообщении. PEST-анализ проводили эксперты отрасли, имеющие непосредственное отношение к рынку железнодорожных пригородных перевозок: руководство ОАО «СЗ ППК» и Октябрьской железной дороги, экономисты ППК, исследователи в области экономики транспорта.

Степень влияния каждого фактора на продажи и прибыль пригородной компании оценивалась по 3-балльной шкале, где:

1 балл – влияние фактора мало, любое изменение фактора практически не влияет на деятельность компании;

2 балла – только значимое изменение фактора влияет на продажи и прибыль компании;

3 балла – влияние фактора высоко, любые колебания вызывают значимые изменения в продажах и прибыли компании.

Вероятность изменения каждого фактора оценивалась по 5-балльной шкале, где 1 балл – низкая вероятность, 5 баллов – высокая. Горизонт прогнозирования для всех групп факторов, влияющих на СЗ ППК, составляет 5 лет, поскольку в условиях неопределенности и высокой волатильности многих факторов внешней среды компания разрабатывает долгосрочную стратегию развития именно на такой период времени.

Результаты анализа могут применяться для других ППК в части политико-правовых, макроэкономических, технологических факторов, а также дополняться и конкретизироваться для определенного сегмента рынка или субъекта РФ.

Оценка факторов макросреды Северо-Западной ППК

В соответствии с описанной методикой PEST-анализа эксперты определили факторы макросреды, воздействующие на ППК и представляющие возможности или угрозы для ее функционирования. Эти факторы схематично представлены в таблице.

Политико-правовые факторы связаны с изменением подходов к регулированию рынка пригородных перевозок на федеральном уровне и с принятием Концепции развития пригородных пассажирских перевозок железнодорожным транспортом. Данная концепция определяет механизм государственного заказа как основную форму взаимодействия ППК и субъектов РФ [4]. Наиболее вероятна реализация таких факторов, как закрепление условий предоставления «инфраструктурной субсидии», гарантирующее ППК полное возмещение выпадающих доходов, выделение нерегулируемого сегмента в пригородных перевозках (прежде всего, в крупных агломерациях – в Москве и Санкт-Петербурге), изменение режима налогообложения для ППК.

Экономические факторы связаны с динамикой макроэкономических показателей: ВВП, доходов населения. Прогноз изменения этих показателей с учетом введенных против нашей страны санкций пессимистичен. В соответствии с прогнозами экономических ведомств (Минэкономразвития, Банка России) и независимых аналитических центров предстоящий период (до 2017 г.) будет характеризоваться снижением реальных доходов населения [3]. Валютный курс характеризуется крайне высокой неопределенностью, резкая девальвация рубля, прошедшая осенью – зи-

Оценка значимости и степени влияния факторов внешней среды на СЗ ППК

Факторы	Влияние фактора, баллы	Вес фактора	Средняя оценка (вероятность изменения)	Оценка с поправкой на вес
Политико-правовые				
<i>Возможности</i>				
Принятие ФЗ «Об организации регулярного пассажирского железнодорожного сообщения в Российской Федерации»	3	0,048	1,7	0,082
Упрощение процедуры взимания штрафа с безбилетных пассажиров	2	0,032	2,7	0,087
Закрепление условий предоставления «инфраструктурной субсидии»	3	0,048	4,7	0,227
Изменение структуры пригородного тарифа	2	0,032	1,3	0,042
Выделение нерегулируемого сегмента в пригородных перевозках	1	0,016	2,3	0,037
Изменение режима налогообложения, введение нулевой ставки НДС по пригородным перевозкам	3	0,048	4,3	0,208
<i>Угрозы</i>				
Закрепление конкурсной процедуры выбора обслуживающих ППК	2	0,032	1,7	0,055
Экономические				
<i>Возможности</i>				
Замедление темпов автомобилизации населения	3	0,048	3,0	0,145
Расширение территориальных границ рынка труда	1	0,016	2,3	0,037
<i>Угрозы</i>				
Замедление темпов роста ВВП	3	0,048	3,7	0,179
Замедление темпов роста доходов населения и их растущая дифференциация	3	0,048	4,3	0,208
Рост стоимости услуг, предоставляемых ОАО «РЖД»	3	0,048	3,7	0,179
Ухудшение инвестиционного климата в отрасли	2	0,032	3,7	0,119
Монополия ОАО «РЖД» в сфере оказания сопутствующих идополнительных услуг пассажирам пригородной компании	3	0,048	1,7	0,082
Социально-культурные				
<i>Возможности</i>				
Развитие маятниковой миграции и новых форм расселения	2	0,032	3,7	0,119
Возможности развития санаторных, курортных зон и дачных поселков в регионах	2	0,032	2,7	0,087
Возможности развития туризма.	2	0,032	3,0	0,097
Формирование доступной среды на транспорте	1	0,016	2,3	0,037

Окончание табл.

