

передающих модулей // Электронная техника. Серия 2: Полупроводниковые приборы. 2009. № 2 (223). С. 5-10.

[3] Abolduyev I.M., Zubkov A.M., Minnebaev V.M. X-Band Amplifier for Active Phased-Array Antennas // Proceedings of the 1998 3rd International Conference on Satellite Communications, ICSC98. Part 1 (of 3). Moscow, Russia, 1998. С. 170-171, DOI: 10.1109/ICSC.1998.741405

[4] Mamadi R., Faez R. Influence of Aluminum Concentration of Barrier on Noise Characteristics of $Al_{0.3}Ga_{0.7}N/Al_{0.05}Ga_{0.95}N/GaN$ HEMTs // 5th SASTech 2011, Khavaran Higher-education Institute, Mashhad, Iran, May 12-14

[5] Чуков Г.В., Амбуркин Д.М., Елесин В.В., Миннебаев В.М., Будяков А.С., Савченко Е.М., Телец А.В. Эффекты мощности дозы в транзисторах на нитриде галлия // В сборнике: Твердотельная электроника. Сложные функциональные блоки РЭА. Материалы XIII научно-технической конференции. 2014. С. 268-270.

[6] Миннебаев С.В., Филатов А.Л., Краснов В.В. Малошумящий транзистор с составным каналом на основе гетероструктур $AlGaN/GaN$ //

Электронная техника. Серия 2: Полупроводниковые приборы. 2017. № 4 (247). С. 21-27.

[7] Lee J.-W., Kuliev A., Kumar V., Schwindt R., and Adesida I. Microwave noise characteristics of $AlGaN/GaN$ HEMT's on SiC Substrates for broadband low-noise amplifiers // IEEE Microw. Wireless Compon. Lett., vol. 14, no. 6, pp. 259-261, Jun. 2004

[8] Аболдуев И.М., Краснов В.В., Миннебаев С.В., Филатов А.Л. Проектирование GaN HEMT для приемных устройств // Наноиндустрия. 2018. № 5 (82). С. 459-463, DOI: 10.22184/1993-8578.2018.82.459.463

[9] Grishakov K.S., Elesin V.F., Ryzhuk R.V., Kargin N.I., Minnebaev S.V. Effect of Diamond and Graphene Heat Spreaders on Characteristics of $AlGaN/GaN$ HEMT // Physics Procedia. 2015. pp. 460-464, DOI: 10.1016/j.phpro.2015.09.093

[10] Mamadi R., Faez R., Behtoev B. Influence of Physical Parameters on Microwave Noise Characteristics of $Al_{0.3}Ga_{0.7}N/Al_{0.05}Ga_{0.95}N/GaN$ Composite-Channel HEMTs // International Journal of Applied Physics and Mathematics, vol. 2, no. 6, November 2012, pp. 442-445.

УДК 65

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИ ПАССАЖИРСКОЙ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОЙ КОМПАНИИ

Пассар Ирина Евгеньевна

Дальневосточный государственный университет путей сообщения, магистрант, Вагонный участок Хабаровск (ЛВЧ-1) АО «ФПК», начальник поезда;

IMPROVING THE PASSENGER BUSINESS MODEL RAILWAY COMPANY

Irina E. Passar

Far Eastern state University of railway transport, master's student, Carriage section Khabarovsk (LVCH-1) JSC «FPC», trainmaster;

Аннотация

Статья посвящена вопросам совершенствования модели управления в пассажирской железнодорожной компании дальних перевозок. Рассматриваются предпосылки и условия изменения бизнес-модели компании в условиях жесткой конкуренции с другими видами транспорта и выполнения социально-значимой функции. В статье представлены стратегические направления развития компании АО «Федеральная пассажирская компания», дочернего общества ОАО «РЖД».

Annotation

The article is devoted to improving the management model in a long-distance passenger railway company. We consider the prerequisites and conditions for changing the company's business model in the face of fierce competition with other modes of transport and performing a socially significant function. The article presents the strategic directions of development of the company "Federal passenger company" JSC, a subsidiary of JSC "Russian Railways".

