

ВЫБОР НАПРАВЛЕНИЙ ПОВЫШЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

© 2020 Балыкова Л.Н.¹, Хохрякова Т.Ю.²

¹Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка», г. Самара, Россия

²Филиал АО «ФПК», г. Самара, Россия

Статья посвящена проблеме выбора направлений повышения экономической эффективности организации бизнес-процессов предприятия, основным видом деятельности которого являются железнодорожные перевозки, а основным бизнес-процессом – реализация проездных документов. При выборе нового направления реорганизации основного бизнес-процесса, кроме финансового анализа деятельности предприятия, предлагается использовать социологический опрос потребителей. Проведенный опрос жителей Самарской области на малой выборке позволил получить информацию от респондентов об их лояльности разным видам транспорта, выявить конкурентные преимущества перевозчиков и определить оптимальное направление реорганизации рассматриваемого бизнес-процесса - приобретение билета в рассрочку. В работе предложена экономически эффективная новая структура бизнес-процесса. Работа представляет практический интерес для компаний, осуществляющих реализацию проездных документов.

Ключевые слова: бизнес-процесс, транспортная услуга, перевозчик, экономическая эффективность, анализ финансового состояния.

Необходимость услуг транспорта для современного общества нельзя отрицать. В век ускоряющихся темпов востребованной становится мобильность, переоценить которую сложно. Так сложилось, что именно пассажирский поезд, как во всем мире, так и в России, стал самым популярным видом транспорта для путешествия граждан на средние и дальние расстояния. Признание, привлекательность транспортного средства могут быть обусловлены его доступностью и безопасностью. Не секрет, что в последние годы растет популярность авиаперевозок, позволяющих сократить время путешествия, что, в свою очередь, привело к снижению привлекательности прочих видов транспорта, и в первую очередь главного конкурента в этой сфере - железнодорожного. Также наблюдается конкуренция при выборе транспорта для поездок на расстояния средней дальности между плацкартными поездами и междугородними автобусами. Конкуренцию транспорта для желающих путешествовать невозможно рассматривать без учета социальных различий населения, доступности (доходов), безопасности и многих других обстоятельств.

Понимание того, какой из критериев является ключевым для населения при выборе перевозчика, позволяет развивать то или иное направление деятельности транспортной компании, ведущей ее к экономическому успеху. Объектом изучения выбрано АО «ФПК» - акционерное общество Федеральная пассажирская компания, одно из структурных подразделений открытого акционерного общества «Российские железные дороги». Организация оказывает услуги перевозки граждан, багажа и груза железнодорожным транспортом. Предметом исследования стали бизнес-процессы предприятия, то есть эффективность их организации. Целью данного исследования явилось определение наиболее перспективной организации бизнес-процессов, что позволит повысить экономическую эффективность деятельности предприятия в целом. Задачи исследования:

- охарактеризовать деятельность АО «ФПК», выявить основные бизнес-процессы;
- оценить эффективность осуществления деятельности компании на основе анализа

производственных и экономических результатов, финансового состояния в динамике;

- провести социологический опрос потребителей предоставляемых услуг на малой выборке для выявления ключевых факторов выбора направлений реорганизации бизнес-деятельности.

Методы исследования: анализ производственных и экономических результатов, финансового состояния, сравнительный анализ, социологический опрос.

Главным представителем услуг перевозок на рынке в РФ с 1.04.2010 г. является ОАО

«ФПК» - дочерняя компания ОАО «РЖД». Она зарегистрирована в российском реестре монополий. Доля АО «ФПК» в отечественном пассажирообороте (без учета поездов формирования СНГ и Балтии) в 2018 году равнялась 52,2 %, что на 3,2 п.п. ниже по сравнению с 2017 г. [5].

Организация предприятия (рис.1) содержит аппарат управления АО «Федеральная пассажирская компания» и 13 филиалов, которые охватывают территорию всего государства и содержат 22 вагонных депо, 33 вагонных участка, 11 железнодорожных агентств, 6 центров по организации питания.



