

## SWOT-АНАЛИЗ ТРАНСПОРТНОЙ КОМПАНИИ

**Федотова Надежда Венедиктовна**

К.э.н., доцент, Российский университет транспорта (МИИТ); мтестованный аудитор  
nadejda.fedotowa2012@yandex.ru

### SWOT ANALYSIS OF THE TRANSPORT COMPANY

**N. Fedotova**

*Summary.* This article is devoted to the SWOT analysis of Russian Railways. This type of analysis of the activities of modern companies has long proved its effectiveness, and therefore, the practice of conducting it in relation to domestic organizations of various forms of ownership has become widespread. The article discusses the strengths and weaknesses of the company's activities, development opportunities and threats, which are analyzed on the basis of a generalized description of the company's advantages, disadvantages, environment and advantages. The influence of the external and internal environment on the company's activities, as well as on the formation of threats and advantages, is analyzed, and then a generalized SWOT analysis of the company is formed. The results of the analysis reveal the main negative aspects in the company's activities, which are caused by a fairly wide set of factors, including the technological lag of the Russian Federation as a whole. As a result, the main threats and weaknesses are formulated, which determines the key directions of development and modernization. It is noted that the elimination of negative factors is an objective necessity, because otherwise the modernization of railway transport and its effective economic development is hardly possible.

*Keywords:* analysis, external environment, internal environment, financial stability, company performance.

*Аннотация.* Данная статья посвящена SWOT-анализу ОАО «Российские железные дороги» «РЖД». Данный вид анализа деятельности современных компаний давно подтвердил свою эффективность, в связи с чем, широкое распространение получила практика его проведения в отношении отечественных организаций различных форм собственности. В статье рассматриваются сильные и слабые стороны в деятельности компании, возможности развития и угрозы, анализ которых осуществляется на основе обобщенной характеристики достоинств, недостатков, среды и преимуществ компании. Анализируется влияние внешней, а также внутренней среды на деятельность компании, а также на формирование угроз и преимуществ, после чего формируется обобщенный SWOT-анализ компании. По результатам анализа выявляются основные негативные моменты в деятельности компании, которые обусловлены достаточно широкой совокупностью факторов, в том числе, технологическим отставанием Российской Федерации в целом. Как следствие, формулируются основные угрозы и слабые стороны, что определяет ключевые направления развития и модернизации. Отмечается, что устранение отрицательных факторов является объективной необходимостью, ибо в противном случае модернизация железнодорожного транспорта и его эффективное экономическое развитие едва ли представляется возможным.

*Ключевые слова:* анализ, внешняя среда, внутренняя среда, финансовая устойчивость, работа компании.

**В** современных реалиях ОАО «РЖД» модернизируется. Стратегия модернизации формируется на 10–30 лет вперед в зависимости от множества факторов. Меняются структура, персонал, внешняя ситуация. Стратегическими целями компании остаются:

- ◆ увеличение масштаба транспортного бизнеса;
- ◆ повышение производственно-экономической эффективности;
- ◆ повышение качества работы и безопасности перевозок;
- ◆ интеграция в российскую и евро-азиатскую транспортную систему;
- ◆ повышение финансовой устойчивости и эффективности.

ОАО «РЖД» входит в мировую тройку лидеров железнодорожных компаний. Это определяют следующие факторы:

- ◆ объемы грузовых и пассажирских перевозок;
- ◆ финансовые рейтинги;
- ◆ квалифицированность специалистов во всех областях железнодорожного транспорта;
- ◆ научно-техническая база;
- ◆ проектные и строительные мощности;
- ◆ опыт международного сотрудничества.

SWOT- анализ позволил выделить достоинства и недостатки внутренней среды компании.

К достоинствам можно отнести:

- ◆ высокий уровень ответственности начальников ОАО «РЖД»;
- ◆ эффективное оперативное руководство деятельностью ОАО «РЖД».

К недостаткам можно отнести:

- ◆ недостаточный квалификационный уровень начальников подразделений филиалов ОАО «РЖД»;
- ◆ не гибкость управления;
- ◆ информационная перегрузка начальников, что связано с отсутствием горизонтальных связей;
- ◆ высокие затраты на содержание аппарата управления.

Сильными сторонами ОАО «РЖД» как субъекта транспортной отрасли являются:

- ◆ профессиональный кадровый ресурс;
- ◆ стабильность финансового положения;
- ◆ прогрессивные технологии;
- ◆ статус крупнейшего холдинга России.

У ОАО «РЖД» есть возможности для достижения поставленных целей. Среди них:

- ◆ рост объема транспортных услуг;
- ◆ развитие технологий ИТ (ноу-хау, сервис, проекты автоматизации);
- ◆ развитие партнерских отношений с компаниями-перевозчиками грузов;
- ◆ проекты Правительства РФ, связанные с реконструкцией транспортной отрасли РФ и финансирование этих проектов.

