

ИССЛЕДОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ФАКТОРОВ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ РАЗВИТИЯ ВОКЗАЛЬНЫХ КОМПЛЕКСОВ

Рябикин Р.В., Никонова Я.И.

*Сибирский государственный университет путей сообщения, Новосибирск,
e-mail: ryabikinrv@mail.ru*

Железнодорожные вокзалы в России развиваются в соответствии с целевой моделью, предъявляющей определенные требования к вокзальным комплексам. В качестве одной из главных целей Дирекции железнодорожных вокзалов и ее филиалов определено повышение доходной составляющей своего бизнеса. В статье обоснована актуальность повышения коммерческой привлекательности вокзальных комплексов ОАО «РЖД» для бизнеса в условиях устойчивой тенденции снижения количества отправленных пассажиров с вокзалов, приводятся факторы, которые существенно влияют на коммерческую привлекательность вокзалов. Исследование макросреды методом PEST-plus анализа для железнодорожного вокзала было проведено в восьми сферах, а именно в политической, экономической, социальной, технологической, правовой, культурной, демографической, экологической. Общий анализ существующего влияния макросреды показал, что важнейшими возможностями, предоставляемыми макросредой по отношению к железнодорожным вокзалам, являются: поддержка проектов в области развития транспортно-пересадочных узлов со стороны федеральных, региональных и муниципальных властей; характер отношения региональных и муниципальных властей к вокзалам, как транспортно-пересадочным узлам; высокая стоимость земли и недвижимости; большое количество городского населения, проживающего в непосредственной близости к вокзалам; увеличение численности городского населения (урбанизация). Наиболее серьезными угрозами макросреды по результатам исследования оказались следующие: общий уровень экономического развития страны и региона; уровень регулирования и контроля со стороны государства за деятельностью транспорта; увеличение размеров рынка и положительная динамика перевозок пассажирским автомобильным транспортом общего пользования; снижение динамики рынка коммерческой и торговой недвижимости. В работе выявлены факторы макросреды, оказывающие позитивное и негативное влияние на деятельность железнодорожных вокзальных комплексов.

Ключевые слова: вокзальные комплексы, коммерческая привлекательность, факторы макросреды, метод анализа PEST-plus

RESEARCH OF STRATEGIC FACTORS OF THE EXTERNAL ENVIRONMENT OF STATION COMPLEXES DEVELOPMENT

Ryabikin R.V., Nikinova Ya.I.

Siberian Transport University, Novosibirsk, e-mail: ryabikinrv@mail.ru

Railway stations in Russia are developing in accordance with the target model, which sets certain requirements for station complexes. One of the main goals of the Directorate of railway stations and its branches is to increase the revenue component of its business. The article substantiates the relevance of increasing the commercial attractiveness of the railway station complexes of JSC «Russian Railways» for business in the context of a steady trend of reducing the number of passengers sent from stations, and provides factors that significantly affect the commercial attractiveness of stations. The study of the macro environment using the PEST-plus analysis method for the railway station was conducted in eight areas, namely, political, economic, social, technological, legal, cultural, demographic, and environmental. A general analysis of the existing influence of the macro environment has shown that the most important opportunities provided by the macro environment in relation to railway stations are: support for projects in the development of transport hubs by Federal, regional and municipal authorities; the nature of the attitude of regional and municipal authorities to railway stations as transport hubs; the high cost of land and real estate; the large number of urban population living in close proximity to railway stations; the increase in the number of urban population (urbanization). The most serious threats to the macro environment according to the results of the study were the following: the overall level of economic development of the country and the region; the level of regulation and control by the state over the activities of transport; increase in the size of the market and positive dynamics of public passenger transport; decrease in the dynamics of the commercial and commercial real estate market. The paper identifies macro-environment factors that have a positive and negative impact on the activity of railway station complexes.

Keywords: station complexes, commercial attractiveness, macro-environment factors, PEST-plus analysis method

Одной из главных целей деятельности ОАО «РЖД» является извлечение прибыли [1]. Данная цель транслируется по иерархии на бизнес-блоки, филиалы и структурные подразделения. Для Дирекции железнодорожных вокзалов и ее филиалов одной из главных целей является повышение доходной составляющей

своего бизнеса. Однако, на сегодняшний день существует ряд немаловажных факторов, оказывающих существенное влияние на данный показатель деятельности Дирекции железнодорожных вокзалов.

