

*К.е.н., доцент, Богомолова Н.І.
Державний економіко-технологічний університет транспорту,
м.Київ*

ПРИСКОРЕННЯ ЗАЛІЗНИЧНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ: УПРАВЛІНСЬКІ ТА ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ

Обґрунтовано напрями трансформації управління прискоренням залізничних перевезень – поступове технологічне та фінансове відокремлення вантажного й пасажирського руху, перехід від максимізації продуктивності до оптимізації системи якості послуг, врахування можливостей диверсифікації джерел фінансування проектів швидкісної доставки.

Постановка проблеми. Потреба удосконалення системи управління залізницями та процесами перевезень підкріплюється необхідністю формування конкурентного середовища в галузі як такої, що зорієнтовує перехід інших сфер економіки до ринкової трансформації на базі інноваційної моделі функціонування та розвитку. Прискорення залізничних перевезень є об'єктивною складовою таких перетворень, при цьому важливо врахувати, що вирішення нових проблем за допомогою апробованих десятиліттями форм та методів управління не є ефективним. Це зумовлює актуальність пошуку механізмів прискорення на основі врахування управлінських та фінансових аспектів зазначених процесів.

Аналіз досліджень і публікацій. В дослідження теоретико-практичних основ прискорення доставки вантажів і пасажирів на залізничному транспорті вагомий вклад внесли вчені та спеціалісти: А. Абрамов, Б. Волков, В. Габа, І. Єловой, І. Кантор, Г. Кірпа, І. Корженевич, Ф. Кочнев, Ю. Кулаєв, М. Курган, І. Левицький, Д. Мачерет, В. Мироненко, С. Сутурин, В. Пасічник, Ю. Пашенко, Є. Сич, І. Тарський, Н. Чебанова та інші. При цьому, коло вирішених

економічних завдань залишилось достатньо обмеженим, зокрема, необґрунтованими є засади трансформації системи управління у відповідності до потреб прискорення; водночас, реалії сьогодення вимагають перегляду і фінансових аспектів впровадження швидкісного руху.

Важливе підґрунтя становили праці, присвячені проблемі реформування галузі, зокрема вчених – М. Макаренка, Ю. Цветова, Ю. Бараша, Г. Ейтутіса та ін. В них особлива увага приділена аналізу порушень економічних законів, що призвело до руйнування механізму простого та розширеного відтворення основних виробничих фондів залізниць [4], розвитку системи регіональних центрів з обслуговування та перевезення пасажирів [8], підходу до категорювання залізничних колій у відповідності з врахуванням не тільки швидкості руху та вантажонапруженості, а й економічних показників – доходів, експлуатаційних витрат, вартості основних фондів [2] тощо.

Метою статті є обґрунтування засад прискорення залізничних перевезень на базі врахування важливих управлінських та фінансових чинників функціонування та розвитку залізничного транспорту України.

Виклад основного матеріалу. Особливої підготовки та системних перетворень вимагають процеси інтеграції залізниць України до європейської транспортної мережі. Це підвищує актуальність випереджаючого розвитку залізниць як впливової інфраструктурної галузі, створює передумови для узгодження нормативно-правової бази країн, спрощення митного оформлення, проведення заходів з технічного наближення параметрів рухомого складу та об'єктів інфраструктури до міжнародних вимог, застосування принципів тарифної гармонізації тощо.

Враховуючи проведений аналіз сутності системи управління на залізничному транспорті слід звернути увагу на необхідність зміни підходів до управління, здебільшого шляхом відходу від управління кількісними показниками, постійним прагненням в першу чергу нарощення обсягів та високого рівня продуктивності до управління якістю транспортного виробництва.

Світовий досвід переконує, що парадигма управління якістю та безперервне удосконалення, орієнтація не на обсяги та продуктивність діяльності будь-якою ціною, а на більш повне задоволення вимог споживача, оцінка результатів роботи за сумарним часом та всебічне сприяння скороченню термінів надання

послуг, чітке дотримання графіків тощо являються основою сучасної концепції ефективного управління галузями та підприємствами.

Управління процесами залізничних перевезень об'єктивно зазнає змін. Вимоги щодо прискорення доставки, і як необхідний наслідок, застосування більш сучасної техніки та технології ще більше ускладнюють систему управління перевезеннями. Об'єктивно необхідною вимогою в цій ситуації є розподіл управління за видами перевезень; трансформації проявляються в поступовому переході до розмежування вантажного та пасажирського руху. Такий розподіл зумовлений різним впливом вантажних та пасажирських потягів на колію – інтенсивністю руху, вантажонапруженістю, швидкістю тощо. Спеціалізація залізничних напрямків сприятиме прискоренню вантажо- та пасажиропотоків, за рахунок зростання пропускної спроможності.