Факторы	Влияние фактора, баллы	Вес фактора	Средняя оценка (вероятность изменения)	Оценка с поправкой на вес
<i>Угрозы</i>				
Снижение доли городского населения, падение численности населения	2	0,032	2,0	0,065
Ухудшение отношения потребителя к компании, качеству услуг, имиджу используемой технологии	3	0,048	1,7	0,082
Изменение возрастного и социального состава населения, рост безработицы	3	0,048	1,3	0,063
Технологические				
<i>Возможности</i>				
Развитие информационных и коммуникационных технологий	2	0,032	4,3	0,139
Сокращение времени поездки	3	0,048	2,3	0,111
Повышение уровня технологического развития	2	0,032	1,7	0,055
Снижение уровня негативного воздействия на окружающую среду	1	0,016	1,3	0,021
Снижение уровня энергоемкости	2	0,032	1,0	0,032
<i>Угрозы</i>				
Высокий уровень развития альтернативных видов транспорта	2	0,032	3,0	0,097
ИТОГ	62	1,000	73,1	2,721

мой 2014 г., обусловлена комплексом причин, прежде всего, неблагоприятной динамикой цен на углеводороды и санкциями к российской банковской системе. Эти изменения, с одной стороны, вызовут рост расходов компании, но с другой – будут способствовать замедлению темпов роста автомобилизации населения вследствие удорожания частных автомобилей, а значит, дадут компании возможность укрепить свои конкурентные позиции. Прогнозируемое снижение темпов экономического роста приведет к росту напряженности на рынке труда, к изменению территориальных границ рынка, привлечению более дешевой рабочей силы из пригородных районов, росту маятниковой миграции.

В настоящее время ОАО «РЖД» является монополистом в сфере предоставления производственных услуг ППК (аренда, обслуживание и ремонт подвижного состава) и оказания сопутствующих услуг пассажирам. Этот факт значительно воздействует на величину расходов ППК и их динамику, на возможность оптимизации затрат и на получение дополнительных доходов.

К социально-культурным факторам отнесены изменение численности, плотности, возрастного и социального состава населения, доли городского населения в общей численности, возможность развития маятниковой миграции и новых форм расселения, туризма, санаторно-курортных зон, дачных поселков,

а также имидж компании в глазах потребителей и возможности формирования доступной среды на транспорте.

Полигон обслуживания СЗ ППК включает в себя регионы, существенно различающиеся по численности и плотности населения. Все эти факторы определяют интенсивность формирования рынков пригородных перевозок, их структуру, величину спроса на пригородные перевозки. В условиях рецессии значительных изменений динамики и уровня перечисленных факторов не предполагается.

Следует отметить, что на всем полигоне работы компании, за исключением Санкт-Петербурга и Ленинградской области, в период с 2009 по 2014 г. наблюдалось сокращение численности населения как за счет отрицательного значения естественного прироста населения, так и в результате миграции. Проблемные регионы, обслуживаемые компанией (в первую очередь, Псковская и Новгородская области), отличаются высокой долей нетрудоспособного населения, в том числе растущей долей лиц пенсионного возраста. Здесь (а также в Мурманской области и в Республике Карелия) происходит абсолютное сокращение численности экономически активного населения [6].

Позитивная тенденция последних лет связана с развитием туризма и рекреационных услуг в регионе, с ростом популярности отдыха в пригородной зоне. При этом железнодорожный транспорт проигрывает в конкуренции частному автотранспорту высокодоходных сегментов населения. В то же время железнодорожное пригородное сообщение остается основным средством транспорта для жителей дачных поселков, в большинстве своем пользующихся различными формами льготных тарифов.

Технологические факторы связаны с внедрением технологии электронной реализации проездных документов, с уровнем развития автодорог и с возможностями формирования мультимодальных пригородных маршрутов.

