

УДК 338.47

**КОМПЛЕКСНЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ УСТОЙЧИВОГО
РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ ОАО «РЖД»**

Лысенко А. Е.

Студентка,

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Москва, Россия*

Аннотация

В статье проведен анализ финансовой и нефинансовой отчетности на предмет соответствия международным стандартам GRI, рассмотрены ключевые заинтересованные стороны компании и определены социальная и экологическая политики компании. Целью данного исследования является проведение комплексного стратегического анализа устойчивого развития компании ОАО «РЖД» и формирование результатов достижения целей ООН в аспектах экономической устойчивости, экологической безопасности и социальной стабильности. В данной статье изучение поставленной проблемы осуществляется путем анализа публикаций средств массовой информации, корпоративной отчетности, отечественных и зарубежных научных журналов, а также исследований международных консалтинговых компаний. ОАО «РЖД» поддерживает принципы Глобального договора ООН – крупнейшей международной инициативы в сфере социальной ответственности бизнеса. Принятые компанией ОАО «РЖД» меры согласно данному договору ООН позволяют обеспечить оптимальное использование ограниченных ресурсов, применять природо-, энерго-, и материалосберегающие технологии, поддерживать стабильность социальных и культурных систем, а также обеспечивать целостность биологических и физических природных систем.

Ключевые слова: комплексный стратегический анализ, международные стандарты GRI, устойчивое развитие, социальная сфера, экономическая сфера, экологическая сфера, ключевые заинтересованные стороны.

***COMPREHENSIVE STRATEGIC ANALYSIS OF THE SUSTAINABLE
DEVELOPMENT OF JSC "RUSSIAN RAILWAYS"***

Lysenko A.E.

student

*Financial University under the Government of the Russian Federation
Moscow, Russia*

Abstract

The article analyzes financial and non-financial statements for compliance with international GRI standards, examines the company's key stakeholders and defines the company's social and environmental policies. The purpose of this study is to conduct a comprehensive strategic analysis of the sustainable development of the Russian Railways company and to form the results of achieving the UN goals in the aspects of economic sustainability, environmental safety and social stability. In this article, the study of the problem is carried out by analyzing publications of mass media, corporate reporting, domestic and foreign scientific journals, as well as research by international consulting companies. JSC "Russian Railways" supports the principles of the UN Global Compact – the largest international initiative in the field of social responsibility of business. The measures taken by JSC "Russian Railways" in accordance with this UN treaty make it possible to ensure the optimal use of limited resources, apply natural, energy, and material-saving technologies, maintain the stability of social and cultural systems, as well as ensure the integrity of biological and physical natural systems.

Keywords: comprehensive strategic analysis, international GRI standards, sustainable development, social sphere, economic sphere, environmental sphere, key stakeholders.

АО «РЖД» входит в топ-5 крупнейших компаний России, занимает лидирующие позиции среди мировых акционерных компаний в сфере транспорта. АО «РЖД» относится к наиболее эффективным железнодорожным компаниям мира по основным показателям, характеризующим технологии перевозочной деятельности: энергоёмкости перевозок, интенсивности использования инфраструктуры, производительности локомотива, себестоимости перевозок. Эксплуатационная длина железных дорог - 85,5 тыс.км., из которых 44,1 тыс.км - электрифицированные линии. На предприятиях ОАО «РЖД» работают около 1,2% численности занятых в экономике, кроме того, 1,0% рабочих мест в смежных отраслях поставщиках материально-технических и энергетических ресурсов напрямую обеспечивают поставки железнодорожной продукции.

1) Проведем анализ нефинансовой отчетности организации на предмет ее соответствия стандартам (GRI Standards). На протяжении многих лет ОАО «РЖД» наряду с годовым финансовым отчетом представляет и нефинансовую отчетность, причем компанией заявлено, что отчетность составляется по Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ ЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

международным стандартам GRI. GRI (Global Reporting Initiative) - это международный стандарт отчетности, который применяется организациями, отчитывающимися по устойчивому развитию, на добровольной основе. Проведем анализ соответствия отчетности стандартам GRI (таблица 1) [9].

