

УДК 656.2

*Ніна Колесникова, доктор економічних наук, професор  
(проректор з науково-педагогічної роботи,  
Державний економіко-технологічний університет транспорту)  
Євген Снітко  
(студент магістратури спеціальності «Менеджмент організацій і  
логістики», Державний економіко-технологічний університет транс-  
порту)*

### ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ПАТ «УКРАЇНСЬКІ ЗАЛІЗНИЦІ»

*Реформування залізничного транспорту України і створення ПАТ «Українські залізниці» обумовлене необхідністю адаптації національних залізниць до функціонування в ринковому середовищі, розвитку конкуренції в потенційно конкурентних секторах, більш якісного задоволення потреб національної економіки і населення в перевезеннях. В результаті створення ПАТ «Українські залізниці» відбуваються суттєві зміни в організаційній структурі управління залізничним транспортом, що приводить до змін у плануванні показників діяльності структурних підрозділів і обумовлює необхідність дослідження такого планування. Аналіз наукових публікацій свідчить про недостатню дослідженість зазначеного питання, тому метою статті є розгляд змін в плануванні показників діяльності залізничного транспорту за умови створення ПАТ «Українські залізниці». Зазначено, що ці показники поділяються на дві групи: такі, що встановлюються на державному рівні, і такі, що встановлюються на рівні публічного акціонерного товариства. Проаналізовано види діяльності, відповідно до яких має здійснюватися планування показників діяльності. Зроблено висновок про необхідність зміни методичних підходів до планування показників діяльності.*

*Розглядаються нормативні показники в галузі, планування нової фінансової моделі, реформування залізничного транспорту в умовах створення ПАТ.*

*Ключові слова: залізничний транспорт, реформування, показник, товариство, послуги.*

*Реформирование железнодорожного транспорта Украины и создание ПАО «Украинские железные дороги» обусловлено необходимостью адаптации национальных железных дорог к функционированию в рыночной среде, развитием конкуренции в потенциально конкурентных секторах, более качественного удовлетворения потребностей национальной экономики и населения в перевозках.*

© Колесникова Н. М., Снітко Є., 2014

*В результате создания ПАО «Украинские железные дороги» происходят существенные изменения в организационной структуре управления железнодорожным транспортом, что приводит к изменениям в планировании показателей деятельности структурных подразделений и обуславливает необходимость исследования такого планирования. Анализ научных публикаций свидетельствует о недостаточной исследованности по данному вопросу, поэтому целью статьи является рассмотрение изменений в планировании показателей деятельности железнодорожного транспорта при условии создания ПАО «Украинские железные дороги». Указано, что эти показатели делятся на две группы: те, которые устанавливаются на государственном уровне, и устанавливаемые на уровне публичного акционерного общества. Проанализированы виды деятельности, в соответствии с которыми должно осуществляться планирование показателей деятельности. Сделан вывод о необходимости изменения методических подходов к планированию показателей деятельности.*

*Рассматриваются нормативные показатели в отрасли, планирование новой финансовой модели, реформирование железнодорожного транспорта в условиях создания ПАО.*

*Ключевые слова:* железнодорожный транспорт, реформирование, показатель, общество, услуги.

**Постановка проблеми.** Становище, яке склалося на сьогоднішній день, обумовлює необхідність власними силами залізниць знайти шляхи скорочення витрат транспортного виробництва, які б змогли забезпечити зниження собівартості продукції і отримання зростання прибутку. Залізничний транспорт вже давно потребує створення нової організаційно-правової і економічної моделі управління, розвитку конкурентного середовища на ринку залізничних послуг, підвищення ефективності його функціонування, задоволення потреб національної економіки і населення в перевезеннях, покращення їх якості і зменшення розміру транспортної складової у вартості товарів і послуг. Зазначене спричинило необхідність реформування національних залізниць і створення в результаті цього ПАТ «Українські залізниці» (далі – Товариство), що в свою чергу приводить до змін у плануванні показників діяльності і обумовлює необхідність дослідження особливостей такого планування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам впровадження реформування на залізничному транспорті України присвячені праці українських учених Гаєвської Л. М. [2], Петренко Е.А. [3], Макаренка М. В. [8], Мукмінової Т. О. [9], Цветова Ю. М. [8], Сича Є. М. [4], Ейтутіса Г. Д. [5] тощо.

Широко розглянута ця проблема була (як з точки зору теоретичного розгляду моделей залізничної реформи, так і у формі деяких практичних рекомендацій для залізниць) у працях зарубіжних авторів, серед яких такі класики, як Ж. Матьє, К. Неш, М. Савіні, Л. Томпсон. Моделі реформ залізничного транспорту детально досліджувалися Ф. Батіссом, Дж. Далтоном, П. Теллером, У. Шефердом, Дж. Шортом, Ф. Уілнером, У. Уотерсом. Проте питання планування показників діяльності залізничного транспорту в умовах створення публічного акціонерного товариства майже не розглядалося і потребує проведення ґрунтовних досліджень.

