

І. М. ЛОМТЄВА, М. П. СНАЧОВ, Дніпропетровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна

## ВИКОРИСТАННЯ КОНЦЕПЦІЇ МАРЖИНАЛЬНОГО ДОХОДУ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ЗАЛІЗНИЦІ В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Розглянуто деякі аспекти застосування маржинального підходу для управління фінансовими ресурсами залізничного транспорту.

*Ключові слова:* фінансові ресурси підприємств залізничного транспорту, маржинальний аналіз, маржинальний дохід, центри відповідальності

Рассмотрены некоторые аспекты применения маржинального подхода для управления финансовыми ресурсами железнодорожного транспорта.

*Ключевые слова:* финансовые ресурсы предприятий железнодорожного транспорта, маржинальный анализ, маржинальный доход, центры ответственности.

The paper discusses aspects of the marginal approach to financial management of railway transport.

*Keywords:* financial resources of rail transport, marginal analysis, profit margins, the centers responsible.

### Вступ

В умовах переходу України до ринкового механізму господарювання особливу увагу приділяється рівню розвитку транспортної системи держави – однієї з найважливіших ознак її технологічного прогресу та цивілізованості.

При інтеграції в світову економіку високорозвинена транспортна система стає першочерговою умовою для ефективного входження України в економіку світової спільноти, заняття в ньому місця, відповідного рівню високорозвиненої держави. При цьому дуже важлива роль в управлінні, регулюванні та розвитку транспортної системи відводиться державній політиці в галузі залізничного транспорту, який є важливою невід'ємною складовою всього народного господарства України та послугами якого щорічно користуються велика кількість вантажовідправників і пасажирів. Тому на даному етапі розвитку транспортної системи України особлива увага приділяється проблемам реформування залізничного транспорту.

На жаль, залізничному транспорту, як важливій відокремленої галузі економіки України, притаманні досить складні специфічні умови роботи в умовах ринку. На даний час галузь виявилася не готова до ринкових умов роботи і не пристосувалася до змін зовнішнього середовища.

Спад в економіці незалежної України привів до падіння обсягів перевезень на залізничному транспорті більш ніж в три рази.

Істотне зниження числа споживачів транспортних послуг, конкуренція з боку автомобільного, трубопровідного та річкового транспорту, падіння обсягів транзитних перевезень, вплив неадекватної податкової системи, особливо в умовах впливу та наслідків світової економічної кризи, негативно позначилися на результатах діяльності як залізничного транспорту України в цілому, так і на результатах діяльності його окремих виробничих і географічних сегментів, зокрема пасажирських перевезень в межах України.

### Постановка завдання

У всьому світі перевезення пасажирів різними видами транспорту, у тому числі і залізничним, є важливим соціально - економічним фактором на ринку транспортних послуг. Соціальна складова цього чинника безпосередньо пов'язана з рівнем життя та платоспроможності населення, а економічна складова - з рівнем розвитку, ступенем і якістю регулювання економіки країни.

Загальновідомо, що у багатьох країнах світу, у тому числі і в Україні, залізничні пасажирські перевезення по території країни взагалі, а особливо приміські залізничні перевезення, збиткові. При цьому до основних причин збитковості

залізничних пасажирських перевезень можна віднести наступні:

- проведення жорсткої політики регулювання та обмеження тарифів на залізничні пасажирські перевезення по території України з боку держави. В результаті цього при практично рівних затратах з перевезення пасажирів залізничним транспортом на однакові відстані вартість перевезень по території країни та за кордон суттєво відрізняються;

- встановлення державною та міською владою необґрунтовано великої кількості пільгових категорій пасажирів на перевезення залізничним транспортом в цілому, а особливо – у приміському сполученні;

- низька середня швидкість залізничних пасажирських перевезень;

- порівняно високий рівень зносу рухомого складу пасажирського комплексу залізниць, що зростає з року в рік, а також несвоєчасне та неповне його оновлення;

- практично повна відсутність фінансових компенсацій за приміські пасажирські перевезення з боку державних, галузевих та місцевих органів влади України [1].

Вигідне геополітичне положення України, що знаходиться на перехресті торгових шляхів між Європою та Азією, сприяє її розвитку як транзитної держави і, завдяки цьому, Україна може стати одним з найактивніших учасників колективних транспортних проектів. Однак у ринкових умовах до системи пасажирських перевезень пред'являються підвищені вимоги щодо регулярності і надійності транспортних зв'язків, строків і вартості доставки пасажирів і багажу, а також безпеки їх перевезення. За цими показниками пасажирський залізничний комплекс України має в повному обсязі відповідати вимогам європейської інтеграції. Саме тому існуючий стан залізничних пасажирських перевезень, особливо в приміському повідомленні, вимагає невідкладних заходів з виведення пасажирського комплексу залізниць України з кризового стану. При цьому першочерговим завданням є розробка реальної нормативно-правової бази фінансової підтримки пасажирського комплексу залізниць України з боку урядових, а також галузевих і місцевих органів влади з урахуванням існуючої обмеженості їхніх фінансових можливостей.