Таблица 1 – Соответствие отчетности стандартам GRI (составлено автором)

Показатель	Аббревиатура по GRI	Степень раскрытия			Комментарии
		Полная	Частичная	Нет	
Общие сведения	GRI 102	10			В отчетности компании в области устойчивого развития представлена общая информация, касающаяся основной деятельности, продуктов и услуг, владельцев и организационно-правовой формы, рынков, на которых работает организация, информации о работниках, цепочек поставок, основных воздействиях, рисков и возможностей, ценностей, принципов, стандартов и норм поведения, конфликта интересов, заинтересованных сторон, соответствия отчета стандартам.
Экономическая результативность	GRI 201		5		В отчете не раскрываются финансовые последствия, риски и возможности, связанные с изменением климата
Практика закупок	GRI 204	10			Информация представлена в удобной интерактивной форме.
Антикоррупционная политика	GRI 205		5		Не представлена информация, касающаяся подтвержденных случаев коррупции и принятых мер.
Вода и сточные воды	GRI 303	10			Информация раскрыта подробно, представлена актуальная статистика.
Биоразнообразие	GRI 304			0	Информация практически отсутствует. Не указаны операционные объекты, находящиеся в собственности, аренде, управлении, а также охраняемые территории и районы с высокой

					биологической ценностью. Не оценено воздействие деятельности, продуктов и услуг на биоразнообразие. Не упомянуты редкие, охраняемые виды, местообитания которых находятся на территории осуществляемых компанией операций.
Выбросы	GRI 305		5		Не полностью представлена информация по выбросам озоно-разрушающих веществ, влиянию оксидов азота, оксидов серы и др.
Безопасность труда и здоровье	GRI 403	10			Информация раскрыта подробно, представлены все аспекты системы управления безопасностью труда.
Обучение и развитие	GRI 404		5		Не указано среднее количество часов обучения в год на одного сотрудника. Также отсутствует процент сотрудников, получающих регулярные обзоры эффективности и карьерного роста.
Препятствие дискриминации	GRI 406	10			Информация представлена в удобной интерактивной форме.

Так, Отчет подготовлен в соответствии со Стандартами отчетности в области устойчивого развития Глобальной инициативы по отчетности (GRI Standards) и корпоративными стандартами социальной отчетности. При определении внутренних аспектов, имевших существенное влияние на развитие Компании, учитывались ключевые показатели эффективности обозначенные в Стратегии развития холдинга «РЖД» на период до 2030 года. Потенциальные пользователи Отчета определяются на основании опыта распространения предыдущих отчетов и заявок руководителей функциональных подразделений Компании [1].

2) Анализ заинтересованных сторон организации. Построим матрицу приоритетов карту заинтересованных сторон (рисунок 1). Сила поддержки – от 0 до 5 (X). Уровень влияния стейкхолдера на бизнес – от 0 до 5 (Y). наиболее заинтересованными сторонами ОАО «РЖД» являются акционеры, инвесторы, органы государственной власти. Далее идет группа заинтересованных сторон, в которую входят персонал и субъекты социального партнерства. В третью группу

заинтересованных сторон вошли учебные заведения и местные сообщества в регионах присутствия.

Сила влияния	<ul style="list-style-type: none"> • Субъекты социального партнерства <ul style="list-style-type: none"> • Органы государственной власти • Персонал • Местные сообщества в регионах присутствия <ul style="list-style-type: none"> • Учебные заведения • Инвесторы • Акционеры
	Сила заинтересованности

Рисунок 1 – матрица приоритетов (составлено автором)

На основе использования моделей Митчелла, Агла и Вуда

Стейкхолдеры ОАО «РЖД» были разделены на группы.

Таблица 2 - Модель Митчелла, Агла и Вуда (составлено автором)

Стейкхолдер	Характеристика интересов	Власть	Законность	Актуальность
Акционеры	Доминирующая группа	+	+	
Инвесторы	Категорическая группа	+	+	+
Учебные заведения	Контролируемая группа		+	
Персонал	Зависимая группа		+	+
Субъекты социального партнерства	Зависимая группа		+	+
Органы государственной власти	Категорическая группа	+	+	+
Местные сообщества в регионах присутствия	Требуемая группа			+

В результате данного анализа по модели Митчелла, Агла и Вуда в категорическую группу вошли инвесторы и органы государственной власти, в доминирующую – акционеры, в контролируемую – учебные заведения, в требуемую – местные сообщества в регионах присутствия, в зависимую – персонал и субъекты социального партнерства.

Таким образом, деятельность ОАО «РЖД» затрагивает интересы многих заинтересованных сторон. Их перечень включает различные категории коммерческих и некоммерческих организаций, органов государственной власти, физических лиц, на которых влияет деятельность Компании или деятельность которых влияет на Компанию.

3) Анализ экономических аспектов устойчивого развития организации. Экономические факторы оказывают существенное влияние на построение стратегии компании, а также на ее устойчивость. Рассмотрим финансовые показатели ПАО «РЖД» (таблица 4).