Розмежування позитивно вплине і на фінансові результати, оскільки сприятиме оптимізації витрат на модернізацію, ремонт та утримання колії, враховуватиме різні умови організації перевезень та необхідність приведення у відповідність до експлуатаційних характеристик. Крім того, будуть створені умови для ліквідації системи фінансового «котла» – розподіл спричинить більш чітке врахування не тільки витрат, а й доходів від різних видів перевезень, яке забезпечить більшу прозорість фінансових потоків, цілеспрямоване їх використання.

Ці та інші проблеми трансформації системи управління залізничним транспортом та перевезеннями неможливі без використання системного підходу, в основі якого знаходиться всебічне зважене встановлення проблем розвитку, визначення цілей їх вирішення та розробка механізму, що дозволить такі цілі досягнути найбільш ефективним шляхом. Зокрема, при дослідженні таких складних організаційно-економічних систем як залізничний транспорт корисним може стати представлення управління перевезеннями як керування процесами їх прискорення.

Крім того, в трансформації управління поряд з адміністративними, законодавчими методами важлива роль надається саме економічним методам – плануванню, ціноутворенню, фінансуванню. Економічні методи сприяють матеріальному впливу на інтереси, що спрямовує на досягнення поставленої мети – ефективного прискорення доставки вантажів і пасажирів. Через економічні методи управління підвищується й матеріальна відповідальність за результати діяльності. На відміну від адміністративних, економічні методи

дозволяють збалансовувати та гармонізувати економічні інтереси учасників транспортування.

Економічні методи виступають методами дії на попит та пропозицію транспортних послуг, на умови функціонування та розвитку транспортного виробництва шляхом формування та регулювання ресурсів та витрат, встановлення цін на транспортну продукцію, впровадження механізмів зваженого державного регулювання – податкового, митного, фінансового.

Одним з заходів сучасного процесу реформування управління залізничними перевезеннями, та зокрема, важливим напрямом, що сприяє зменшенню тривалості процесу доставки вантажів і пасажирів є автоматизація техніко-технологічних, інформаційних операцій транспортного процесу. Застосування засобів автоматизації інформаційних систем сприятиме отриманню оперативної інформації про рух та стан транспортних засобів, сприятиме прискоренню проведення економіко-технологічних розрахунків – собівартості, тарифів тощо.

Проведені дослідження організаційно-економічних умов та встановлення принципів прискорення залізничних перевезень зумовили виділення наступних напрямків практичної реалізації стратегії подальшого розвитку сфери прискореного руху.

Реформування організаційної структури управління, виокремлення тієї частини, що концентруватиме в собі проблеми впровадження швидкісного руху, напрями їх вирішення та ресурсне забезпечення цього процесу. На сьогодні в структурі управління залізничним транспортом функції з управління прискоренням перевезень покладені на значну кількість підрозділів, що значно знижує відповідальність за загальний результат. Досвід країн, що впровадили швидкісний рух підтверджує необхідність виокремлення структури, що сконцентрує в собі функції з управління швидкісними перевезеннями.

Реалізація стратегії прискорення залізничних перевезень буде більш ефективною за умови формування структури управління, що забезпечує максимальні можливості для обґрунтування та забезпечення виконання управлінських рішень, чому сприятиме проведення часткової реструктуризації – зокрема, першим кроком може стати делегування функцій з планування, організації та контролю прискорених залізничних перевезень (основних складових тайм-менеджменту доставки) відділу, виокремленному в структурі Укрзалізниці, при цьому одночасно може бути розподілене управління

вантажними та пасажирськими перевезеннями. Концентрація зусиль такої структурної одиниці на основних функціях тайм-менеджменту доставки вантажів і пасажирів, спеціалізація діяльності на умовах та принципах швидкісної доставки дозволить цілеспрямовано впроваджувати систему управління якістю транспортних послуг.

Ефективність такої реструктуризації формується шляхом концентрації управління на особливих бізнес-лініях (прискорених вантажних та швидкісних пасажирських перевезеннях), зосередженні всіх видів ресурсів (трудових, фінансових, інформаційних тощо) в одному стратегічному напрямку, більшої впорядкованості юридичного супроводження функцій та ризиків управління, а також дій з виконання управлінських рішень. Все це в сукупності сприятиме більшій відповідальності управлінських кадрів за впровадження швидкісних сполучень залізницями України.