Последние несколько лет прослеживается устойчивая тенденция снижения количества отправленных пассажиров с вокзалов

Дирекции. Особенно остро это ощущается на вокзалах «зауральной» части России. Железнодорожный транспорт не выдерживает конкуренции с авиацией при перевозках на дальние расстояния. Субсидии государства делают более быстрый авиатранспорт еще и более доступным. Отток пассажиров заставляет ОАО «РЖД» для сохранения рентабельности повышать тарифы в нерегулируемом сегменте, что в свою очередь вновь снижает спрос на железнодорожные перевозки и т.д. А поскольку пассажиры на сегодняшний день являются основными пользователями услуг вокзальной инфраструктуры, этот замкнутый круг оказывает существенное негативное влияние на коммерческую привлекательность вокзальных комплексов.

Еще одним фактором, определяющим доходность бизнеса ОАО «РЖД» в целом и Дирекции железнодорожных вокзалов в частности, является общая экономическая ситуация в стране. На фоне экономической нестабильности в России существенно снижается транспортная активность населения, а также платежеспособный спрос на товары и услуги, сопутствующие услугам железнодорожного транспорта [2].

Серьезной проблемой на сегодняшний день также является излишняя бюрократизованность процесса вовлечения в коммерческий оборот площадей вокзальных комплексов. Например, процедура заключения договора аренды от момента обращения арендатора до начала осуществления им коммерческой деятельности может занимать до шести месяцев, в то время как в городских торговых центрах аналогичная процедура укладывается в несколько дней. Отсутствие гибкости в работе с потенциальными арендаторами несет для Дирекции железнодорожных вокзалов существенные репутационные риски.

Все указанные выше факторы существенно влияют на коммерческую привлекательность вокзальных комплексов для бизнеса. Компания работает в конкурентной среде, и потенциальный партнер, оценивая перспективы сотрудничества, рассматривает большое количество альтернативных вариантов. Задача компании – предложить лучшие условия сотрудничества.

В процессе анализе факторов, влияющих на формирование стратегических решений, важным этапом является исследование внешней среды. В ходе анализа внешней среды выявляются и оцениваются возможности и угрозы. Внешняя по отношению к компании среда состоит из макросреды и микросреды.

Цель исследования: провести анализ внешней среды железнодорожного вокзала путем последовательного исследования макро- и микросреды железнодорожного вокзала.

Материалы и методы исследования

Исследование макросреды методом PEST-plus анализа для железнодорожного вокзала было проведено в восьми сферах, а именно в политической, экономической, социальной, технологической, правовой, культурной, демографической, экологической. Для этого был определен набор факторов внешней среды в каждой из сфер, и посредством запроса экспертных оценок у руководителей Дирекции железнодорожных вокзалов была проведена оценка важности факторов для транспортной отрасли страны, а также степени влияния каждого из них на вокзалы ОАО «РЖД». Для проведения экспертной оценки факторов внешней среды (посредством инструмента PEST-plus анализ) определены важнейшие факторы и разработана соответствующая анкета.

Экспертам предложено оценить каждый фактор по 3 направлениям:

- важность для транспортной отрасли, от 0 до 3 баллов;
- влияние на вокзалы ОАО «РЖД», от 0 до 3 баллов;
- направление влияния, положительное/отрицательное.

В обязательном порядке учитывалось и направление влияния каждого фактора (положительное или отрицательное).

Результаты исследования и их обсуждение

В конечном итоге для каждого фактора была получена итоговая балловая оценка от -4,6 до +4,5 (табл. 1).

Причем из предложенных к оценке 27 факторов макросреды эксперты оценили 14 факторов или 52% как влияющие отрицательно и 13 факторов (48%) как положительные.

В основном негативное влияние оказывают факторы следующих сфер: экономической среды (64%), правовой (100%). В основном позитивное влияние оказывают факторы следующих сфер: политической (67%), социальной (100%). Равное количество позитивных и негативных факторов прослеживается в технологической, культурной, демографической и экологической сферах.

В целом по результатам анализа выявлено шесть основных возможностей и четыре важные угрозы.

Таблица 1
Распределение факторов макросреды в зависимости от итоговой экспертной оценки

Факторы, влияющие на вокзальные комплексы	Количество факторов, всего	из них имеющих итоговую экспертную оценку									
		по диапазонам баллов					по направлению воздействия				
		от -4,9 до -4,0	от -3,9 до -3,0	от -2,9 до -2,0	от -1,9 до 0	от 0 до 1,9	от 2,0 до 2,9	от 3 до 3,9	от 4 до 4,9	отрицательную	положительную
Всего	27	1	3	7	3	0	7	4	2	14	13
Политические	3	0	1	0	0	0	1	1	0	1	2
Экономические	11	1	2	4	0	0	1	1	2	7	4
Социальные	3	0	0	0	0	0	2	1	0	0	3
Технологические	2	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1
Правовые	2	0	0	2	0	0	0	0	0	2	0
Культурные	2	0	0	0	1	0	1	0	0	1	1
Демографические	2	0	0	0	1	0	0	1	0	1	1
Экологические	2	0	0	0	1	0	1	0	0	1	1