Надалі необхідна розробка і впровадження конкретних принципів, форм і методів фінансування збиткових залізничних пасажирських перевезень, у тому числі шляхів компенсації збитків від них без використання перехресного су-

бсидування пасажирського комплексу країни за рахунок вантажних перевезень.

Певна частина зазначених вище завдань буде вирішуватися в процесі реалізації Програми реформування залізничного транспорту [5]. Однак існуючий стан залізничних пасажирських перевезень в Україні робить задачу їх фінансування достатньо актуальною.

## Результати

На міжнародних наукових конференціях з проблем економіки транспорту в умовах його реструктуризації були запропоновані і розглянуті деякі принципи і форми компенсації збитків від пасажирських перевезень, зокрема обґрунтовані принципи угруповання форм компенсації [4].

В умовах суттєвої обмеженості обсягів фінансових ресурсів для належного фінансування діяльності підприємств залізничного транспорту, їх виробничих і географічних сегментів діяльності (центрів відповідальності), а також для компенсації збитків від пасажирських перевезень необхідна розробка спеціальних підходів до фінансування конкретних сегментів діяльності підприємств і компенсації збитків від пасажирських перевезень. При цьому методологія фінансування конкретних сегментів діяльності та компенсації збитків від пасажирських перевезень повинна передбачати обсяг і послідовність такого фінансування та такої компенсації в залежності від рівня прибутковості конкретних об'єктів (центрів відповідальності) пасажирського комплексу залізниць, тобто від їх фінансових ресурсів і фінансових можливостей бюджетів різних рівнів управління і регулювання підприємств залізничного транспорту (бюджетних центрів підприємств залізничного транспорту).

Для ефективної оцінки джерел фінансових ресурсів і вибору черговості фінансування сегментів діяльності та компенсації збитків конкретних центрів відповідальності на підприємствах залізничного транспорту може бути використана методика оцінки прибутковості окремих сегментів з використанням концепції маржинального доходу. Сутність цієї методики полягає у порівнянні фактичного або розрахункового маржинального доходу (суми покриття) конкретного сегменту діяльності та рівня постійних витрат цього сегмента з урахуванням їх структурної приналежності.

За найбільш поширеним у практиці фінансового менеджменту визначенням маржинальний дохід (сума покриття) - це різниця між

доходом від реалізації і змінними витратами будь-якого центру відповідальності.

Розрахункова сума маржинального доходу центру відповідальності у вигляді центру прибутків або центру інвестицій повинна перевищувати суму його постійних витрат для забезпечення прибутку залізничного підприємства в цілому. При цьому можливі такі рівні розрахунку маржинального доходу:

- 1) по продуктам;
- 2) за групами продуктів;
- 3) по місцях виникнення витрат;
- 4) за підрозділами підприємства;
- 5) по підприємству в цілому.

Наведений поділ маржинального доходу дозволяє провести достатньо ретельний аналіз з точки зору впливу рівнів управління на величину фінансових результатів як окремих центрів відповідальності, так й залізничного підприємства у цілому. Однак на практиці методика поділу постійних витрат підприємства на 5 рівнів досить складна, тому використовують зазвичай два рівні маржинального аналізу:

1) на першому рівні розраховується показник маржинального доходу 1 (суми покриття 1) у вигляді різниці між сумою чистого доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) та відповідною загальною сумою змінних витрат;

2) на другому рівні визначається показник маржинального доходу 2 (суми покриття 2) як різниця між сумою маржинального доходу 1 (сумою покриття 1) та сумою спеціальних постійних витрат. При цьому спеціальними постійними витратами вважаються витрати, які належать даному центру відповідальності й можуть бути віднесені до нього економічно доцільним шляхом.

Такий двоступінчастий розрахунок і аналіз маржинального доходу за центрами відповідальності підприємства залізничного транспорту дозволяє поступово оцінити, які саме продукти, роботи або послуги вносять найбільший внесок у покриття загальних постійних витрат підприємства в цілому [3].

Суть даної методики, наприклад, для сегмента пасажирських перевезень залізничного транспорту, полягає в наступному. Спочатку проводиться аналіз сукупних витрат по кожному сегменту пасажирських перевезень з метою розділення всіх витрат на постійні та змінні і прогнозування функції сукупних витрат. Шляхом зіставлення доходу і сукупних витрат сегмента для заданого обсягу пасажирських перевезень визначається фінансовий результат і його положення щодо точки беззбитковості. Потім фо-

рмується функція маржинального доходу і для конкретного обсягу перевезень визначається ступінь покриття маржинальним доходом спеціальних постійних витрат. При цьому, із загальної суми спеціальних постійних витрат конкретного сегмента виділяються релевантні диференційні витрати, тобто та частина спеціальних постійних витрат, яка безпосередньо пов'язана з діяльністю даного сегмента і усувається в разі ліквідації цього сегмента [2].