Зміни в підходах до планування. Планування використання ресурсів має бути спрямоване на підвищення якості транспортного обслуговування. На сьогодні це не забезпечується – система планування спрямована в першу чергу на виконання попиту щодо кількісних обсягів, а не якісних, на всебічну економію ресурсів, що здебільшого знижує якість надання транспортних послуг.

В економіці залізнично-транспортного виробництва здебільшого реалізується механізм, що базується на витратному плануванні, що не забезпечує вимоги до удосконалення транспортних послуг та підвищення їх якості. Необхідний перехід від кількісного до якісного планування: переорієнтація оцінки продуктивності роботи транспортних підприємств рівнем задоволеності зростаючих вимог клієнтури та тривалістю й оперативністю задоволення таких вимог. Перехід на систему планування, яка в першу чергу орієнтується на якість, гнучкість, адаптивність до мінливих вимог споживача забезпечить спрямованість на ефективність транспортного виробництва інтенсивним, а не екстенсивним шляхом.

Реалізації такого підходу сприяє використання бізнес-планування на залізничному транспорті, що до цих пір не набуло достатнього рівня розповсюдження. Бізнес-планування як аналітична підсистема стратегічного планування сприятиме оптимізації реалізації поставлених щодо прискорення перевезень задач.

Введення системи економічного стимулювання та штрафів. Термін

доставки регламентується нормативними актами та договорами, проте, як свідчить практика, строки доставки порушуються. Для скорочення фактичного часу доставки мають діяти стимулюючі фактори, що будуть регламентовані програмою компенсацій.

На залізницях України має бути реалізована система компенсаційного регулювання при недотриманні термінів доставки як вантажів, так і пасажирів. За рахунок впровадження такої системи досягається мотивація учасників транспортного процесу, що в майбутньому буде сприяти недопущенню порушення термінів виконання тих чи інших операцій. Відсутність порушення термінів виконання операцій формуватиме пряму вигоду, що передбачає вартісне вираження. При цьому витрати на впровадження такої системи мають бути меншими за суми компенсаційних виплат.

Слід зазначити, що в світі використовуються різні моделі компенсацій – від повного повернення вартості квитка пасажиру в разі спізнення на 5 хвилин до виплати не більше 10–20% при будь-яких термінах порушення нормативів. Проте, більшість експертів сходяться на необхідності компенсації в разі порушення термінів доставки пасажирів більше ніж на 30 хвилин, а при порушеннях термінів вантажних перевезень компенсація має сплачуватися при значно більшому терміні. В даній роботі пропонується встановлення компенсаційного рівня в залежності від визначення вартості години доставки вантажів та пасажирів.

Встановлення компенсацій за порушення термінів доставки вантажів, доцільним стане встановлення суми виплат на рівні втрат вантажовласника (зокрема, внаслідок потреби залучення додаткових обсягів оборотних коштів) внаслідок невчасної доставки. При цьому необхідне паралельне коригування і штрафів, що накладаються на вантажовласників при невчасному отриманні доставленого вантажу. На сьогодні внаслідок незначної суми таких штрафів залишаються випадки використання рухомого складу в якості місця зберігання вантажу (клієнту дешевше заплатити штраф, ніж витратити кошти на зберігання вантажу на складах).

Одним з ключових факторів ефективного впровадження швидкісного руху є фінансування проектів. Високовартісні проекти реалізуються в умовах кризового стану економіки України, низького платоспроможного рівня підприємницьких структур та населення, катастрофічного зношення основних виробничих фондів. Поряд зі зношеністю рухомого складу та об'єктів

інфраструктури проблемними являються наявність перехресного субсидіювання збиткових видів діяльності за рахунок прибуткових, недостатня прозорість фінансового планування та витрачання. Ці та інші проблеми пов'язані з обмеженим фінансуванням галузі, що також виступає стримуючим фактором в реалізації проектів прискорення руху.

За оцінками, викладеними в монографії Г. Ейтутіса [2, С. 198], мінімальні інвестиційні потреби залізничної галузі для стабілізації відновлювального процесу становлять понад 100 млрд. грн. Основними причинами цього є недостатня інвестиційна привабливість, недосконалість тарифної політики, збитковість пасажирських перевезень, відсутність державної підтримки та ін. Останнє відіграє найважливіше значення, оскільки такі проекти, як впровадження швидкісного руху мають важливе загальнодержавне значення, формують імідж високотехнологічної країни, сприяють залученню фінансових ресурсів в супутні сфери. Це підтверджує і той факт, що в більшості країн, де впроваджено швидкісний рух фінансування проектів здійснювалось або за рахунок коштів державного бюджету та частково за рахунок приватних інвестицій (переважно шляхом кредитування підставою якого виступали державні гарантії).