Таблица 2
Важнейшие факторы макросреды по результатам PEST-plus анализа на основе мнения экспертов (факторы, получившие оценку 3 и более баллов)

По важности	По направлению влияния	
	позитивное	негативное
высокая	1. Правительственная поддержка проектов в области развития транспортно-пересадочных узлов; 2. Поддержка проектов в области развития транспортно-пересадочных узлов со стороны региональных и муниципальных властей.	1. Общий уровень экономического развития страны и региона.
выше средней	1. Характер отношения региональных и муниципальных властей к вокзалам, как транспортно-пересадочным узлам; 2. Высокая стоимость земли и недвижимости; 3. Большое количество городского населения, проживающего в непосредственной близости к вокзалам; 4. Увеличение численности городского населения (урбанизация).	1. Уровень регулирования и контроля со стороны государства за деятельностью транспорта; 2. Увеличение размеров рынка и положительная динамика перевозок пассажирским автомобильным транспортом общегосударственного пользования; 3. Снижение динамики рынка коммерческой и торговой недвижимости.

Общий анализ существующего влияния макросреды показывает, что важнейшими возможностями, предоставляемыми макросредой по отношению к железнодорожным вокзалам, являются:

- правительственная поддержка проектов в области развития транспортно-пересадочных узлов [3];

- поддержка проектов в области развития транспортно-пересадочных узлов со стороны региональных и муниципальных властей;

- характер отношения региональных и муниципальных властей к вокзалам, как транспортно-пересадочным узлам;

- высокая стоимость земли и недвижимости;

- большое количество городского населения, проживающего в непосредственной близости к вокзалам;

- увеличение численности городского населения (урбанизация) (табл. 2).

Наиболее серьезными угрозами макросреды по результатам исследования оказались следующие (табл. 2):

- общий уровень экономического развития страны и региона;

- уровень регулирования и контроля со стороны государства за деятельностью транспорта;

- увеличение размеров рынка и положительная динамика перевозок пассажирским автомобильным транспортом общего пользования;

- снижение динамики рынка коммерческой и торговой недвижимости.

Железнодорожные вокзалы в России развиваются в соответствии с целевой моделью, характеристиками которой являются следующие требования к вокзальным комплексам:

- 1) соответствие установленным нормативно-техническими документами характеристикам технической и эксплуатационной надежности;

- 2) обеспечение соответствующего мировым стандартам объема и качества предоставляемых потребителям и пользователям услуг;

- 3) в максимальной степени использование своего инвестиционного потенциала для обеспечения рентабельности вокзальной деятельности;

- 4) развитие как ключевого элемента многофункционального ТПУ, насыщенного разнообразными объектами обслуживания (торговли, медицины, общественного питания, развлечений, телекоммуникаций и т.п.) и привлекающего в связи с этим альтернативные инвестиционные средства;

- 5) представление собой территорию комплексной безопасности;

- 6) подчинение единому правовому режиму функционирования и развития, в т.ч. градостроительного и технического регулирования, предусмотренного для вокзально-го комплекса, а также для ТПУ;

- 7) служение основой для повышения конкурентоспособности железнодорожного транспорта в условиях увеличивающейся конкуренции между различными видами транспорта в сфере пассажирских перевозок;

- 8) обеспечение равного недискриминационного доступа к своим услугам, как для потребителей, так и для пользователей вокзальной железнодорожной инфраструктуры 24 часа в сутки [4].

Исходя из данной модели, можно выделить ряд важных особенностей:

- железнодорожные вокзалы выполняют функции транспортного обслуживания населения, однако, наряду с этим у вокзалов существуют и нетранспортные функции, и они зачастую имеют больший вес в пакете бизнеса, чем транспортные;

- железнодорожные вокзалы в своей деятельности функционируют одновременно в двух направлениях: В2С (индивидуальные услуги для пассажиров, розничная торговля, гостиничные услуги и т.д.) и В2В (услуги инфраструктуры, услуги коммерческой недвижимости);

- интеграция железнодорожных вокзалов с другими видами транспорта, создание на их основе транспортно-пересадочных узлов является перспективным направлением развития железнодорожных вокзалов.

Отдельные прогнозные показатели развития транспортной отрасли до 2030 года [5, 6] и прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года [7] позволяют сделать следующие выводы.