Якщо для заданого обсягу пасажирських перевезень маржинальний дохід даного сегмента не покриває навіть його диференціальних постійних витрат, то такий сегмент має бути першочерговим об'єктом на ліквідацію, а в разі неможливості його ліквідації – на проведення відповідної компенсації збитків від пасажирських перевезень.

Надійність і безпека залізничних пасажирських перевезень, значні потенційні можливості надання цих транспортних послуг, висока відповідальність державних структур за належний рівень функціонування підприємств залізничного транспорту - ось основні напрямки виведення залізничного транспорту з кризової ситуації, що дають можливість суттєво розширити ринок транспортних послуг і закріпити свої конкурентні переваги на транспортному ринку.

Одним з ефективних і достовірних методів оцінки конкурентних переваг залізничних пасажирських перевезень на транспортному ринку може бути використання концепції маржинального доходу для оцінки прибутковості окремих сегментів діяльності залізничних підприємств, у тому числі сегмента приміських пасажирських перевезень і всього пасажирського комплексу залізничного транспорту в цілому.

## Висновки

На підставі виконаних досліджень можна зробити наступні висновки:

1. У статті наведена постановка задачі щодо формування фінансових ресурсів підприємств залізничного транспорту в умовах його реформування, визначено деякі шляхи застосування маржинального підходу для управління фінансовими ресурсами залізничного транспорту та їх оптимізації з метою компенсації збитків від пасажирських перевезень.

2. При впровадженні в Україні структурної реформи на залізничному транспорті перехресне субсидування пасажирських перевезень за рахунок вантажних повинно припинитися. В той же час починати структурну реформу при

значної збитковості пасажирських перевезень не можливо. Тому проблема зниження збитковості пасажирських перевезень в умовах гострого дефіциту пасажирського рухомого складу та фінансових ресурсів є дуже актуальною.

3. Формування фінансових ресурсів підприємств залізничного транспорту в частині пасажирських перевезень являє собою комплексну задачу, на раціональне вирішення якої впливають не тільки об'єктивні (рентабельність перевезень, стан рухомого складу в загальному обороті, гнучкі тарифи, наявність необхідної кількості пасажирських вагонів заданого типу в робочому парку, потужність ремонтної бази та величина обмежених коштів на позначені вище витрати), а і суб'єктивні чинники – рівень кваліфікації спеціалістів.

4. Для усунення суб'єктивних чинників впливу витрат на фінансові результати, тобто й на фінансові ресурси підприємств залізничного транспорту, в тому числі й мінімізації витрат на пасажирські перевезення, запропонований комплексний підхід до оцінки фінансових результатів від пасажирських перевезень із використанням концепції маржинального доходу для певних центрів відповідальності.

5. Використання маржинального підходу для прогнозування і оцінки результатів діяльності структурних підрозділів (центрів відповідальності відповідного рівня управління) підприємств залізничного транспорту дозволить прогнозувати і оцінювати ступень підприємницького ризику таких центрів відповідальності [3].

На підприємствах залізничного транспорту частка постійних витрат у загальній сумі витрат структурних підрозділів може бути досить високою, що призводить до високого рівня підприємницького (ділового) ризику, негативний вплив якого на фінансовий результат посилюється із зростанням темпів падіння обсягів робіт (послуг).

Ступінь підприємницького ризику може бути оцінена силою впливу операційного важеля у вигляді відношення маржинального доходу певного центру відповідальності до його операційного прибутку. При цьому збільшення коефіцієнта маржинального доходу відповідного центру відповідальності дозволяє знизити підприємницький ризик при одночасному збільшенні операційного прибутку в частині конкретної роботи (послуги) такого центру відповідальності.

1. Аналіз роботи залізниць України по пасажирських перевезеннях та підсобно-допоміжній діяльності пасажирського господарства за 2003-2010 р. [Текст]: К.: Укрзалізниця. – 2011.

2. Атамас П.Й. Управлінський облік [Текст]: Навчальний посібник. – Д.-К.: Центр навчальної літератури, 2009. – 440 с.

3. Голов С.Ф. Управлінський облік [Текст]: Підручник. - 3-те вид. К.: Лібра, 2006. – 704 с.

4. Гудков О. М. Правові та фінансові аспекти забезпечення перевезення пасажирів залізничним транспортом. Проблемы экономики и управления на железнодорожном транспорте – ЭКУЖТ 2010 [Текст]: Тезиси докладов V Международной научной конференции. - Д.: ДНУЖТ, 2010 г. 265 с.

5. Програма економічних реформ на 2010-2014 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава» [Текст]: наказ Президента України від 27.04.2011 року 3 504/2011.