

КОНЦЕПЦИЯ СЦЕНАРНОГО ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ И ПРОГНОЗИРОВАНИЯ НА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОМ ТРАНСПОРТЕ

Неспособность плана – это провал планирования
(«Failing to plan is planning to fail»)
Уинстон Черчилль

Транспорт является одной из основных инфраструктурных отраслей национальной экономики, обеспечивающей её внутренние и внешние транспортно-экономические связи и удовлетворяющей производственные и непроизводственные потребности в перевозках. Основой транспортной инфраструктуры Украины остаётся железнодорожный транспорт. Его доля ТУ¹ в ВВП составляет 1,97 (для сравнения в России – 1,45, США – 0,19, Германии – 0,06, Англии – 0,03) [1]. Сейчас отрасль является «...фактически единственным видом транспорта, обеспечивающим межотраслевые, межрегиональные и международные транспортно-экономические связи, а также транзитные потоки грузов и пассажиров без существенной конкуренции со стороны водного (морского и речного) и автомобильного транспорта...» [2, с. 35] (см. рисунок).

Технологические особенности железнодорожного транспорта, позволяющие осуществлять массовые перевозки на значительные расстояния, определяют его значимость как фактора развития промышленности. Так, перевозка продукции ведущих отраслей промышленности Украины, которые неэффективно осуществлять другими видами транспорта, составляет свыше 65% от общего объёма грузовых перевозок железнодорожным транспортом (см. таблицу). Возможности отрасли осуществлять перевозки в необходимых объёмах и с определенным качеством можно рассматривать как один из факторов развития промышленности в Украине.

¹ ТУ (Transportation Unit) – удельная транспортная единица, представляющая собой отношение суммы грузооборота (в тонно-километрах) и пассажирооборота (в пассажиро-километрах) к ВВП страны в дол. США.

Сейчас техническое состояние подвижного состава и инфраструктуры железнодорожного транспорта находится в критическом состоянии вследствие недостаточности финансовых ресурсов для осуществления необходимых капитальных вложений². Так, начиная с 2000-х годов наблюдается опережение темпов роста расходов по сравнению с темпами роста доходов отрасли, что привело к снижению её рентабельности. Это крайне негативно сказывается на эффективности как производственных, так и финансово-экономических процессов на железнодорожном транспорте. Поэтому сейчас чрезвычайно остро стоит вопрос о повышении предсказуемости, рациональности, а также эффективности управления отраслью в краткосрочной и долгосрочной перспективе.

На железнодорожном транспорте проблема управляемости обостряется в результате реализации программ реформирования отрасли, затрагивающих как производственные, так и финансово-экономические процессы. Процесс реформирования сопровождается изменениями в институциональной среде железнодорожного транспорта, то есть «правил игры», определяющих контекст, в котором осуществляется экономическая деятельность [4]. При этом изменения касаются как внешней, так и внутренней среды отрасли. Кроме того, данная проблема осложняется ещё более происходящими постоянными

² Так, начиная с 1992 года нарушается принцип простого воспроизводства основных производственных фондов: потребности в инвестициях удовлетворяются только на 25-30 %, в результате чего уровень износа вырос с 38 до 80-90% [2]. Такой уровень износа основных производственных фондов признается критическим.