Зокрема, Закон України «Про транспорт» закріплює положення згідно з якими розвиток транспорту забезпечується державою, а будівництво об'єктів транспортної інфраструктури (вокзалів, станцій), придбання пасажирського рухомого складу, здійснюється з використанням коштів державного та місцевих бюджетів та підприємств транспорту. Крім того, органи влади, що призначають пільги, мають компенсувати такі безоплатні перевезення. Практика господарювання свідчить про недостатній рівень компенсації, зокрема, в 2008 р. компенсовано 27 % витрат, а в 2009 р. – 32,4%, що в сукупності з іншими факторами зумовило збитки Укрзалізниці від пасажирських перевезень в 2008 р. біля 4,5 млрд. грн., а в 2009 р., враховуючи більш значні темпи зростання всіх видів ресурсів – понад 5 млрд. грн. [10].

Слід зазначити, що Укрзалізниця співпрацює з міжнародними фінансовими організаціями з проектів, спрямованих на підвищення пропускної спроможності залізниць і відновлення основних фондів. Водночас, рівень кредитних рейтингів залізниць країни обмежується такими факторами як: значні прогнозовані терміни окупності проектів, залежність діяльності підприємств від державного регулювання, недостатня чіткість в проектах реформування залізничного

транспорту та стратегічних напрямках розвитку, неблагоприємне бізнес-середовище, політична нестабільність в державі, відсутність реальних механізмів захисту інвестицій, значний податковий тиск на іноземного інвестора (наприклад, окрім 25% -ого податку на прибуток зарубіжний інвестор сплачує 15%-ий податок на репатріацію). Ці та інші фактори знижують інвестиційну привабливість залізничної галузі, при цьому пошук джерел фінансування залишається однією з основних задач збереження та нарощення транспортно-економічного потенціалу.

Світовий досвід будівництва швидкісних та високошвидкісних магістралей показує, що існує певна мінімальна межа рівня валового внутрішнього продукту (за різними джерелами 10–20 тис. дол./чол.) та кількості потенційних користувачів (не менше 15–25 млн. чол. / рік). Проте, не всі країни, що успішно впровадили швидкісний рух підпадають під ці критерії.

У відповідності до розрахунків компанії SYSTRA представлених в [7, С. 46], найбільш рентабельною є реконструкція напрямку Київ – Полтава – Дніпропетровськ – Донецьк (протяжністю біля 660 км) під рух понад 200 км/год. Прогнозні характеристики проекту наступні: пасажиропотік біля 20 млн. пасажирів; щорічне зростання пасажиропотоку – 6%; вартість будівництва магістралі, придбання рухомого складу та відведення землі – 6,8 млрд. євро; щорічне зменшення викидів вуглецю – 0,7 млн. т; щорічна економія палива – майже 0,7 млрд. євро; рентабельність – 5–10 %; термін окупності – 10–15 років; термін будівництва – 4 роки.

Доцільно розглянути можливість використання різних форм державно-приватного партнерства в сфері фінансування швидкісних проектів. Потреба у використанні форм державно-приватного партнерства виникає при неможливості держави ефективно керувати власним майном (а інфраструктура залізниць й надалі має залишатися у державній власності), а також держава фінансово обмежена у реалізації проектів розвитку, зокрема, таких як приведення інфраструктури залізниць до вимог прискореного вантажного та швидкісного пасажирського руху.

Зокрема, як зазначає німецький дослідник та спеціаліст з правових засад інвестування В. Ребок за допомогою державно-приватного партнерства можливо вирішити фінансові проблеми з модернізації інфраструктурних об'єктів в умовах, коли держава не може самостійно забезпечити фінансування та проведення заходів, зокрема таких, як чемпіонат з футболу Євро – 2012 [1].

Державно-приватне партнерство в сфері прискореного руху транспорту представляє собою форми та методів співпраці між державними органами та приватним сектором з метою фінансування, будівництва, відновлення та експлуатації об'єктів транспортної інфраструктури для забезпечення зростання швидкості доставки вантажів і пасажирів, що в сукупності сприятиме задоволенню економічних інтересів всіх учасників такого процесу.

Застосування державно-приватного партнерства проявляється в формуванні та гармонізації економічних відносин між державою та приватним сектором, в результаті чого економічна вигода формується у обох сторін, проте ключова роль в збереженні форми власності на об'єкти транспортної інфраструктури зберігається за державою. При цьому з боку державних органів управління можливі такі форми компенсації приватних інвестицій як відстрочені та (або) знижені податкові платежі.