**Метою статті** є розгляд змін в плануванні показників діяльності залізничного транспорту за умови створення ПАТ «Українські залізниці».

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У зв'язку з прийняттям Закону України «Про особливості створення публічного акціонерного товариства заліз-

ничного транспорту загального користування» структурні зміни будуть супроводжуватися зміною форми господарювання, виникненням нових структурних підрозділів, зміною їх правового статусу і ролі в єдиному перевізному процесі. Це створює нові економічні умови для планування і аналізу їхньої діяльності. В даний час залізничний транспорт перебуває в стадії реформування. Враховуючи, що в значній мірі змінюється організаційна структура, на сьогодні формується порядок взаємовідносин підрозділів, що входять до складу ПАТ «Українські залізниці».

Процесом пошуку і визначення кращих варіантів управлінських рішень, які можливо (або необхідно) буде впроваджувати в життя, є планування і аналіз господарської діяльності. Особливе значення в процесі планування мають нормативні показники, величини яких встановлюються або обмежуються, і облік яких є умовою якісного планування господарської діяльності. Розрізняють показники, доведені на державному рівні, і показники, встановлені Товариством.

Показники, доведені на державному рівні, містять:

- темпи росту виробничих показників відповідно до макропоказників, які затверджуються в країні;
- доходи, в залежності від підвищення (індексації) тарифів;
- прибуток,
- розмір платежів до Державного бюджету,
- параметри податкової і кредитної системи,
- обмеження, пов'язані з ціноутворенням.

На рівні Товариства формуються обсягові і якісні показники як в цілому по компанії, так і окремо по кожній філії і іншим підрозділам, що входять до складу Товариства. Філіям (підрозділам) товариства встановлюються за галузевим принципом норми часу, витрати на матеріальні ресурси, обслуговування тощо.

На залізничному транспорті здійснюється щорічне планування його діяльності в розрізі залізниць, галузевих господарств і їх структурних підрозділів. В даний час виникла необхідність планування діяльності залізничного транспорту на перспективу (на 5 – 7 років). Укрзалізниця займається плануванням фінансової моделі відповідно до Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку, в якій враховуються структурні зміни в Товаристві.

У фінансовій моделі діяльності підприємства задаються планові обсяги діяльності, доходи і витрати за ними, що в підсумку дає можливість спланувати показники для балансу, звіту про фінансові результати, які є надійним засобом контролю показників діяльності підприємства наступного року. Передбачаються витрати капіталу, нові програми або проекти, заплановані витрати і фінансові результати діяльності на наступний фінансовий рік як у цілому на підприємстві, так і по окремому підрозділу. Модель дозволяє здійснювати таке:

- прогнозування фінансової стійкості і ліквідності підприємства;
- проведення оцінки фінансових ризиків будь-яких проектів (у тому числі за рахунок залучених коштів), які впливають на розвиток галузі;
- моделювання грошових потоків від усіх видів діяльності і оцінку майбутнього фінансового стану компанії з урахуванням реалізованих проектів;
- істотну економію часу в частині фінансового моделювання, дозволяючи уникнути розгляду неприйнятних варіантів і швидко прийняти рішення про припинення неперспективних інвестиційних проектів.

Планування показників в умовах реформування повинно проводитися з урахуванням структурних змін. У ході проведення реформування на залізничному

транспорті планується виділити 12 видів діяльності, серед яких існуючі види діяльності: – пасажирські перевезення у внутрішньому (крім приміського) і міжнародному сполученнях; – пасажирські перевезення у приміському сполученні; – вантажні перевезення; – утримання і експлуатація об'єктів інфраструктури; – надання послуг локомотивної тяги (в пасажирському і вантажному русі); – ремонт рухомого складу.

За цими видами діяльності вже сьогодні окремо формуються витрати. Крім існуючих, в ході реформування будуть введені такі види діяльності, як: – утримання і експлуатація вагонів; – будівництво об'єктів інфраструктури; – науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи; – промисловість; – утримання соціальної сфери; – інші види діяльності.

При формуванні фінансово-економічних показників ПАТ «Українська залізниця» необхідно чітко визначити величину внутрішніх оборотів між філіями і структурними підрозділами, що входять до його складу, але при цьому не допустити збільшення необґрунтованих витрат. До послуг, робіт, які філії надають одна одній, можуть відноситися такі основні види робіт:

- всі види ремонтів;
- передача послуг від перевезень;
- надання послуг локомотивної тяги;
- капітальні інвестиції хозспособом;
- надання послуг з використання інфраструктури;
- науково-дослідні роботи;
- дослідно-конструкторські роботи;
- послуги соціальної сфери;
- передача грошових коштів і грошових документів;
- передача майна.