Перевозки пассажиров всеми видами транспорта возрастут к 2030 году на 154,2% при базовом сценарии развития и на 176,1% – при инновационном. В то же время перевозки пассажиров железнодорожным транспортом вырастут лишь на 100,7% при базовом сценарии развития и на 114,8% – при инновационном. Темпы роста перевозок железнодорожным транспортом показывают самый низкий рост во всей транспортной отрасли.

Опережающими темпами будут расти перевозки пассажиров автомобильным и воздушным транспортом: 171,2% и 338,8% соответственно при базовом сценарии развития, 198,5% и 387,1% соответственно – при инновационном.

Развитие отраслей, в которых функционирует нетранспортный сектор вокзалов, зависит, прежде всего, от общей демогра-

фической ситуации, доходов населения, оборота розничной торговли, объемов реализации платных услуг населению.

Изменение численности населения за период 2016-2030 годы составит 98,6% при минимальном варианте и 104,8% при максимальном. Численность экономически активного населения во всех вариантах прогнозов имеет тенденцию к снижению (92,5% при минимальном варианте и 95,6% при максимальном варианте). Это связано со «старением» населения и ростом доли пожилых людей. Данные тенденции будут являться негативными для нетранспортного сектора, поскольку рост оборотов розничной торговли и сферы услуг может происходить только за счет роста доходов населения.

Реальные располагаемые доходы населения будут устойчиво расти (от 166,2% до 222,9%). В связи с этим существенно вырастет и розничный товароборот. В период 2016-2030 годы этот показатель составит 131,4% и 156,2% в минимальном и максимальном вариантах соответственно. В перспективе до 2030 года розничная торговля будет являться одним из наиболее динамично развивающихся секторов экономики. Соответственно возникнет большая потребность в коммерческих (торговых) площадях. Это может крайне позитивно отразиться на результатах нетранспортной деятельности железнодорожных вокзалов.

Еще более высокими темпами (134,8% и 159,9% в минимальном и максимальном вариантах соответственно) будет расти объем оказанных населению платных услуг. Это может положительно отразиться как на транспортной, так и на нетранспортной деятельности железнодорожных вокзалов.

Заключение

Таким образом, анализ отраслей транспортной и нетранспортной деятельности железнодорожных вокзалов позволяет сделать вывод о следующих возможностях и угрозах микросреды. К основным возмож-

ностям отнесены: увеличение количества поездок и рост транспортной активности населения; существенный рост розничного товарооборота и объема оказываемых населению услуг; строительство транспортно-пересадочных узлов, интегрирующих несколько видов транспорта на железнодорожных вокзалах; увеличение потребности рынка розничной торговли в коммерческих (торговых) площадях. Основные выявленные угрозы: несопоставимо низкие темпы роста перевозок железнодорожным транспортом в сравнении с темпами роста перевозок автомобильным и воздушным транспортом; увеличение конкуренции между различными видами транспорта в сфере пассажирских перевозок.

Список литературы

1. Официальный сайт ОАО «РЖД». Раздел ОАО «РЖД» сегодня. Описание миссии компании и главных целей деятельности общества. [Электронный ресурс]. URL: http://rzd.ru/static/public/ru?STRUCTURE_ID=628& (дата обращения: 21.01.2020).
2. Никонова Я.И. Инновационная политика развития экономических систем: методология формирования и механизм реализации. Барнаул: ИГ «Си-пресс», 2014. 171 с.
3. Nikonova Ya.I., Zubenok M.A. Improving tools for innovation development of JSC «Russian Railways» in the digital economy // Инновации в жизнь. 2018. № 3 (26). С. 223-233.
4. Концепция эффективного использования и развития железнодорожных вокзалов Дирекции железнодорожных вокзалов – филиала ОАО «РЖД» до 2015 года. Утверждена Президентом ОАО «РЖД» В.И. Якуниным 17.08.2008 г. № 15098.
5. Распоряжение Правительства РФ от 22.11.2008 № 1734-р (ред. от 12.05.2018) «О Транспортной стратегии Российской Федерации» [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82617/ (дата обращения: 21.01.2020).
6. Распоряжение Правительства РФ от 17.06.2008 № 877-р «О Стратегии развития железнодорожного транспорта в Российской Федерации до 2030 года» [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_92060/ (дата обращения: 21.01.2020).
7. Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года. Министерство экономического развития Российской Федерации. [Электронный ресурс]. URL: <http://government.ru/media/files/41d457592e04b76338b7.pdf> (дата обращения: 21.01.2020).