Таблица 4 - Анализ финансовых показателей ПАО «РЖД»

Показатель	2018	2019	2020
Ликвидность			
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,45	0,67	0,07
Коэффициент срочной ликвидности	0,75	1,14	0,26
Коэффициент текущей ликвидности	0,86	1,26	0,33
Коэффициент финансовой независимости	0,71	0,72	0,64
Рентабельность, %			
Рентабельность продаж (с учетом субсидий)	6,25	6,55	-25,98
Рентабельность собственного капитала (ROE)	3,02	3,87	-16,27
Рентабельность активов с учетом субсидий (ROA)	2,16	2,74	-10,42
Обязательства			
Доля обязательств в валюте баланса	0,29	0,29	0,36
Уровень финансового рычага (платные заемные/собственные средства)	0,40	0,41	0,56
Общий долг / EBITDA	1,72	1,71	-2,81
Общий долг/ Выручка	0,20	0,21	0,49

Таким образом, В 2020 году по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года коэффициент абсолютной ликвидности снизился на 0,60 (2019 год – 0,67). Основные факторы снижения: рост кредиторской задолженности на 18 539 943 тыс. руб., сокращение остатка краткосрочных займов, выданных ОАО «РЖД», на 19 680 662 тыс. руб. и рост остатка краткосрочных заемных средств на 14 583 542 тыс. руб.

В 2020 году по сравнению с предшествующим периодом коэффициент текущей ликвидности снизился на 0,93 пункта (2019 год – 1,26), что

свидетельствует о существенном ухудшении общей обеспеченности Компании оборотными средствами для ведения хозяйственной деятельности и гашения срочных обязательств по сравнению с предшествующим периодом.

В 2020 году по сравнению с предшествующим периодом коэффициент финансовой независимости снизился на 0,08 (2019 год – 0,72), что указывает на ухудшение финансовой устойчивости Компании. В 2020 году по сравнению с предшествующим периодом рентабельность продаж снизилась на 32,53 п. п. (2019 год – 6,55 %), что говорит о снижении доли валовой прибыли в общем объеме продаж [6].

В 2020 году по сравнению с предшествующим периодом рентабельность собственного капитала снизилась на 20,14 п. п. (2019 год – 3,87 %). Это говорит о малой эффективности использования Компанией капитала, инвестированного учредителями. В 2020 году по сравнению с предшествующим периодом произошло снижение значения рентабельности активов на 13,16 п. п. (2019 год – 2,74 %), что обусловлено более низкими темпами сокращения расходов по сравнению с доходами в связи с необходимостью обеспечивать пассажирские перевозки даже в условиях существенного сокращения пассажирооборота, а также существенной долей условно-постоянных расходов в структуре расходов Компании [6].

4) Анализ социальных аспектов устойчивого развития организации. Численность персонала Компании составляет 54 384 человека. Основная часть (33,5 тыс. человек, или 62 % сотрудников) занята непосредственно обслуживанием пассажиров. Компания сохраняет баланс между молодыми и более опытными сотрудниками. Средний возраст сотрудников составляет 42 года. Молодежь в возрасте до 35 лет составляет 30 %. Большинство сотрудников (65 %) – женщины [8].

Немаловажно для любой компании заботиться о своих сотрудниках, а также местном населении и обществе в целом. Социальная политика Компании реализуется на основании Коллективного договора. 17 декабря 2019 г. подписан Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ ЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

Коллективный договор АО «ФПК» на 2020– 2022 годы. В новой редакции сохранены все льготы, традиционные для работников железнодорожного транспорта: бесплатный проезд, негосударственное пенсионное обеспечение, добровольное медицинское страхование, выплаты, связанные с материнством и детством.

В 2020 году индивидуальный социальный пакет на одного сотрудника АО «ФПК» составил 48,6 тыс. руб., социальный пакет неработающего пенсионера АО «ФПК» – 5,7 тыс. руб. В соответствии с Коллективным договором ежемесячно 554 сотрудника АО «ФПК» получают субсидию на уплату начисленных процентов по ипотечным кредитам. Сотрудникам, неработающим пенсионерам и членам их семей за 2020 год было реализовано 2107 путевок, из них: 820 – в санаторно-курортные учреждения АО «РЖД-Здоровье»; 1287 – в местные санаторно-оздоровительные учреждения [8].

Корпоративная пенсия включена в социальный пакет сотрудника Компании. Более 17 тыс. сотрудников являются участниками пенсионных программ в НПФ «Благосостояние». Компания оказывает всемерную поддержку своим ветеранам. В настоящее время в группе внимания состоят более 56 тыс. неработающих пенсионеров.

5) Анализ экологических аспектов устойчивого развития организации. ОАО «РЖД» – крупнейший природопользователь, работающий на территории 77 субъектов Российской Федерации. Выбор приоритетов ОАО «РЖД» в области рационального природопользования и повышения экологической безопасности до 2025 года определен Основами государственной политики в области экологического развития Российской Федерации на период до 2030 года, утвержденными Президентом Российской Федерации 30 апреля 2012 года, и Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».