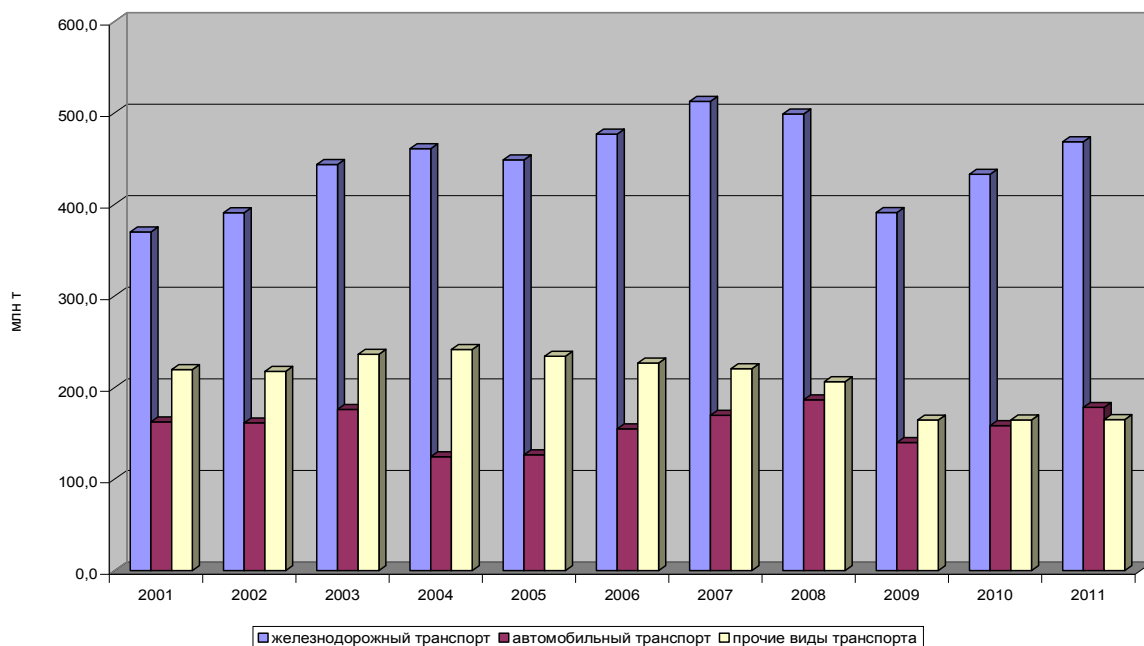


Рисунок. Динамика грузооборота по видам транспорта (на основе данных источника [3])

Таблица

Перевозка грузов железнодорожным транспортом общего пользования
(на основе данных источника [3])

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
1. Основные виды грузов, млн т:	299	314	333	324	267	294	315
уголь и кокс	131	135	139	141	119	129	135
нефть и нефтепродукты	27	25	28	30	27	31	33
руда	80	87	93	86	73	82	89
черные металлы	49	54	57	52	37	40	43
химические и минеральные удобрения	12	13	16	15	11	12	15
в %	66,4	65,6	64,8	64,9	68,3	67,9	67,2
2. Прочие грузы, млн т	151	165	181	175	124	139	154
в %	33,6	34,4	35,2	35,1	31,7	32,1	32,8

изменениями видения будущего отрасли и, как следствие, программ её реформирования, что также не способствует определенности будущего железнодорожного транспорта. В то же время существует насущная необходимость «прояснения» будущего для выбора наиболее рациональной стратегии развития отрасли, способной обеспечить эффективность её функционирования [5-10 и др.], а также платёжеспособность и финансовую устойчивость в условиях нестационарности институциональной среды.

Одним из инструментов, способствующих повышению управляемости процессов, является планирование (финансовое планирование). В современной практике управления сложными производственно-экономи-

ческими системами сложилось двойственное отношение к планированию.

С одной стороны, его важность и необходимость не подвергаются сомнению ни отечественными, ни зарубежными учёными¹.

¹ Британский экономист М. А. Поукок отмечал, что «...бизнес не может рассчитывать на процветание, а вернее, на выживание, не разрабатывая планов и не контролируя их выполнение. Планы должны представляться в финансовом выражении, так как различные направления деятельности измеряются общим мериллом – деньгами...» [11, с. 7]. Дж. Андерсон также писал: «...Планирование в случае чрезвычайных ситуаций может свести к минимуму подверженность риску и сэкономить деньги в долгосрочной перспективе...» [12].

Исследователи признают, что финансовое планирование и прогнозирование являются важными элементами корпоративного планового процесса и имеют своей целью обеспечение соответствия (сбалансированности) между существующими и доступными источниками финансовых ресурсов и потребности в них, а также определение конкретных направлений их использования для достижения ожидаемых результатов функционирования корпорации [13-18]. Как показывают практические исследования, при отсутствии системного и эффективного финансового планирования и контроля корпорации могут терять до пятой части возможной прибыли [19], что является неоправданным в условиях недостаточности финансовых ресурсов для финансирования как операционной, так и инвестиционной деятельности, прежде всего инвестиций в развитие.

С другой стороны, его применение затрудняется вследствие значительного количества методологических проблем¹, препятствующих повышению его эффективности и привлекательности. Кроме того, общая теория планирования не может быть применена в полной мере к финансовому планированию, так как оно выделяется в особый вид вследствие относительной самостоятельности финансовых ресурсов по сравнению с другими ресурсами производства, а также активного воздействия процессов распре-

¹ Ф. Олмендинджер и М. Теудур-Джонс отмечают, что «...теория планирования в настоящее время находится в запутанном состоянии вследствие изменений за последние десять лет. Гибель марксизма, появление новых теоретических идей в области социальных наук, утверждение интересов в зависимости от пола, этнической принадлежности и регионализма, узкие рамки планирования, отличие профессиональной практики от учебного предмета, а также рост прагматического реформизма как ответ на господство капиталистических процессов, все заволочило пейзаж теории планирования. Еще до этих событий теория планирования была неопределённой неустойчивой дисциплиной, занимающей шаткое положение между спектром профессиональных предметных областей и философскими воззрениями, а также опираясь на них...» [20, р. xi]. Поэтому необходимо «прокладывать» мост между теорией и практикой планирования для их взаимного обогащения и повышения эффективности.

