

2 **Бойкачева, Е. В.** Кадровый менеджмент в системе управления железнодорожным транспортом / Е. В. Бойкачева // Рынок транспортных услуг (проблемы повышения эффективности) : междунар. сб. науч. трудов. – Гомель: БелГУТ, 2021. – Вып. 14. – С. 136–142.

3 Экономика труда и система управления трудовыми ресурсами на железнодорожном транспорте : учеб. пособие для вузов ж.-д. трансп. / Л. В. Шкурина, Ю. Д. Петров, Т. С. Брискина, В. А. Токарев. – М. : Учеб.-метод. центр по образованию на ж.-д трансп., 2014. – 238 с.

4 **Тихомиров, А. Н.** Организация и нормирование труда в условиях железнодорожного транспорта / А. Н. Тихомиров // Экономика железных дорог. – 2014. – № 2. – С. 63–71.

5 **Бойкачева, Е. В.** Оценка эффективности управления персоналом на предприятиях транспорта / Е. В. Бойкачева, В. Г. Грицкевич // Рынок транспортных услуг (проблемы повышения эффективности) : междунар. сб. науч. трудов. – Гомель : БелГУТ, 2019. – Вып. 12. – С. 110–115.

Получено 31.05.2026

ISSN 2227-1155. Сборник студенческих научных работ.
Вып. 31. Гомель, 2026

УДК 336.02

А. В. РЯБЧЕНКО (ГБ-31)

Научный руководитель – ст. преп. *Т. В. ШОРЕЦ*

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА НА БАЗЕ ТРАНСФОРМАЦИИ ПОДХОДОВ К ФОРМИРОВАНИЮ ФИНАНСОВОГО МЕХАНИЗМА

Рассмотрены сущность финансового планирования, определены актуальные вопросы функционирования, принципы построения финансового механизма, предложены направления совершенствования финансового механизма Белорусской железной дороги в современных условиях.

В современной системе национальной экономики Республики Беларусь устойчивое функционирование железнодорожного транспорта выступает стратегическим базисом для обеспечения экономической безопасности и непрерывности производственно-логистических связей. Специфика железнодорожной отрасли, характеризующаяся высокой капиталоемкостью, длительным жизненным циклом основных средств и существенной социальной нагрузкой, предопределяет необходимость непрерывного совершенствования методов управления ее финансово-экономическим состоянием.

Фундаментом управления финансами на железнодорожном транспорте выступает финансовый механизм. Под финансовым механизмом понимается комплексная система управления финансами предприятия в целях достижения максимальной прибыли, которая объединяет финансовые методы и инструменты, а также правовое и информационно-методическое обеспечение управления финансовыми потоками [1]. Эффективность функционирования данного механизма определяет способность Белорусской железной дороги (БЖД) своевременно реагировать на внешние вызовы и внутренние деформации.

Финансовый план организации является неотъемлемой частью общего стратегического плана компании и составляется в строгом соответствии с установленными стратегическими целями [1]. В масштабах БЖД финансовый план по своему назначению представляет собой среднесрочный или краткосрочный финансовый прогноз, определяющий целевые значения стратегических показателей и устанавливающий необходимый уровень финансовых ресурсов для обеспечения запланированных объемов перевозочного процесса [1].

Практическая реализация принципов финансового механизма возложена на Финансово-экономическую службу Управления БЖД. Данная служба функционирует как самостоятельное структурное подразделение и находится в непосредственном подчинении Начальника БЖД и главного экономиста государственного объединения [2]. Такое административное положение подчеркивает стратегическую значимость подразделения в иерархии управления транспортной системой.

На Финансово-экономическую службу возложен широкий спектр задач, направленных на оптимизацию ресурсного обеспечения перевозочного процесса:

- комплексное планирование финансово-экономической деятельности организаций, входящих в структуру БЖД, с целью выявления скрытых резервов и мобилизации внутренних ресурсов;
- обеспечение рационального и эффективного использования денежных средств, направленное на недопущение нецелевого расходования ресурсов и оптимизацию структуры затрат;
- разработка и внедрение мероприятий по повышению производительности труда, что напрямую коррелирует со снижением себестоимости перевозок в долгосрочной перспективе;
- обеспечение полной потребности БЖД в финансовых ресурсах в строгом соответствии с установленными производственными и эксплуатационными заданиями;
- проведение непрерывного финансово-экономического анализа деятельности для оперативного выявления кассовых разрывов и дефицита оборотных средств [2].

Деятельность этой службы напрямую связана с обеспечением экономической безопасности транспортной системы. Если операционное планирование не подкреплено точным финансовым прогнозом, возникает дисбаланс между потребностью в обновлении основных фондов (путевого хозяйства, тягового подвижного состава) и реальными возможностями предприятия по их финансированию [1]. Это, в свою очередь, ведет к росту износа инфраструктуры и снижению пропускной способности сети.