Рисунок 1 - Организационная структура АО «ФПК»

Важные бизнес-процессы АО «ФПК»:

- транспортировка людей, багажа и грузов железными дорогами в пределах страны и за границу;
- оформление и реализация поездных документов на поезда дальнего следования;
- предоставление услуги по хранению багажа, грузов и ручной клади;
- предоставление дополнительных услуг клиентам в поездах дальнего

следования;

- формирование туристических рейсов;
- эксплуатация, содержание, техническое обслуживание и ремонт пассажирского железнодорожного транспорта;
- другие виды деятельности.

Внимательно рассмотрим такой основной бизнес-процесс АО «ФПК», как формирование и реализация поездных документов на пассажирские рейсы дальнего

следования. Текущая структура процесса представлена на рисунке 2.

Продуктивное формирование бизнеса является залогом успеха в конкурентной борьбе, исходя из чего выбирается новая структура бизнес-процесса, прежде всего на основании от достигнутых финансовых результатов деятельности.

Был выполнен анализ финансово-хозяйственной деятельности АО «ФПК», который показал следующее: сокращение чистой прибыли (на 1,8 млрд руб.) при росте себестоимости продаж пассажирских перевозок (на 6%), увеличение управленческих расходов (на 3%) и снижение коммерческих (на 70%) несмотря на рост пассажиропотока (5,3% к уровню

2017 года), существенный рост субсидий федерального бюджета (на 0,8 млрд руб.) и рост обязательств компании (долгосрочных на 79,6 %, или 18,2 млрд руб. и краткосрочных на 5,2 млрд руб.) за 2018 год, что свидетельствует о непростой ситуации в АО «ФПК» [9]. На основании проведенного анализа финансового состояния за 2016-2018 гг. (табл. 2) можно заключить, что все группы коэффициентов [1, 2, 3, 6] ухудшают свои значения, финансовое состояние организации сложное, требующее принятия срочных мер для выхода из кризиса, что также свидетельствует о необходимости выбора нового направления организации бизнес-деятельности предприятия.