Ключевые слова: железнодорожный транспорт, пассажирская компания, стратегия развития, бизнес-модель, структура управления, конкуренция, миссия, видение, АО «ФПК», ОАО «РЖД».

Keywords: railway transport, passenger company, development strategy, business model, management structure, competition, strategy, vision, JSC "FPC", JSC "Russian Railways".

Введение

В современных условиях повышение требований пассажиров к сервису

железнодорожной перевозки, развитие скоростного и высокоскоростного движения, а также обострение конкуренции с другими видами

транспорта оказывают влияние на спрос в сегменте пассажирских перевозок дальнего следования и эффективность пассажирской компании, являющейся национальным перевозчиком. В настоящее время основным перевозчиком пассажиров на дальние расстояния является дочерняя компания ОАО «РЖД» АО «Федеральная пассажирская компания». В жестких условиях конкуренции с другими видами транспорта, перевозящих пассажиров, необходимо выработать новые механизмы и модели управления бизнесом.

Характеристика пассажирского железнодорожного сообщения в Российской Федерации

Услугами железнодорожного пассажирского транспорта пользуются более 1 млрд. пассажиров. Железнодорожный транспорт с доступной для различных слоев населения тарифной политикой и разветвленной маршрутной сетью общего пользования является одним из главных видов сообщения в обеспечении транспортной подвижности населения России [1,2,3].

Основой дальних пассажирских перевозок в Российской Федерации в национальном масштабе является деятельность и хозяйственная база АО «Федеральная пассажирская компания» дочернее общество ОАО «РЖД». АО «ФПК» является монополистом на подавляющем большинстве направлений дальних пассажирских перевозок на внутренних маршрутах в России. Деятельность АО «Федеральная пассажирская компания» охватывает 75 из 83 регионов Российской Федерации. АО «ФПК» предоставляет возможность поездки на железнодорожном транспорте на территории проживания 98% населения страны. В дальнем международном сообщении АО «ФПК» осуществляет перевозку пассажиров в прямом и транзитном сообщении в 22 страны по 40 международным маршрутам. В количественном отношении значение перевозочной мощности АО «ФПК» выражаются в более чем 100 миллионах перевезенных пассажиров в год, что в целом соответствует 66% всего пассажирооборота в стране [1-3,6-8].

Вместе с тем перспективы роста пассажирооборота на железнодорожном транспорте в дальнем следовании существенно ограничивает конкуренция со стороны других видов транспорта, в первую очередь авиации. Для сохранения конкурентоспособности в организации перевозок по отношению к новым развивающимся сферам перевозки пассажиров за последние годы внедрены значительные инновации в схемы организации движения на железнодорожном транспорте, основанные на исследовании предпочтений пассажиров и формировании востребованного продукта компании на основе полученных данных.

Конкурентными преимуществами поездов дальнего следования АО «ФПК» является [1,6,7,8]:

- Безопасность движения

- Комфортные условия для пассажиров в пути
- Возможность перевозки людей с ограниченными возможностями
- Бесплатная перевозка детей в возрасте до 5 лет
- Минимальный сбор за переоформление и возврат билета, возможность возврата на сайте компании
- Высокие нормы провоза багажа в купе – до 36 кг, в СВ – до 50 кг
- Отсутствие длительной процедуры регистрации и близость вокзалов к центру города
- Экологичность и безопасность транспорта.

Одной из наиболее значимых проблем в деятельности АО «Федеральная пассажирская компания» на сегодняшний день является разделение тарифных опций на регулируемые (перевозки, осуществляемые в общих и плацкартных вагонах) и дерегулированные (перевозки в спальном и купейном вагонах – рыночный сегмент). Так как реализация социально-значимых перевозок на данный момент была и остается одной из приоритетных задач работы АО «ФПК», нахождение баланса между полноценным оказанием услуг в регулируемом сегменте и созданием продукта, удовлетворяющего требованиям пассажиров к качеству оказываемых перевозчиками услуг в рыночном сегменте, становится основным приоритетом развития компании в ближайшие годы [6,7,8].

