

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1 **Алексеева, Л. И.** Планирование деятельности фирмы : учеб.-метод. пособие / Л. И. Алексеева; Финансовая академия при правительстве РФ. – М. : Финансы и статистика, 2006. – 415 с.

2 **Бузукова, Е. А.** Анализ ассортимента и стабильности продаж с использованием ABC-анализа и XYZ-анализа [Электронный ресурс] / Е. А. Бузукова. – Режим доступа : http://zakup.vl.ru/files/avs_i_huz_analizi.pdf. – Дата доступа : 15.04.2020.

3 Марктика – методы маркетингового анализа [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.marktika.ru/test.htm>. – Дата доступа : 10.04.2020.

4 Разработка стратегического плана развития предприятия // Справочник экономиста. – 2017. – № 10.

5 Устав РУП «Гомельское отделение Белорусской железной дороги», утвержденный постановлением Совета Министров Республики Беларусь 10.01.2009 № 19.

*O. BYCHENKO, PhD, Associate Professor, O. BYCHENKO, PhD, Associate Professor
Belarusian State University of Transport*

STRATEGIC RESEARCH AS THE BASIS OF ECONOMIC SECURITY OF TRANSPORTATION ENTERPRISES

The article discusses the problems associated with the development of a transport enterprise development strategy, identifies the features of its formation and use in research of strategic planning methods, suggests ways of using them for the development of other types of economic activity in the structural divisions of the railway.

Получено 15.09.2020

**ISSN 2225-6741. Рынок транспортных услуг
(проблемы повышения эффективности).
Вып. 13. Гомель, 2020**

УДК 657.22

*В. Г. ГИЗАТУЛЛИНА, канд. экон. наук, профессор, О. А. НАХИМОВА
Белорусский государственный университет транспорта*

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ПАССАЖИРСКИХ ПЕРЕВОЗОК: СОСТОЯНИЕ И ПРОБЛЕМЫ

Рассмотрена сущность управления затратами, элементы и методы управления в системе железнодорожного транспорта, особенность в подходах при осуществлении пассажирских перевозок, проанализировано состояние и имеющиеся проблемы при управлении затратами.

Современный этап развития экономики определяет необходимость пристального и постоянного внимания на повышение эффективности системы

управления затратами хозяйствующего субъекта в целом, видов его деятельности, а также выпускаемой продукции, оказываемых услуг.

Теория и практика накопила достаточный опыт по понятийному аппарату и совокупности различных методов, применяемых при управлении затратами в системе железнодорожного транспорта. Так, системой управления затратами, в том числе и при осуществлении пассажирских перевозок, включается комплекс последовательно и постоянно осуществляемых организационных и практических работ по формированию методологической базы для своевременного и объективного учета и анализа затрат, выбору методов учета затрат, разработке объективных нормативов и стандартов с целью оптимизации процесса их планирования, калькулирования себестоимости пассажирских перевозок, координации действий для удовлетворения потребительского спроса в перевозках при их соответствующем качестве.

Пассажирские перевозки занимают особое место в работе железнодорожного транспорта, что обусловлено их значительным социально-экономическим назначением. Потребность населения в перевозках связана как с производственной деятельностью, так и с культурно-бытовой необходимостью. Поэтому железная дорога осуществляет важную работу по перемещению населения: к местам работы и учебы; к дачным участкам; к культурным центрам; к местам отдыха и восстановления здоровья.

И хотя в объеме перевозок и доходах по основной деятельности Белорусской железной дороги на долю пассажирских перевозок приходится примерно 11 %, данному виду перевозок придается важное значение, учитывая социальную ориентацию экономики Республики Беларусь. При этом основная цель, которая ставится руководством железной дороги по выполнению пассажирских перевозок – полностью обеспечить все потребности населения в перевозках, предоставляя скорость и комфорт.

Вне зависимости от целей управления в составе показателей информационной базы должна присутствовать себестоимость как важнейший обобщающий показатель экономической деятельности. Следует отметить, что в структуре эксплуатационных расходов Белорусской железной дороги примерно 1/3 расходов – это расходы, связанные с пассажирскими перевозками. Поэтому на железнодорожном транспорте показатель себестоимости перевозок должен ответить на вопросы:

- рационально или нет осуществляется транспортная деятельность;
- эффективно или нет используются имеющиеся ресурсы.

Для характеристики транспортной деятельности по пассажирским перевозкам в настоящее время рассчитываются показатели себестоимости 1 пассажиро-километра, которые характеризуют величину затрат для усредненных условий перевозок отделения или железной дороги в целом, а также показатели себестоимости 1 пассажиро-километра, дифференцированные по видам сообщений: межрегиональное, региональное, международное и городское.