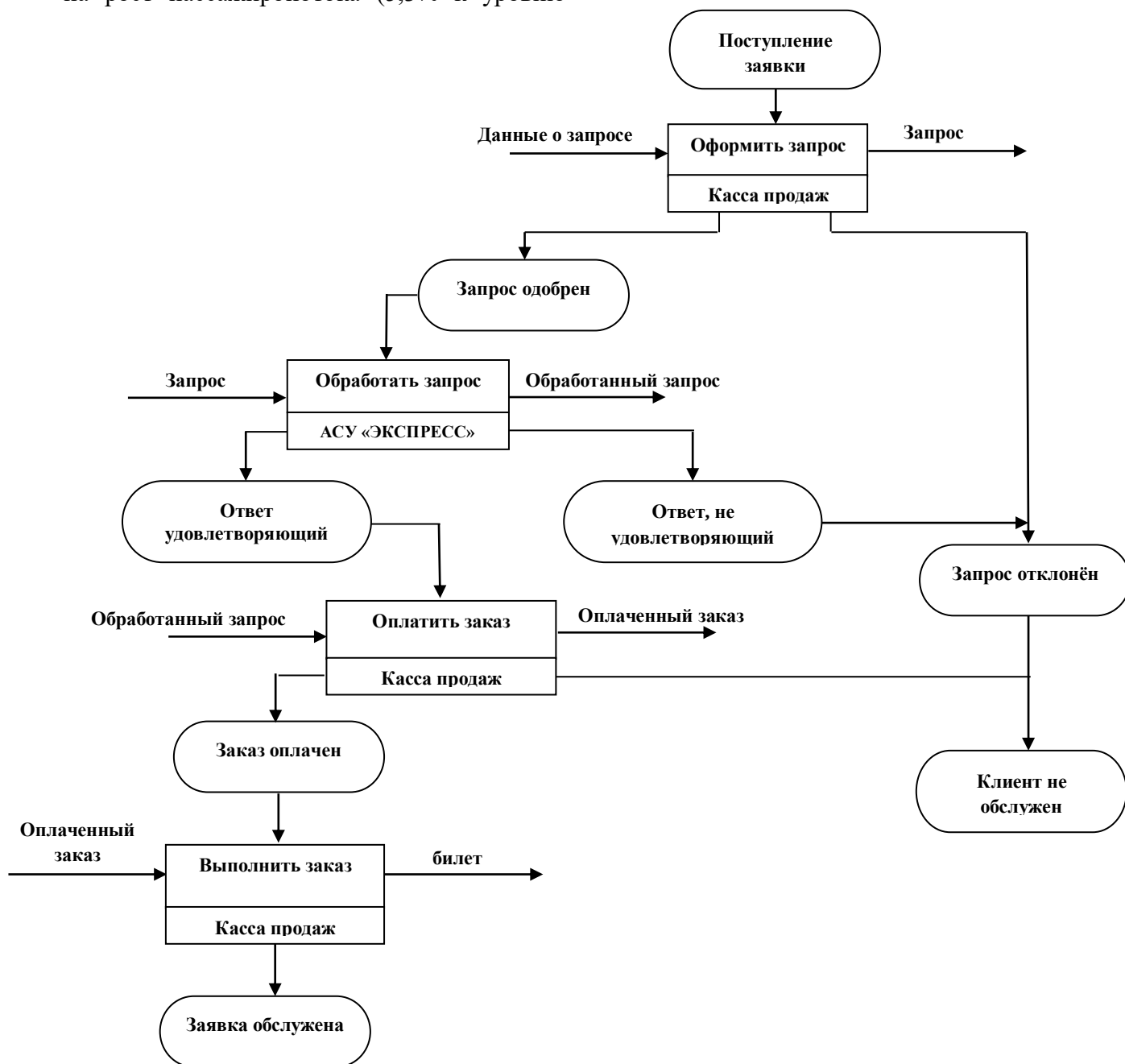


Рисунок 2 - Текущая структура бизнес-процесса «Формирование и реализация проездных документов»

Для подтверждения лояльности клиентов компании, понимания потребительских предпочтений и направлений реорганизации бизнес-деятельности был проведен социологический опрос на малой выборке. Цель опроса - получение информации от респондентов о лояльности потенциальных пассажиров к разным видам транспорта,

изучение их потребностей и предпочтений, а также выявление сильных и слабых сторон перевозчиков, что, очевидно, будет полезно при выборе оптимального направления развития услуг по перевозке пассажиров на дальние расстояния. Результаты анкетирования помогут определить и актуальность вывода на рынок новых услуг.

Таблица 1 - Анализ финансов

Показатели	2016	2017	2018
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,51	0,41	0,45
Коэффициент текущей ликвидности	0,88	0,90	0,86
Коэффициент финансовой независимости	0,79	0,77	0,71
Рентабельность продаж (с учетом субсидий),%	5,94	6,25	5,35
Рентабельность собственного капитала (ROE),%	2,85	4,09	3,02
Рентабельность активов с учетом субсидий (ROA),%	2,25	3,16	2,16
Доля обязательств в валюте баланса	0,21	0,23	0,29
Уровень финансового рычага	0,27	0,29	0,40
Общий долг / EBITDA	0,81	0,85	1,72
Общий долг / Доходы (с учетом субсидий)	0,09	0,11	0,20

Опрос был проведен в Самарской области в 2019 году. Генеральная совокупность - это жители г. Самары и Самарской области (согласно данным Росстата, в 2016 г. население Самарской области составляло 3 205 858 чел., не принимая во внимание несовершеннолетних детей, а это 18,2 % от общего количества населения, генеральная совокупность будет равна 3 205 858 – 583 894 = 2 621 964 человека) [7, 8].

По результатам расчетов он-лайн калькулятора [4] выборка должна состоять из 384 человек при доверительной вероятности 95% и погрешности 5% или (при доверительном интервале 95±5%), то есть по законам статистики в 95% случаев получаемые ответы будут находиться в пределах ±5% от исходной выборки.