Тем не менее, есть и слабые стороны ОАО «РЖД»:

- ◆ изношенность основных производственных средств и транспортной инфраструктуры;
- ◆ недостаток финансирования капитальных вложений в части улучшения состояния основных производственных средств и транспортной инфраструктуры;
- ◆ сложность управления.

Угрозы для ОАО «РЖД»:

- ◆ увеличение на транспортном рынке иных компаний, оказывающих транспортные услуги;
- ◆ изменение структуры тарифов в отношении транспортных услуг;
- ◆ возрастание экономических рисков в условиях кризиса;
- ◆ повышение цен на основное сырье и материалы поставщиков, используемые в процессе оказания транспортных услуг.

## 1. Производство

По сравнению с аналогичным периодом 2017 года, в 2018 году объем пассажирских перевозок в компании показал положительную динамику, так как рост составил порядка 3%. Что касается сектора грузовых перевозок, то ситуация также оценивается как достаточно благоприятная, так как рост в данном сегменте составил порядка 1,6%, преимущественно за счет увеличения

объема перевозок таких грузов, как лес, зерно, нефтепродукты и продукты химической промышленности.

## 2. Технологии

Особое место в развитии стратегии ОАО «РЖД» занимает обеспечение экологической безопасности производственного и транспортного комплексов. Для того, чтобы достигнуть данную цель в полном объеме, экологическая стратегия компании предусматривает наличие сразу нескольких пунктов. Во-первых, это плановое снижение негативного воздействия на окружающую среду. Так, планируется снизить показатели в данном сегменте на 70% к 2030 году. Во-вторых, это внедрение максимально эффективных природоохранных технологий, которые характеризуются в качестве технологий, сберегающих ресурсы, а также рациональное использование природных ресурсов и активное применение экологически чистых материалов. Кроме того, подчеркивается необходимость в снижении общей энергоемкости перевозок. Так, планируется сокращение удельного расхода электрической энергии на тягу поездов на 14,4%, а также сокращение расхода топлива на 9,1%. Более того, отмечается необходимость в повышении социальной ответственности компании, а также общее повышение экологической безопасности.

Также в анализируемой компании разработана и действует инновационная стратегия, определяющая ключевые ориентиры развития компании. В 2018 году было проведена масштабная работа по актуализации данной программы, которая носит название «Программа инновационного развития ОАО «РЖД» до 2030 года». В рамках работы по проведению актуализации программы были уточнены основные показатели эффективности ее практической реализации, а также сформирован поэтапный (среднесрочный) план ее выполнения. В состав данного плана были включены мероприятия, непосредственно связанные с освоением новых технологий и техник, подразумевающих плановое повышение производительности труда в компании. Также предлагается создать и модернизировать высокопроизводительные рабочие места. Отсюда следует, что инновационная стратегия тесно взаимосвязана с машиностроительной отраслью, что позволит обновить подвижной состав в рамках выполнения программы.

## 3. Человеческие ресурсы

В рамках работы с персоналом компания придерживается принципов социальной ответственности. Сегодня социальная ответственность является обязательным структурным элементом деятельности ОАО «РЖД». Полагаем, что масштаб деятельности компании, а также статус государственной организации подразумевает

Таблица 1. Оценка влияния факторов внутренней среды ОАО «РЖД»

Факторы внутренней среды предприятия	Преимущества	Недостатки
Технологии	Экологическая стратегия Работа по созданию СМК. Внедрение ресурсосберегающих технологий. Реконструкция объектов. Обновление технопарка. Внедрение информационных технологий.	Большой объем инвестиций и господдержки.
Персонал	Высокие компетенции, стабильный коллектив. Конкурентоспособный соцпакет. Меры по поддержке молодых кадров, пенсионеров. Жилищная программа. Меры по охране труда.	Сокращение персонала в связи с оптимизацией структуры.
Организация управления	Электронный документооборот, контроль бизнес-процессов через реорганизацию системы управления и постановку единых целей и задач.	Разветвленность и масштабность компании, риски снижения контроля над удаленными подразделениями.
Маркетинг	Ребрендинг. Современные методы стимулирования сбыта. Использование Интернет-коммуникаций.	Развитие внутри и межотраслевой конкуренции.
Финансы	Предприятие рентабельно, финансово устойчиво.	Зависимость от господдержки.