Використання такої форми змішаного фінансування потребує вдосконалення законодавчої бази, що створить благо приємні передумови для успішної її реалізації. Це стосується необхідності прийняття Закону України «Про державно-приватне партнерство», доцільним є внесення змін в Закон України «Про залізничний транспорт» та «Про концесії», оскільки на сьогодні ці нормативно-правові акти не передбачають можливість використання концесій при реконструкції об'єктів залізниць (шляхом передання об'єктів). Водночас, така форма співробітництва в сучасних умовах з урахуванням різноманітності варіантів державно-приватного партнерства та певних галузевих особливостей може бути прийнятною, про що свідчить практика господарювання економічно-розвинутих країн Європи.

Слід зазначити, що законопроект «Про державно-приватне партнерство» опрацьований спеціалістами і знаходиться в процесі узгодження, в ньому передбачена можливість реалізації проектів з будівництва, реконструкції, експлуатації залізничних ліній, зокрема, на підставі укладання концесійних угод, оренди та лізингу, результатом чого є розподіл витрат ресурсів, ризиків та потенційної вигоди [1, 9].

Крім того важливим є поєднання різних форм фінансування, диверсифікація джерел фінансування, наприклад, концесійні угоди на будівництво швидкісних ліній та відведення землі (як потенційно державного монопольного сектору) та лізингових угод на придбання рухомого складу (як потенційно конкурентного сектору), або інші варіанти поєднання з урахуванням власних джерел

фінансування підприємств залізничної галузі.

При укладанні угод лізингу доцільно враховувати його особливості, такі як трьох сторонність угод (наявність посередника), що часто зумовлює зростання витрат лізингоотримувача, можливість отримання супутніх послуг – інформаційних, консультаційних, страхування транспортних засобів, їх ремонт та технічне обслуговування. Важливою є подальша оптимізація податкових виплат за рахунок списання лізингових платежів на собівартість транспортних послуг; додатковим джерелом фінансування може стати випуск облігації та інвестиційних сертифікатів.

Висновки. Таким чином, теоретичні підходи до трансформації управління процесами прискорених залізничних перевезень на базі поступового техніко-технологічного та фінансово-економічного відокремлення вантажного й пасажирського руху, а також перехід від максимізації продуктивності залізниць до оптимізації системи якості транспортних послуг мають стати важливим підґрунтям прискорення залізничних перевезень. При цьому способи й джерела фінансування прискорення перевезень мають базуватися на державно-приватному партнерстві з використанням сучасних форм оренди (концесії, лізингу тощо), що надасть можливість забезпечити своєчасну реалізацію проектів впровадження швидкісного руху в умовах низької інвестиційної привабливості та обмеженості різних видів ресурсів.

Список літератури

1. Вольфрам Ребок. Государственно-частное партнерство в Украине. – К. : Arzinger, 2009. – 175 с.
2. Георгій Ейтутіс. Теоретико-практичні основи реформування залізниць України : [монографія] / Георгій Ейтутіс. – Ніжин : Аспект–Поліграф, 2009. – 240с.
3. Державна цільова програма реформування залізничного транспорту на 2010–2015 роки : затв. постановою КМУ №130 від 16 грудня 2009р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.mintrans.gov.ua/uk/resolution_kmu/16045.html
4. Залізничний транспорт України на порозі реформування : наукове видання / [Ю.М. Цветов, М.В. Макаренко, А.Д. Лашко та ін.] – К. :

- ДЕТУТ, 2008. – 189 с.
5. Пащенко Ю.Є. Транспортно-дорожній комплекс України в процесах міжнародної інтеграції : [монографія] / Ю.Є. Пащенко, О.І. Никифорок. – Ніжин : Аспект-Поліграф, 2008. – 192 с.
 6. Сич Є.М. Інноваційно-інвестиційні комплекси транспортної галузі: методологія формування та розвитку : [монографія] / Є. Сич, В. Ільчук. – К.: Логос, 2006. – 264 с.
 7. Цели внедрения скоростного железнодорожного движения в Украине // Транспорт. – 2008. – №112. – С. 43–50.
 8. Юрій Бараш. Управління залізничним транспортом країни: [монографія] / Юрій Бараш. – Д. : Вид-во ДНУЗТ ім. акад. Лазаряна, 2006. – 264 с.
 9. Юрій Вдовенко. Приватно-державне партнерство в автодорожній сфері: [монографія] / Юрій Вдовенко. – Чернігів. : Вид-во ЧДТУ, 2009. – 198 с.
 10. www.uzinfo.net.ua