Достоверность рассчитываемых показателей себестоимости по видам перевозок во многом определяется разработанной методикой распределения эксплуатационных расходов на две группы:

- первая группа – расходы, связанные с перевозкой грузов;
- вторая группа – расходы, связанные с перевозкой пассажиров.

При этом следует отметить, что точность и достоверность получаемых при калькуляционных расчетах величины расходов второй группы, т. е. связанных с пассажирскими перевозками, а также показателей себестоимости на определенных этапах развития экономики железной дороги может вызывать сомнения.

Необходимым условием для получения достоверных показателей себестоимости является наличие информации о затратах, связанных с пассажирскими перевозками, полученных не в результате распределительных расчетных действий, а на основании первичного учета.

В современной системе организации бухгалтерского учета эксплуатационных расходов есть возможность учесть только часть затрат, непосредственно связанных с пассажирскими перевозками. Большая же часть затрат может быть получена только на основании их распределения между видами перевозок.

Любое распределение всегда снижает точность получаемых показателей. Даже подбор самой экономически обоснованной системы показателей для распределения расходов, не изменит подхода к оценке полученных результатов.

Весь научный мир занят поиском такой системы измерителей, корреляционная зависимость которых с расходами приближается к функциональной. И все равно исходная информация, полученная не из первоисточников, а в результате расчетных действий, не позволит получить реального представления о величине себестоимости пассажирских перевозок.

Единственно верный путь – это основываться только на прямых расходах, т. е. тех, что получены из первичного учета затрат. С этой целью в системе управления затратами важное значение имеет тщательный экономический анализ затрат не только в целом по пассажирским перевозкам, но и по отдельным составляющим этого процесса. В результате проведенного анализа:

- устанавливаются возможности организации прямого первичного учета затрат, ранее относящихся к распределяемым между грузовыми и пассажирскими перевозками;
- выявляются резервы снижения издержек и повышения эффективности пассажирских перевозок.

Анализ структуры расходов пассажирских перевозок в разрезе хозяйств показывает, что наибольший удельный вес занимают пассажирское, локомотивное и хозяйство пути.

Последующий детальный анализ в разрезе предприятий *пассажирского хозяйства* показывает, что наиболее затратными статьями являются депов-

ской и капитальные ремонты пассажирских вагонов, обслуживание пассажирских вагонов поездными бригадами, амортизация пассажирских вагонов. При этом следует отметить, что перечисленные расходы, непосредственно влияющие на себестоимость пассажирских перевозок, являются прямыми и формируются непосредственно в вагонных участках отделений дороги. К прямым расходам, не требующих распределения, относятся и остальные расходы пассажирского хозяйства. Поэтому можно утверждать, что величина расходов пассажирского хозяйства, включаемая в общую величину расходов по пассажирским перевозкам, является величиной достоверной, полученной на основании их первичного учета.

Рассматривая возможности снижения себестоимости пассажирских перевозок, также используются инструменты системы управления, а именно сравнительный анализ, которому подвергаются наиболее затратные статьи, указанные выше. Установлено и подтверждено, что во всех вагонных участках железной дороги наиболее затратными статьями являются «амортизация пассажирских вагонов», «обслуживание вагонов в пассажирских поездах», «деповской и капитальные ремонты пассажирских вагонов», «техническое обслуживание вагонов», суммарный удельный вес которых в расходах этих предприятий достигает до 90 %.

По статье «Обслуживание вагонов в пассажирских поездах» в составе расходов выделяются затраты на оплату труда работников поездных бригад, материалы для уборки вагонов проводниками, топливо и электроэнергия для отопления вагонов и т. п., при этом удельный вес данной статьи в расходах вагонных участков имеет незначительное колебание: от 26,8 до 31,7 %.

Величина расходов на деповской и капитальные ремонты зависит непосредственно от нормативов периодичности их проведения. Учитывая инвентарный парк вагонов каждого вагонного участка, а также необходимость проведения того или иного вида ремонта, установлено, что удельный вес расходов по данной статье дифференцируется от 22,5 до 44,4 %.

В зависимости от нормативов периодичности проведения технического обслуживания, а также количества вагонов, отправляемых в рейс, зависят расходы по статье «Техническое обслуживание и текущий отцепочный ремонт пассажирских вагонов», а размер отчислений на амортизацию пассажирских вагонов зависит от количества вагонов, находящихся на балансе вагонного участка и их остаточной стоимости.

Завершением детального сравнительного анализа прямых эксплуатационных расходов по вагонным участкам являются расчеты расходов на один отправленный в рейс вагон.