Наиболее перспективной зоной развития с экономической точки зрения и с учетом социальной значимости в жизни населения, является организации высокоскоростного движения. С учетом географических особенностей Российской Федерации скорость движения и время в пути для пассажира являются важными факторами выбора метода перемещения. Данные факторы являются особенно значимыми для наиболее платежеспособной аудитории – бизнес-сообщества и организаций, чья деятельность тесно связана с необходимостью постоянного перемещения сотрудников между наиболее развитыми агломерациями [6].

На текущий момент наибольшая активность населения и развитость экономики имеет место в центральном регионе Российской Федерации, который в свою очередь исторически центрирован с точки зрения активности бизнес-процессов вокруг нескольких экономических зон: Москвы, Санкт-Петербурга, Сочи, Нижнего Новгорода и Екатеринбурга. Улучшение транспортной доступности между Москвой и Санкт-Петербургом за последние 5 лет, обусловленное введением в эксплуатацию поездов «Сапсан», позволило увеличить пассажиропоток в данном направлении, в том числе и за счет пассажиров, ранее пользовавшихся авиатранспортом [1,6].

Исключительно важное значение имеет железнодорожный транспорт для развития Дальневосточного региона, что обусловлено его, прежде всего, географическими и экономическими

особенностями, здесь проходят важнейшие евро-азиатские коридоры. Однако, применение программ динамического ценообразования разработанных АО «ФПК» не приносит значительного эффекта в Дальневосточном регионе [6,7,8].

Развитие бизнес-модели пассажирской железнодорожной компании

На современном этапе необходимо совершенствование бизнес-модели АО «Федеральная пассажирская компания», основанной на рыночных конкурентных качествах компании. В настоящее время бизнес-модель корпоративного управления АО «ФПК» построена с учетом требований российского законодательства и представляет собой многоуровневую систему взаимоотношений участников корпоративного процесса. Организационная структура АО «ФПК» включает в себя аппарат управления, 13 региональных филиалов, три дочерних общества, вагонный участок центрального направления и семь центров. В состав филиалов входят 23 пассажирских вагонных депо, 32 вагонных участка, 10 железнодорожных агентств и Центр организации перевозок транспортных средств. Региональные филиалы отличаются и наличием собственности и протяженности и количеством подвижного состава для осуществления пассажирских дальних перевозок [6,7,8].

В мае 2018 года Указом Президента Российской Федерации № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» были определены первоочередные цели на пути к ускорению научно-технологического и социально-экономического развития страны [1-3]. В их числе:

- создание транспортных условий для вхождения Российской Федерации в число пяти крупнейших экономик мира;
- обеспечение темпов экономического роста выше мировых;
- создание в базовых отраслях экономики высокопроизводительного экспортно-ориентированного сектора, развивающегося на основе современных технологий.

На решение этих задач направлена Долгосрочная программа развития ОАО «РЖД» до 2025 года (ДПР), утвержденная распоряжением

Правительства Российской Федерации от 19 марта 2019 года № 466-р [1-3].

В соответствии с ДПР стратегическими инициативами в секторе пассажирских перевозок являются [1-5]:

- сохранение существующей доли в пассажирообороте транспортной системы России, увеличение к 2030 году пассажирооборота в дальнем и межрегиональном сообщении в 1,3 -1,7 раза;

- реализация проектов развития скоростных и высокоскоростных перевозок, обеспечение перевозок с новым уровнем скоростей до 20 % (в структуре пассажирооборота) к 2030 году;

- планомерное обновление активов с использованием инновационных технологий и решений на основе эффективного управления стоимостью жизненного цикла, готовностью и надежностью основных фондов.

Выполнение поставленных задач невозможно без изменения бизнес-модели компании АО «ФПК», которая является основным перевозчиком пассажиров в РФ. Миссия АО «ФПК» звучит следующим образом: «Мы улучшаем качество жизни, делая Вашу поездку максимально безопасной, доступной и комфортной». Миссия АО «ФПК» подчеркивает клиентоориентированность компании. Это современный базовый принцип бизнес-модели Компании. Все, что происходит в Компании, рассматривается через призму клиентоориентированности. Любое изменение в конечном итоге удовлетворяет миссии Компании [4,5].