В умовах реформування, коли залізниці і інші структурні підрозділи позбавляються статусу юридичної особи, передбачається, що загальний зведений фінансовий план за всіма видами діяльності буде єдиний в апараті Товариства. Це обумовлює необхідність зміни методичних підходів до планування основних показників.

**Висновки і пропозиції.** На всіх етапах реформування необхідно постійне узгодження методів обліку, економічного прогнозування, планування, поточного управління, контролю фінансово-економічними процесами, аналізу руху грошових коштів, і тому буде збережена існуюча структура управління фінансово-економічною діяльністю.

### ЛІТЕРАТУРА

1. Закону України «Про особливості створення публічного акціонерного товариства залізничного транспорту загального користування» від 23 лютого 2012р.
2. Гаєвська Л. М. Економіка, організація діяльності об'єднань підприємств, Нац. акад. держ. податк. служби України. – Ірпінь, 2005.
3. Петренко Е.А., Реформирование железнодорожного транспорта – теория и мировой опыт, Донецк, 2010.
4. Сич С. М. Інноваційно-інвестиційний розвиток залізничного транспорту, Логос, 2001.
5. Ейтутіса Г. Д., Теоретико-практичні основи реформування залізниць України : монографія, Держ. екон.-технол. ун-т трансп. – Ніжин : Аспект-Поліграф, 2009.
6. Закон України «Про державне – приватне партнерство» від 1 липня 2010 р.
7. Реформирование железнодорожного транспорта. Уроки мирового опыта.– Самара: Поволжское отделение инженерной академии, 2005.

8. Цветов Ю.М., Макаренко М.В. Проблеми і основні напрями реформування залізничного транспорту України.

9. Мукміннова Т.А., Залізнична транспортна система України: наступне десятиріччя ринкової, Екон.-мат. моделювання соц.-екон. систем: Зб. наук. пр. – 2003.

*Nina Kolesnikova, Doctor of Economics, Professor  
(Vice-pedagogical work,  
State Economic and Technological University of Transport)*

*Eugen Snitko*

*(a student of Master of specialty «Management and Logistics», State Economic and Technological University of Transport)*

### FEATURES PLANNING PARAMETERS OF UNDER PJSC «UKRAINIAN RAILWAYS»

*Reform of Railway Transport of Ukraine and the creation of PJSC «Ukrainian Railways» due to the need to adapt national railway operation in the market environment, competition in competitive sectors better meet the needs of the national economy and population in transportation. As a result of the creation of PJSC «Ukrainian Railways» considerable changes in the organizational structure of the control rail, which leads to changes in the performance of planning units and necessitates the investigation of such planning. Analysis publications reflects weak doslidzhenist this issue, because the purpose of the article is the consideration of changes in scheduling performance of rail transport through creation of PJSC «Ukrainian Railways». It is noted that these figures are divided into two groups: those that are set at the state level and those that are set at a public company. Analyzed activities, according to which should be planning performance. The conclusion about the need to change teaching approaches to planning performance.*

*We consider the standard rates in the industry, new financial planning model railway reform in terms of creating PJSC.*

*Keywords: rail transport, reform, index, society, services.*

### REFERENCES

1. Zakonu Ukrayiny «Pro osoblyvosti stvorenniya publichnogo aktsionernogo tovarystva zaliznychnogo transportu zagal'nogo korystuvannya» vid 23 lyutogo 2012r.
2. Gayevs'ka L. M. Ekonomika, organizatsiya diyal'nosti ob'yednan' pidpryemstv, Nats. akad. derzh. podatk. sluzhby Ukrayiny. – Irpin', 2005.
3. Petrenko E.A., Reformyrovanye zheleznodorozhnogo transporta – teoriya y myrovoy opyt, Donetsk, 2010.
4. Sych Ye. M. Innovatsiyno-investytsiynyy rozvytok zaliznychnogo transportu, Logos, 2001.
5. Eytutisa G. D., Teoretyko-praktychni osnovy reformuvannya zaliznyts' Ukrayiny : monografiya, Derzh. ekon.-tekh nol. un-t transp. – Nizhyn : Aspekt-Poligraf, 2009.
6. Zakon Ukrayiny «Pro derzhavne – pryvatne partnerstvo» vid 1 lypnya 2010 r
7. Reformyrovanye zheleznodorozhnogo transporta. Uroky myrovogo opyta.– Samara: Povolzhskoe otdelenye ynzhenernoy akademyy, 2005.
8. Tsvyvetov Yu.M., Makarenko M.V. Problemy ta osnovni napryamy reformuvannya zaliznychnogo transportu Ukrayiny
9. Mukminnova T.A., Zaliznychna transportna systema Ukrayiny: nastupne desyatyrichchya rynkovoyi, Ekon.-mat. modelyuvannya sots.-ekon. system: Zb. nauk. pr. – 2003.