На основании анализа расходов вагонных участков и их различного уровня был сделан вывод о существующих резервах снижения прямых затрат, касающихся пассажирского хозяйства:

– при существующей системе технического обслуживания и ремонта пассажирских вагонов (при плановых видах ремонта) использовать при оборуду-

довании вагонов детали и узлы повышенного ресурса, что позволяет сокращать периодичность плановых видов ремонта и технического обслуживания;

– изменение существующего подхода к проведению капитально-восстановительного ремонта с продлением назначенного срока службы (КВР). Диагностика технического состояния и ремонтпригодности пассажирского вагона позволяет более эффективно использовать возможность продления срока службы и увеличивать срок эксплуатации вагона в международном сообщении;

– переход на более комфортабельный современный моторвагонный подвижной состав, что, кроме того, позволит повысить конкурентоспособность железнодорожного транспорта и качество обслуживания пассажиров. Следует отметить, что современный моторвагонный подвижной состав повышенной комфортности с одновременным сокращением времени в пути следования приводит к снижению эксплуатационных расходов, и в первую очередь расходов на тягу;

– повышение производительности труда путем уменьшения потребного контингента и, как следствие, сокращение фонда оплаты труда. Наибольший сегмент сокращения расходов в данном случае – совершенствование перевозочной деятельности и условий реализации транспортных услуг. Анализом установлено, что в структуре затрат пассажирского хозяйства около 20,0 % составляют расходы по обслуживанию поездными бригадами пассажирских вагонов. При этом, по данной статье две третьих расходов приходится на оплату труда. В связи с переходом на более комфортабельный современный моторвагонный подвижной состав происходит значительное снижение расходов на содержание обслуживающего персонала, а именно сокращение с учетом норм обслуживания в два раза количества проводников, обслуживающих существующие дневные поезда межрегиональных линий;

– дальнейшее активное внедрение систем продажи проездных документов без участия непосредственно билетных кассиров Белорусской железной дороги, а именно развитие продаж на базе современных информационных технологий, включающих в себя как покупку проездного документа через интернет с последующим его получением в транзакционном терминале, установленном в местах массового скопления людей, непосредственного оформления проездного документа через транзакционный терминал самообслуживания, а также главное направление работы – развитие электронной регистрации;

– отдельного внимания и дополнительной экономической оценки требует вопрос расширения полигона применения системы аутсорсинга в пассажирском хозяйстве, и в первую очередь в сфере обеспечения перевозочной деятельности. Опыт российских железных дорог свидетельствует о значительном снижении эксплуатационных расходов при передаче сторонним специализированным организациям отдельных производственных процессов

или технологических операций, связанных с подготовкой вагонов в рейс (охрана вагонов, наружная мойка и внутренняя уборка подвижного состава, процессы обеспечения составов постельным бельем, принадлежностями и мягким имуществом, иные сферы деятельности, не связанной с безопасностью движения поездов и непосредственным обслуживанием пассажиров);

– оптимизация графика движения поездов как в международном сообщении, так и в пределах Республики Беларусь и последующее повышение эффективности использования подвижного состава на основе совершенствования технологических процессов эксплуатационной работы, что возможно при принятии организационных решений, направленных: на повышение качественных показателей использования пассажирских вагонов (увеличение населенности вагонов и сокращение времени оборота состава); повышение маршрутной скорости поездов за счет оптимизации количества остановок с низким пассажиропотоком; увеличение времени коммерческого использования пассажирских вагонов путем увеличения среднесуточного пробега подвижного состава.

Таким образом, рассмотрев детально расходы *пассажирского хозяйства*, можно утверждать, что их *величина формируется и включается в состав расходов прямым путем, на основании первичного учета* и является достоверной. Сравнительный анализ структуры расходов пассажирского хозяйства позволил также *выявить наличие резервов снижения их величины*. При этом необходимо учитывать, что себестоимость пассажирских перевозок в разных видах сообщений и категориях поездов неодинакова, что объясняется разными условиями эксплуатации, определяющими величину затрат издателей на единицу пассажирских перевозок.

Следующее хозяйство, которое формирует величину расходов по пассажирским перевозкам является *локомотивное*. Детальный анализ расходов данного хозяйства позволяет установить наличие прямых и распределяемых расходов. К прямым расходам, формируемым на основании первичного учета, относятся все статьи расходов, связанные с работой локомотивов в пассажирском движении, их ремонтами и текущим содержанием. Достоверность их величины принимается без сомнения.

В составе распределяемых выделяются расходы, связанные с экипировкой, работой локомотивов на маневрах, последующим текущим содержанием и ремонтами маневровых локомотивов. Проведенные исследования по зависимости указанных расходов от измерителей работы подвижного состава, объема перевозок, ранее распределенных расходов позволили сделать вывод о возможности использования каждого из них (в качестве драйвера) для распределения, но при этом результаты могут иметь довольно значительные расхождения.