Видение компании также направлено на целевые ориентиры бизнес-модели АО «ФПК» - «Лидер пассажирской мобильности в Российской Федерации, высокоэффективная, финансово устойчивая компания, клиентоориентированная компания, нацеленная на увеличение стоимости при увеличении устойчивого развития мобильности для всех клиентских сегментов и регионов Российской Федерации с переходом на механизм заключения договоров об организации регулярного пассажирского железнодорожного сообщения». Направления совершенствования бизнес-модели компании представлено в таблице, и имеет четко выраженные стоимостные критерии [1,4,5].

Направления совершенствования бизнес-модели АО «ФПК»

Железнодорожный перевозчик Зависимость от субсидий, недостаточная клиентоориентированность, устаревший парк, сложное клиентское предложение, потенциал оптимизации сети, ограниченность мультимодального предложения	АО «ФПК», 2018 г.	Цели стратегии АО «ФПК»	АО «ФПК», 2025 г. (ДПР)	Лидер пассажирской мобильности Высокоэффективная, финансово устойчивая, клиентоориентированная, социально-ответственная, нацеленная на увеличение стоимости при обеспечении развитии мобильности
	92 млрд. пас-км	Пассажиروоборот	107 млрд. пас-км	
	102 млн. чел	Количество перевезенных пассажиров	118 млн. чел	
	6 млрд. руб.	Чистая прибыль	20 млрд. руб.	
	28%	Доля рынка	32%	

Заключение

Совершенствование бизнес-модели заключается в изменении парадигмы существования компании – это современная, цифровая, клиентоориентированная компания, с высоким уровнем доходов и прибыли. Основной бизнес Компании будет направлен на существенное повышение маршрутных скоростей, развитие комплексных услуг с другими видами транспорта (мультимодальные перевозки), наращивание объемов перевозок на внутреннем рынке РФ, повышение конкурентоспособности существующей продуктовой линейки. При этом компания продолжает выполнять роль социального перевозчика, которая заключается в обслуживании безальтернативных либо социально-значимых маршрутов.

Список литературы

Распоряжение Правительства РФ от 19.03.2019 № 466р «Долгосрочная программа развития ОАО «РЖД» до 2025 года». [Электронный ресурс] – Режим доступа - <http://static.government.ru/media/files/zcAMxApAgyO7PnJ42aXtXAgA2RXSVoKu.pdf>

Постановление Правительства РФ от 5 декабря 2001 г. № 848 О Федеральной целевой программе «Развитие транспортной системы России (2010-2020 годы)». [Электронный ресурс] - Информационно-правовая система «Консультант Плюс». - Режим доступа - <http://www.consultant.ru/document>.

Транспортная стратегия Российской Федерации на период до 2030 года, утвержденная

распоряжением Правительства Российской Федерации от 22 ноября 2008 г. № 1734-р. [Электронный ресурс] - Информационно-правовая система «Консультант Плюс». - Режим доступа - <http://www.consultant.ru>.

Годовой отчет ОАО РЖД за 2018. [Электронный ресурс] - Режим доступа - <https://ar2018.rzd.ru/ru/performance-overview/passenger-transportation>

Стратегические цели АО «ФПК». [Электронный ресурс] - Официальный сайт АО «ФПК»- Режим доступа - <https://fpc.ru/static/public/ru>

Китанина К.В., Каликина Т.Н. Современное состояние организации пассажирских перевозок железнодорожным транспортом в дальнем и местном сообщении в дальневосточном регионе и способы повышения эффективности работы пассажирского комплекса // Актуальные проблемы экономики и управления на транспорте: Сб. материалов 11-й Всероссийской (3-й международной) научно-практ. конференции (24 мая 2013 г.). - Владивосток: Мор. гос. ун-т, 2013 г. – С. 57-60.

Каликина, Т.Н. Правила перевозок и тарифы в пассажирских сообщениях: учеб. пособие/Т.Н. Каликина, В.В. Комарова, К.В. Китанина – Хабаровск: Изд-во ДВГУПС, 2016.- 104 с.

Каликина, Т.Н. Управление пассажирскими компаниями: учеб. пособие/Т.Н. Каликина, В.В. Комарова. – Хабаровск: Изд-во ДВГУПС, 2017.- 158 с.