В настоящее время в рыночном сегменте пригородных пассажирских перевозок активно развиваются автобусный и таксомоторный

виды транспорта. Для них характерны высокие темпы роста и широкое использование новых технологий. Активно идет строительство высокоскоростных автомагистралей, транспортные средства оснащаются современными телекоммуникационными устройствами. Следует отметить отставание железнодорожного транспорта от автомобильного по уровню технико-технологического развития, обусловленное высоким уровнем износа подвижного состава и недостатком инвестиций в инфраструктуру.

Описанные факторы при проведении PEST-анализа оценивали по вероятности изменения и уровню значимости для компании. Согласованность мнений экспертов оценивали с использованием коэффициента корреляции, значение которого составило 0,78, что говорит об удовлетворительной степени согласованности. Сводная оценка факторов представлена в таблице.

Выводы

По результатам PEST-анализа можно сделать следующие выводы. Итоговая оценка (2,721) указывает на среднюю степень готовности компании реагировать на текущие и прогнозируемые факторы макросреды.

Можно выделить факторы внешней среды, на которые компании следует обратить особое внимание:

- закрепление условий предоставления «инфраструктурной субсидии» (оценка с поправкой на вес – 0,227);
- замедление темпов роста доходов населения и их растущая дифференциация (0,208);
- изменение режима налогообложения, введение нулевой ставки НДС по пригородным перевозкам (0,208);
- рост стоимости услуг, предоставляемых ОАО «РЖД» (0,179).

Результаты PEST-анализа могут служить основой для более углубленного анализа возможностей и угроз ППК. Их следует учесть при разработке стратегии развития ОАО «СЗ

ППК» и можно использовать в качестве базы для оценки факторов макросреды других пригородных пассажирских компаний.

Библиографический список

1. Арутюнова Д. В. Стратегический менеджмент / Д. В. Арутюнова. – Таганрог : ТТИ ЮФУ, 2010. – 122 с.

2. Дюков И. Стратегия развития бизнеса. Практический подход / И. Дюков. – СПб. : Питер, 2008. – 236 с.

3. Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на пери-

од до 2030 года (разработан Минэкономразвития РФ). – URL : <http://base.garant.ru> (дата обращения 15.01.2015).

4. Распоряжение Правительства РФ от 19.05.2014 № 857-р «Об утверждении Концепции развития пригородных пассажирских перевозок железнодорожным транспортом». – URL : <http://base.consultant.ru> (дата обращения 10.01.2015).

5. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент : концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – М. : Вильямс, 2006. – 928 с.

6. Федеральная служба государственной статистики. – URL : <http://www.gks.ru> (дата обращения 16.01.2015).

УДК 339.138

Т. М. Шманёв, Е. К. Шмарина

Октябрьская региональная служба развития пассажирских сообщений и предоставления доступа к инфраструктуре ОАО «РЖД»

ФОРМИРОВАНИЕ ТАРИФОВ НА УСЛУГИ ИНФРАСТРУКТУРЫ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА ОАО «РЖД» В СФЕРЕ ПРИГОРОДНЫХ ПАССАЖИРСКИХ ПЕРЕВОЗОК

Рассмотрены общие принципы выделения составляющих в структуре доходов и расходов по перевозкам. Проанализирована инфраструктурная составляющая в структуре расходов, выявлена взаимосвязь между вагоно-километровой работой в пригородном сообщении и полученными ОАО «РЖД» доходами от оказания услуг инфраструктуры.

Тариф, инфраструктурная составляющая, вагоно-километр.

В условиях экономических преобразований и реформ в России и ориентации на ускоренное решение социально-экономических проблем, на повышение жизненного уровня населения, на удовлетворение его потребностей, в том числе в передвижении, эффективное развитие системы пассажирских сообщений приобретает особую актуальность.

Правильная тарификация работ и услуг железнодорожного транспорта – задача слож-

ная, поэтому заслуживает комплексного рассмотрения. Установление тарифов (цен) – одно из самых важных решений в любом бизнесе. Поведение цен на рынке представляет собой сложный процесс, и в зависимости от установленной цены компания может как получить большую прибыль, так и понести значительные потери. Важно отметить, что ценообразование не основано на данных какой-то одной науки, а опирается на знания и достижения