

**ВИКЛИКИ ЕКОНОМІЧНОГО КОНТРОЛІНГУ
ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»**

Данило Бугайко

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Світлана Смерічевська, д.е.н., проф.

Ключові слова: контролінг, менеджмент, залізничні перевезення, аналіз

АТ «Укрзалізниця» є критично важливим підприємством держави, результати її діяльності мають прямий вплив на сталий розвиток національної економіки України.

Стратегічною метою АТ «Укрзалізниця» є збільшення обсягу перевезень пасажирів та вантажів на 5% у порівнянні з попереднім роком та отримання чистого прибутку. Мета доповіді є проаналізувати стан досягнення цієї мети у 2024 році.

Досліджуються операційні та фінансово-економічні показники АТ «Укрзалізниця» у період 2022-2024 роки, що наведені у таблиці 1.

Таблиця 1.

Операційні та фінансово-економічні показники АТ «Укрзалізниця»

| Встановлення показників (2024) | | | |
|--|----------------|--|-------------------------------|
| Обсяг вантажних перевезень | | 160 млн. | |
| Кількість пасажирів | | 28 млн. | |
| Чистий прибуток | | 7 млрд. грн. | |
| Кількість партнерів | | 6 | |
| Кількість додаткових послуг | | 8(послуги для пасажирів, транспортно-експедиторські послуги) | |
| Кількість країн, куди здійснюється доставка | | 1 | |
| Відхилення | | | |
| Оцінка фактичних показників діяльності логістичної компанії в розрізі встановлених цілей | | | |
| Показники | 2023 | 2022 | |
| Обсяг вантажних перевезень | 148,4 млн. тон | 150млн. тон | |
| Кількість пасажирів | 24,9 млн. пас. | 16,9 млн. пас | |
| Чистий прибуток | 5 млрд. грн. | -9,6 млрд. грн. | |
| Порівняння планових показників з практичними | | | |
| Показники | Факт | План | Відхилення |
| | 2024 | 2024 | |
| Обсяг вантажних перевезень | 148 млн. | 155,4 млн. | Недовиконання на 12 млн. грн. |
| Кількість пасажирів | 26 млн. пас | 27,3 млн. пас | Недовиконання на 2 млн. грн. |
| Чистий прибуток | -2 млрд. грн. | 7 млрд. грн. | Недовиконання на 9 млрд. грн. |
| Кількість партнерів | 6 | 6 | Показники досягнуті. |
| Кількість додаткових послуг | 8 | 8 | Показники досягнуті. |
| Кількість країн, куди здійснюється доставка | 1 | 1 | Показники досягнуті. |

Джерело: складено автором

На жаль за результатами аналізу операційної діяльності Укрзалізниці можливо стверджувати, що на відміну від 2023 року, який видався дуже результативним для

підприємства (прибуток склав 7 млрд. грн.), стратегічну мету 2024 фактично не виконано (збиток склав - 2 млрд. грн.). При цьому операційні показники вантажних та пасажирських перевезень показують більш стабільну динаміку. Обсяг вантажних перевезень протягом трьох років залишається практично не змінним і у 2024 році дорівнює 148 млн. тон (у порівнянні з 148, 4 млн. тон у 2023 році). З іншого боку, на цей показник може впливати особливості пропускної здатності інфраструктури та особливості експортно-імпортних операцій у воєнний період. Краща динаміка спостерігається для пасажирських перевезень. Їх обсяги, не зважаючи на форс мажорні умови військового стану, невпинно зростають протягом трьох років. І хоча зростання у 2024 році не вийшло на стратегічні 5% , а склало 4,4%, що доволі близько до стратегічного показника, але це чудовий результат з урахуванням зростання пасажирських перевезень на 47% у 2023 році. А от далі в статистиці Укрзалізниці починають відбуватись дивні речі. При фактично мало змінних обсягах перевезень у 2023 та 2024 роках ми маємо різницю в показниках чистого прибутку в 9 млрд. грн. (від прибутку у 7 млрд. грн. у 2023 році до збитків у -2 млрд. грн. у 2024 році). Звісно, враховуючи масштаби підприємства, такі коливання можуть бути пов'язані з подорожчанням, електроенергії, палива, амортизаційних витрат вагонно-локомотивного парку та інфраструктури т.д.), але такий явний економічний провал при стабільній виробничій складовій вимагає від керівництва підприємства невідкладного удосконалення інструментарію контролінгу витрат. Необхідно провести розшифровку витрат компанії та почути пояснення менеджменту "Укрзалізниці" щодо їх зростання. Бо складається враження, що в кращому разі це зростання витрат просто неконтрольоване. Але нестачу контролю з боку керівництва "Укрзалізниці" не можна компенсувати за рахунок решти економіки України [1]. Іншою складовою коригувальних дій є контролінг доходної складової компанії. Одним із вимушених заходів може бути уніфікація тарифів, що де-факто є зростанням цін на залізничні перевезення, що має півні ризики в умовах високої еластичності попиту на залізничні перевезення в Україні (залежність обсягів перевезень від ціни).

Висновки

Заходи контролінгу витрат та доходів, на мою думку, будуть здатні стабілізувати економічну складову діяльності Укрзалізниці, враховуючи позитивні тенденції розвитку її пасажирських та вантажних перевезень.

Список використаних джерел:

1. <https://fact-news.com.ua/ukrzaliznytsya-namahaetsya-kompensuvaty-nekontrolovanе-zbilshennya-vytrat-volodymyr-husak>.