При составлении вопросника важным было учитывать особенности пассажирских перевозок, выполняемых АО «ФПК», таких как: сезонность оказываемых услуг; социально-экономическое положение региона; платежеспособность населения, демографическая ситуация региона.

По результатам опроса видно, что более половины всех опрошенных любят

путешествовать и делают это как минимум раз в год или даже чаще. Наибольшей популярностью пользуются самолеты (45%), поезда (30%), автобусы (10%). Важными требованиями при выборе транспорта оказались комфорт, скорость, цена и безопасность. Исключительно важным аспектом при выборе транспорта явилась все-таки стоимость проезда. Большая часть респондентов считает, что цена билетов на поездки достаточно высока. Если принять во внимание, что уровень дохода опрашиваемых не превышает 50 тысяч рублей, а большая часть респондентов имеет доход даже менее 20 тысяч, то становится понятным интерес (более 70% опрошенных) к предложенной возможности приобретения билетов в рассрочку.

На основе проведенного исследования делаем вывод: даже несмотря на очевидную популярность авиаперевозок, останутся категории граждан, которые предпочтут путешествовать поездом.

Наиболее перспективным направлением развития в связи с этим может стать такая услуга, как приобретение билета в рассрочку. При этом предлагаемый вид новой структуры бизнес-процесса по

реализации проездных документов представлен рисунке 3.