Одной из наиболее острых проблем, ограничивающих эффективность финансового механизма БЖД, является действующая система государственного тарифного регулирования и обусловленное ею перекрестное субсидирование. В условиях социально ориентированной экономики Республики Беларусь тарифы на пассажирские перевозки удерживаются на уровне, не обеспечивающем полную окупаемость затрат, особенно в сегменте пригородного сообщения.

Решения по изменению тарифов на пассажирские перевозки принимаются Министерством антимонопольного регулирования и торговли (МАРТ) Республики Беларусь [3]. Корректировка тарифов носит точечный характер и зачастую не успевает за темпами роста стоимости энергоносителей и материалов.

МАРТ принято постановление от 3 декабря 2020 г. № 82 «О тарифах на перевозки пассажиров, багажа и грузобагажа железнодорожным транспортом», которое предусматривает установление новых тарифов на железнодорожные перевозки пассажиров и багажа во внутрисреспубликанском сообщении [3].

Тарифы на перевозки пассажиров железнодорожным транспортом общего пользования на городских линиях увеличены на 5 коп., на региональных и межрегиональных линиях увеличатся в среднем на 5 %, на перевозку багажа грузобагажа в среднем на 5 % в сравнении с действующим уровнем тарифов [3].

Подобные незначительные корректировки тарифов не способны радикально решить проблему убыточности пассажирского комплекса. В результате Финансово-экономическая служба вынуждена использовать механизм перекрестного субсидирования, при котором убытки от пассажирских перевозок покрываются за счет маржинальности грузового сектора [2].

С позиции экономической безопасности транспортных систем данная практика формирует системные риски. Изымаемая из грузового сектора прибыль могла бы быть направлена на инвестиции в инфраструктуру, приобретение высокопроизводительного подвижного состава или цифровизацию логистических процессов. Таким образом, существующий тарифный механизм снижает общую конкурентоспособность белорусского коридора на международном рынке транспортных услуг.

Для преодоления выявленных деформаций и повышения эффективности железнодорожного транспорта необходима системная трансформация финансового механизма.

В рамках трансформации финансового механизма предлагается переход от перекрестного субсидирования к модели контрактных отношений между

государством (в лице Министерства транспорта и коммуникаций, а также местных органов власти) и БЖД. Данная модель предполагает, что социально значимые перевозки осуществляются на основе государственного заказа, при котором разница между экономически обоснованным тарифом и фактической стоимостью проезда для населения компенсируется непосредственно из государственного или местных бюджетов.

Для минимизации себестоимости перевозок Финансово-экономической службе целесообразно внедрить метод нормативно-целевого планирования затрат.

Переход к такой оптимизационной модели планирования позволит повысить точность краткосрочных и среднесрочных финансовых прогнозов, обеспечивая гибкое распределение ресурсов в условиях изменения спроса на перевозки [1].

Проведенное исследование в рамках методологических подходов, позволяет сделать вывод о том, что традиционная модель финансового механизма Белорусской железной дороги исчерпала свои возможности по обеспечению устойчивого роста [1]. Жесткое государственное регулирование тарифов на пассажирские перевозки и вынужденное использование перекрестного субсидирования ограничивают инвестиционный потенциал отрасли и снижают эффективность работы Финансово-экономической службы БЖД по мобилизации внутренних резервов.

Трансформация финансового механизма на основе перехода к контрактным отношениям, внедрения гибкой тарифной политики и применения оптимизационных математических моделей планирования затрат позволит создать устойчивую финансовую основу для функционирования железнодорожного транспорта. Реализация данных направлений не только повысит операционную эффективность БЖД, но и выступит важнейшим фактором укрепления экономической безопасности всей транспортно-логистической системы Республики Беларусь.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1 Гизатуллина, В. Г. Финансы и финансовый менеджмент на транспорте : учеб.-метод. пособие / В. Г. Гизатуллина, Е. В. Бойкачева ; М-во трансп. и коммуникаций Респ. Беларусь, Белорус. гос. ун-т трансп. – Гомель : БелГУТ, 2020. – 91 с.

2 Финансово-экономическая служба // Белорусская железная дорога. – URL: https://www.rw.by/corporate/structure/management/finansovo_ekonomicheskaja_sluzhba/ (дата обращения: 24.05.2026).

3 Изменены тарифы на железнодорожные перевозки пассажиров // М-во антимонопольного регулирования и торговли Респ. Беларусь. – URL: **Ошибка! Недопустимый объект гиперссылки.** (дата обращения : 27.05.2026).

Получено: 31.05.2026