В связи с полученными результатами исследования по вариантам распределения части расходов локомотивного хозяйства были сделаны следующие выводы:

– используя возможности современных технологий обработки информации, а также систему аналитических счетов, организовать раздельное отражение затрат, связанных с экипировкой и маневрами в пассажирских перевозках. Это позволит ныне распределяемые расходы перевести в разряд прямых, которые будут получены в результате первичного учета, что значительно повысит достоверность получаемых показателей себестоимости пассажирских перевозок;

– рассмотреть вариант определения себестоимости пассажирских перевозок не по полной величине расходов, а только по прямым расходам.

Следующее хозяйство, которое определяет величину расходов по пассажирским перевозкам – *хозяйство пути*. Постатейный анализ расходов данного хозяйства подтверждает, что все расходы являются распределяемыми. При этом следует отметить, что если в локомотивном хозяйстве возможен вариант организации раздельного учета по видам перевозок, то в хозяйстве пути – он практически невозможен.

Развитие методики калькулирования показателей себестоимости на Белорусской железной дороге, осуществляемое НИЛ ЭАМБиНУ БелГУТа, определило необходимость расчета в современных условиях функционирования железной дороги еще одной группы показателей – себестоимости инфраструктуры, наряду с ныне рассчитываемыми показателями себестоимости перевозок.

Проведенное исследование по методике расчета нового показателя позволило определить структуру расходов, включаемых в расчет и количественный измеритель, на единицу которого и будет устанавливаться себестоимость. Следует отметить, что в структуре расходов, относимых к инфраструктуре, доминирующая роль принадлежит, как раз, расходам хозяйства пути.

Появление нового показателя себестоимости позволит несколько изменить методику определения себестоимости пассажирских перевозок, ее величина будет складываться из двух составляющих:

- 1) себестоимости перевозки пассажиров, рассчитанная по прямым расходам;
- 2) себестоимости инфраструктуры, использованной при пассажирских перевозках.

При этом следует отметить, что себестоимость использованной инфраструктуры будет рассчитываться на основании данных первичного учета, а не путем распределения расходов, что придаст ей достаточную достоверность.

Получение достоверных данных о величинах показателей себестоимости пассажирских перевозок, позволит в системе управления затратами большее внимание уделить детальному анализу структуре расходов, их динамике, зависимости от выполненных объемов пассажирских перевозок и поиску путей снижения затрат.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1 **Гизатуллина, В. Г.** Экономика предприятий отраслевых хозяйств железной дороги : учеб. пособие / В. Г. Гизатуллина, Е. В. Бойкачева. – Гомель : БелГУТ, 2019. – 225 с.

2 **Гизатуллина, В. Г.** Себестоимость железнодорожных перевозок и тарифов: учеб. пособие / В. Г. Гизатуллина, Е. В. Бойкачева. – Гомель : БелГУТ, 2016. – 301 с.

3 Развитие системы бухгалтерского учета и анализа на железнодорожном транспорте / В. Г. Гизатуллина [и др.]. – Гомель : БелГУТ, 2011. – 432 с.

4 **Бойкачева, Е. В.** Бухгалтерский управленческий учет на предприятии транспорта : учеб.-метод. пособие / Е. В. Бойкачева, С. Л. Шатров. – Гомель : БелГУТ, 2011. – 205 с.

5 **Шатров, С. Л.** Комплексный подход к оценке эффективности функционирования логистических систем / С. Л. Шатров, О. В. Липатова // Современные концепции развития транспорта и логистики в Республике Беларусь / под ред. В. В. Апанасовича, А. Д. Молоковича. – Минск, 2014. – С. 208–213.

*V. GIZATULLINA, PhD, Professor, O. NAKHIMOVA
Belarusian State University of Transport*

COST MANAGEMENT SYSTEM FOR PASSENGER TRANSPORTATION: STATUS AND PROBLEMS

The article considers the essence of cost management, elements and methods of management in the railway transport system, features in approaches to passenger transportation, analyzes the state and existing problems in cost management.

Получено 08.10.2020

**ISSN 2225-6741. Рынок транспортных услуг
(проблемы повышения эффективности).
Вып. 13. Гомель, 2020**

УДК 656.23

*И. А. ЕЛОВОЙ, д-р экон. наук, профессор, Л. В. ОСИПЕНКО
Белорусский государственный университет транспорта*

ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ НОВОГО ПОДХОДА К ФОРМИРОВАНИЮ ТАРИФОВ НА ПЕРЕВОЗКУ ГРУЗА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫМ ТРАНСПОРТОМ

Рассмотрены принципы построения проекта тарифов на услуги по перевозке груза железнодорожным транспортом. Показан новый порядок определения платы за