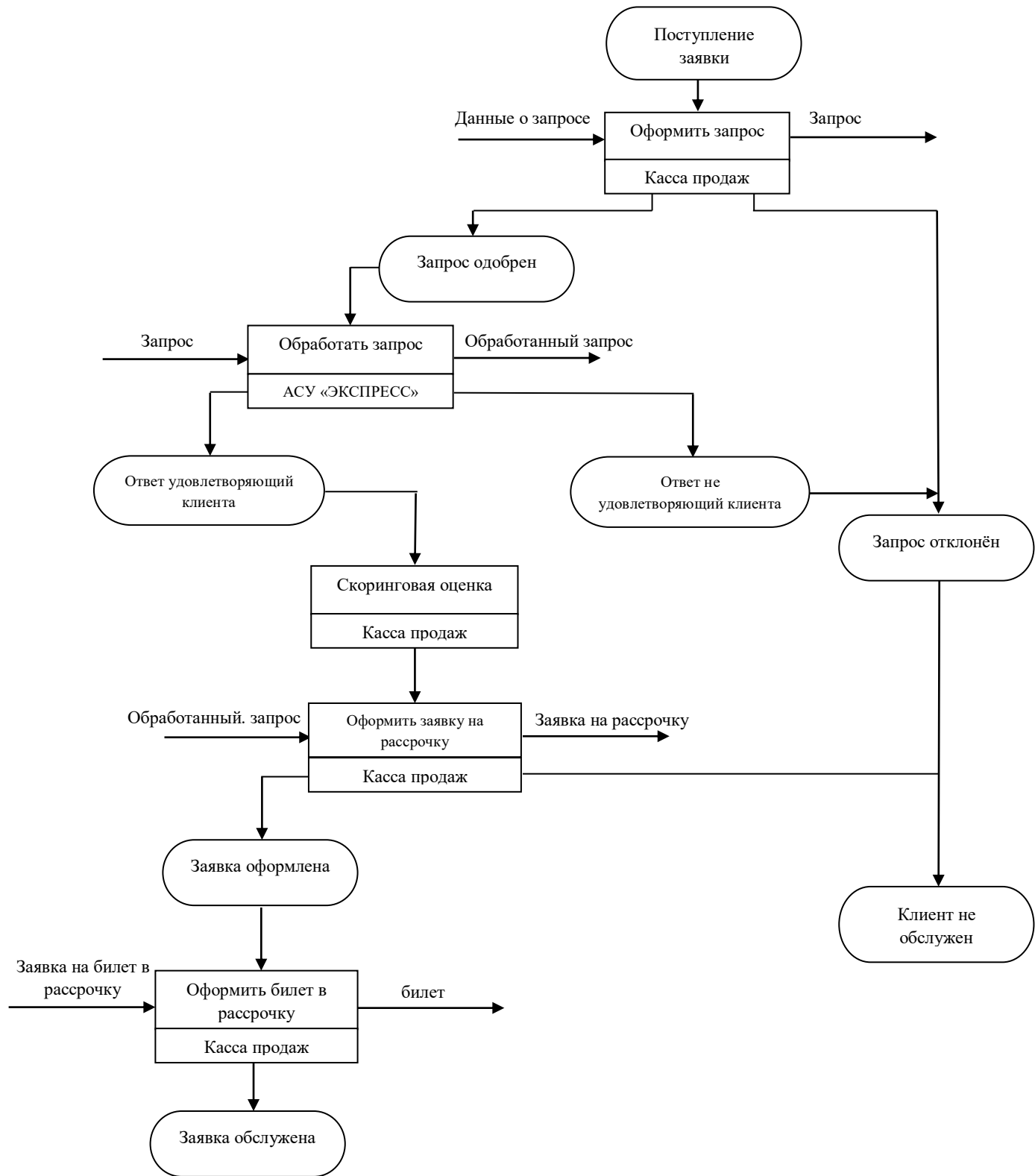


Рисунок 3 - Предлагаемая структура бизнес-процесса по реализации проездных документов

Проведённое исследование даёт пассажироперевозок железнодорожным основание полагать, что несмотря на транспортом есть. Важной задачей на имеющиеся трудности перспективы развития современном этапе является нахождение

решения для поддержания экономического развития железнодорожных перевозок, необходимо сделать путешествие поездом на дальние расстояния для россиян привлекательным, доступным. Проведенное

исследование может быть полезно не только железнодорожникам, но и авиакомпаниям, а также другим перевозчикам при определении перспектив развития и улучшения качества обслуживания.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Алеева Г.Н., Сыщикова Т.Л. Кредитная политика как инструмент минимизации финансовых рисков организации // Вестник Международного института рынка. 2018. - №1. - С. 7-13.
2. Киселёва Ю.А. Методы анализа финансовой устойчивости предприятия// Экономика, управление и инвестиции. – 2016. – №2(12) - URL: <http://euii.esrae.ru/32-103>.
3. Нестерова С.И., Авдонькин А.Е. Оценка вероятности наступления банкротства предприятия с использованием logit-регрессионных моделей // Современные проблемы права, экономики и управления. - 2019. - № 1 (8). - С. 207-213.
4. Онлайн калькулятор расчета выборки. - URL: <https://allcalc.ru/node/100>.
5. Отчетность компании АО «ФПК». - URL: https://fpc.ru/static/public/ru?STRUCTURE_ID=254.
6. Павлович В.Е., Назарова Я.А. Методологические основы диагностики финансового состояния организации // Modern Science. - 2019. - № 7-2. - С. 100-104.
7. Самарастат, население, основные показатели. - URL: <https://samarastat.gks.ru/population>.
8. Финансовые результаты — Основные производственные показатели деятельности - URL: <https://ar2018.fpc.ru/ru/results/operational/financial-results>.

CHOOSING THE TYPE OF A BUSINESS PROCESS ECONOMIC EFFECTIVENESS FOR A BUSINESS ENTERPRISE

© 2020 Lyudmila N. Balykova¹, Tatjana Yu. Hohrjakova²

¹ Samara University of Public Administration
«International Market Institute», Samara, Russia

²Samara State Technical University, Samara, Russia

The article is devoted to the problem of choice – how to increase the economic effectiveness of the business processes for the enterprise involved in the railroad transportation business, with main business process – travel documents' realization. In order to choose a new direction for a business development the authors propose the use of marketing survey, besides the traditional financial analysis. The survey conducted on a small sample of Samara region residents provided the following information: loyalty score towards various transportation methods, competitive positions of different carriers, and the direction for business change in order to provide the payment by installments system. The article provides economically effective new business structure. The article has high practical value for the companies providing the ticketing services.

Keywords: business process, transportation service, carrier, economic efficiency, financial analysis.