Таблица 2. Обобщающий (SWOT) анализ внешней и внутренней среды ОАО «РЖД»

<p><b>Преимущества</b></p> <p>Современные технологии, обновляемый технопарк. Высокие компетенции персонала. Стабильный коллектив. Современные технологии организации управления. Современные методы стимулирования сбыта. Диверсификация услуг. Удачный ребрендинг. Финансовая устойчивость.</p>	<p><b>Недостатки</b></p> <p>Зависимость от господдержки. Повышение затрат на оплату труда из-за расширения производства. Риск снижения контроля над бизнес-процессами удаленных подразделений.</p>
<p><b>Возможности</b></p> <p>Увеличение доли рынка. Обслуживание дополнительных групп потребителей. Сохранение оптимальной себестоимости услуг при наличии господдержки. Расширение видов услуг. Сохранение и увеличение объемов продаж. Внедрение инноваций и экономия ресурсов. Осуществление мероприятий согласно Стратегии 2030.</p>	<p><b>Угрозы</b></p> <p>Рост конкуренции в существующих сегментах рынка. Увеличение межотраслевой конкуренции. Замедление экономического роста. Рост цен на энергоресурсы. Недостаточный спрос из-за неравномерного роста доходов населения. Невозможность осуществления Стратегии 2030 без крупных инвестиций, в том числе в смежные отрасли.</p>

наличие у РЖД ряда обязательств в сфере соблюдения прав работников и предоставления им ряда льгот. В связи с этим, содействие развитию общества в рамках социальной сферы по праву является одной из ключевых стратегических задач ОАО «РЖД».

Рассматривая основные принципы социального партнерства компании, стоит отметить, что они призваны

обеспечивать максимально стабильную работу трудовых коллективов компании, а также социальную защиту работников и ветеранов организации, в том числе, посредством формирования дифференцированных компенсационных пакетов для каждого уровня управления, которые включают в себя те или иные социальные услуги. Как правило, это льготный проезд, медицинские услуги и другие.

#### 4. Организация управления

Известно, что организационная структура компании включает в себя широкую сеть филиалов, которые выполняют определенные виды деятельности. Так, выделяют функциональные филиалы, которые занимаются перевозками, ремонтом, инновациями и иными секторами. Отдельно выделяют представительства компании, которые расположены в таких странах и городах, как Пекин, Киев, Тегеран, Берлин и других.

Стоит отметить, что сегодня компания характеризуется достаточно устоявшимся имиджем, который получил широкую известность среди всех слоев населения. Корпоративная культура компании представлена ее основными традициями, а также целями и миссией компании.

#### 5. Маркетинг

Известно, что компания занимается как пассажирскими, так и грузовыми перевозками. Целевая аудитория компании — это юридические и физические лица во всех субъектах РФ, а также сегмент, который охвачен международным сообщением.

Основные конкуренты на рынке грузовых перевозок:

1. Компании сырьевых производителей: «ЛУ-Койл-Транс», «ММК-Транс», «Управляющая транспортная компания» и «Центр рудных перевозок» («Металлоинвест»), «Финтранс» («Илим Палп»), «Спеццистерны» (АК «Сибур»), «Уралкалий».

2. Независимые операторы: «GlobalTrans», в которую также входят «Новая перевозочная компания» и «Севтехнотранс»), «Фирма ТрансГарант» (входит в Группу «FESCO»), «Евросиб СПб», «Дальневосточная Транспортная Группа».

Также рассматриваемая компания имеет ряд конкурентов на региональных рынках пригородных перевозок, однако масштабы данной конкуренции оцениваются как незначительные. Оценка влияния факторов внутренней среды на деятельность компании приведена в таблице 1.

В таблице 2 представим SWOT-анализ.

SWOT- анализ деятельности компании позволил выявить основные моменты, которые препятствуют дальнейшему социально-экономическому росту. Во-первых, это недостаточное обновление средств железнодорожного транспорта и технологическое отставание нашей страны по уровню развития железнодорожного транспорта. Во-вторых, это явные диспропорции в развитии транспортной обеспеченности регионов, пропускных способностей железнодорожных линий, а также в развитии железнодорожной инфраструктуры в целом. В-третьих, это явный недостаток инвестиционных ресурсов и недостаточное повышение безопасности функционирования железнодорожного транспорта. Представляется, что данные факторы стоит устранить, либо существенно минимизировать.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Роберт Грант. Современный стратегический анализ. СПб: Питер, 2012. С. 537
2. Кэмпбел Д. Стратегический менеджмент. М., ООО «Издательство Проспект», 2003. С. 336
3. Федотова Н.В. SWOT- АНАЛИЗ ГУП «Московский метрополитен». Журнал «Транспортное дело России», № 1, 2017, с. 50–51.
4. Журнал «Финансовый директор». Медиахолдинг «Актион» 2017 г., № 10 и 2018 г. № 2.

© Федотова Надежда Венедиктовна (nadejda.fedotowa2012@yandex.ru).

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»