В целом в АО «ФПК» с начала деятельности достигается планомерное снижение показателей, регулирующих природоохранные аспекты (в связи с низкими показателями из-за неблагоприятной эпидемиологической обстановки в 2020 году данные приведены к 2019 году): сокращено образование отходов производства и потребления со 105 тыс. до 101 тыс. т; сокращен общий объем сбросов использованной воды с 5,5 млн до 3,3 млн м³; сокращено использование структурными подразделениями воды с 9,4 млн до 6,4 млн м³; сокращены выбросы загрязняющих веществ в атмосферный воздух с 8,0 тыс. до 5,0 тыс. т.

В целях развития системы учета и управления выбросами парниковых газов в ОАО «РЖД» в конце 2019 года утверждена Программа организационно-технических мероприятий на 2020–2025 годы. Согласно ДПР, снижение удельного уровня выбросов парниковых газов по отношению к 2018 году составит 4,5 %. Снижение будет достигнуто за счет новых технологий, уменьшающих расход топлива в тяговой и стационарной энергетике.

Реализация Энергетической стратегии ОАО «РЖД» на период до 2020 года и на перспективу до 2030 года и ежегодно актуализируемой Программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности позволяют ОАО «РЖД» сохранять лидирующие позиции по энергоэффективности и экологичности грузовых и пассажирских перевозок среди железнодорожных компаний мира [5].

б) Анализ результатов достижения поставленных целей в области устойчивого развития. Приверженность ОАО «РЖД» 17 целям ООН в области устойчивого развития раскрывается в аспектах экономической устойчивости, экологической безопасности и социальной стабильности.

Таблица 5 – направления ОАО «РЖД» в стратегической деятельности

Социальная сфера	Экономическая сфера	Экологическая сфера
<ul style="list-style-type: none"> • Поддержка здоровья и здорового образа жизни • Социальная поддержка работников 	<ul style="list-style-type: none"> • Партнерство с Правительством Российской Федерации в целях развития в РФ 	<ul style="list-style-type: none"> • Снижение воздействия на климат

<ul style="list-style-type: none"> • Страхование • Мероприятия, направленные на укрепление семейных ценностей • Поддержка женщин 	<p>высокотехнологической области</p> <ul style="list-style-type: none"> • Повышение качества управления закупочной деятельностью • Стратегия цифровой трансформации 	<ul style="list-style-type: none"> • Охрана атмосферного воздуха и снижение шумового воздействия • Обращение с отходами • Сохранение биоразнообразия
---	---	---

Таким образом, ОАО «РЖД» поддерживает принципы Глобального договора ООН – крупнейшей международной инициативы в сфере социальной ответственности бизнеса. Компания входит в Ассоциацию «Национальная сеть участников Глобального договора по внедрению в деловую практику принципов ответственного ведения бизнеса».

Наравне с Глобальным договором ООН, Компания следует принципам ответственной и деловой практики, закрепленным в «Социальной хартии российского бизнеса» Российского союза промышленников и предпринимателей.

Библиографический список

1. Алексашина Т.В. Анализ системы корпоративного управления в организациях транспортной отрасли // Материалы Международной научнопрактической конференции: «Новые тенденции в развитии корпоративного управления и бизнеса». Екатеринбург, 2017. С. 16–20.

2. Барашкина О.А. Анализ стратегического планирования деятельности предприятия и направлений его совершенствования // Аллея науки. 2017. Т. 1. № 9. С. 522-527.

3. Болквадзе И.Р., Сазонов А.А. К вопросу о механизмах стратегического анализа при планировании развития предприятия // Финансово-экономические аспекты международных интеграционных процессов. 2016. С. 48-50.

4. Борисова А.М. Стратегическое планирование как основа анализа стратегического положения предприятия // Приоритеты развития и ценности экономики и общества. 2018. С. 16-18.

5. Бубнова Г.В., Фроловичев А.И. Концепция управления развитием транспортной компании // Экономика железных дорог. 2018. № 9. С. 29–38.
6. Годовой отчет АО «ФПК» за 2020 год [Электронный ресурс] // URL <https://fpc.ru/ru/7034> (Дата обращения 03.10.2021)
7. Лящук А.В. Факторы стратегического планирования на предприятии // Научное обозрение. Экономические науки. 2018. № 1. С. 15-21.
8. Корпоративные социальные отчеты компании ОАО «РЖД» [Электронный ресурс] // URL <https://company.rzd.ru/ru/9386> (Дата обращения 23.09.2021)
9. Подсорин В.А., Епишкин И.А., Фроловичев А.И. Гармонизация развития транспортной компании // Экономика железных дорог. 2018. № 3. С. 12–23.
10. Скрипник А.Д. Анализ проблем стратегического планирования РФ // Международный академический вестник. 2018. № 4 (24). С. 38-41.

Оригинальность 78%