ления, опосредованных деньгами, на эффективность производства.

Таким образом, реализация финансового планирования, являющегося важной составной частью теории финансов, неразрывно связанной с её управленческим аспектом, должна опираться на специфическую методологию, в которой будут отражаться особенности проявления и выполнения финансами своих функций денежного распределения и контроля.

В Украине после отхода от централизованной административно-командной системы управления экономикой возник определенный методологический вакуум применительно к финансовому планированию вследствие того, что в социалистическом хозяйстве оно рассматривалось как одна из составных частей народнохозяйственного плана, не имеющая самостоятельного значения. Поэтому при переходе к децентрализованной рыночной экономике стали предприниматься попытки внедрения и адаптации методик, применяемых в западных корпорациях. Однако финансовое планирование как инструмент управления финансами в странах с рыночной экономикой не характеризуется единством теории, методологии, методик расчётов, состава и интерпретации показателей [13, 21 и др.]. Это является закономерным следствием процессов формирования и развития финансовых планов в каждом отдельном государстве, отрасли, корпорации, историческими отличиями отдельных финансовых школ.

Большинство параметров финансового планирования в разных корпорациях, даже при принятии одной методологии, будут объективно не совпадать вследствие разнообразия форм собственности, различия в видах и способах ведения финансово-хозяйственной деятельности, наличия практически в каждой производственной или коммерческой структуре специфики в финансах даже при однородной деятельности, разницы в целях, задачах и других аспектах финансово-хозяйственной деятельности.

Кроме того, в результате эволюции взглядов на роль и значение планирования (финансового планирования) как инструмента управления сложными производственно-экономическими системами произошло изменение требований к нему. С одной сторо-

ны, финансовые планы и прогнозы должны отражать будущее и, как следствие, учитывать возможность возникновения непредвиденных ситуаций, способных повлиять на их выполнимость. С другой стороны, при их разработке необходимо учитывать, что будущее в значительной степени будет формироваться совокупностью действий в предыдущие моменты времени. Результатом таких изменений стала невозможность эффективного использования существующей методологии финансового планирования, основанной, прежде всего, на перенесении сложившихся тенденций и структурных пропорций в будущее.

На железнодорожном транспорте в Украине, как и в других странах СНГ, сохраняется практика подмены финансового планирования бюджетированием, что не соответствует современным требованиям [8-10 и др.]. При разработке финансовых планов формально используется балансовый метод (баланс доходов и расходов) и в качестве главной его цели принимается требование обеспечения достаточного уровня прибыльности железнодорожного транспорта [22]. Такой подход к финансовому планированию представляется неправильным, так как финансовый план должен не только увязывать доходы и расходы железнодорожного транспорта, но и определять финансовые цели и устанавливать степень соответствия этих целей текущему финансовому положению отрасли. При этом долгосрочный финансовый план должен определять допустимые с позиций финансовой устойчивости темпы её роста, а краткосрочный – обеспечивать её платёжеспособность¹.

На железнодорожном транспорте должны составлять и выполнять годовой финансовый план в соответствии с приказом Министерства экономики и по вопросам европейской интеграции Украины от

¹ Финансовый план станет действенным и эффективным инструментом управления, если он будет одновременно давать два набора решений: 1) стратегические, то есть решения, которые могут существенно повлиять на состояние и благополучие всей организации и изменить её возможности и потенциал; 2) тактические, то есть решения, которые будут способствовать получению лучших результатов при заданных ресурсах и определённой организации работ [11].

27.05.2003 г. № 137 [23], согласно которому была введена новая форма финансового плана. Процесс финансового планирования, который принят на украинских предприятиях, в том числе и на "Укрзалізниці", согласно вышеупомянутому приказу имеет существенные недостатки (на основе [24]):

отсутствие серьезных теоретических исследований методологии стратегического планирования, что позволило бы снять неопределённость факторов внешней среды, а также схемы реализации, которая должна иметь практическое значение;

практическая невозможность разработки стратегических финансовых планов из-за высокой нестабильности внешней экономической среды. В развитых странах корпорации разрабатывают финансовые планы, горизонт которых составляет, как правило, 5 лет;

ориентированность предприятий на оперативное и текущее финансовое планирование, в то время как в странах с рыночной экономикой предприятия используют краткосрочное финансовое планирование только для поддержания текущей платёжеспособности и анализа «выгодности» полученных и выданных займов;

отсутствие взаимосвязей между отдельными уровнями финансового планирования, проблема согласования плановых решений, локальных целей текущего и оперативного планирования, а также стратегической цели функционирования и развития железнодорожного транспорта;

отсутствие разработанного законодательства относительно финансового планирования в отрасли;

ориентация финансового планирования на прогнозирование форм бухгалтерской отчетности. Происходит в определенной степени подмена его сущности планированием и прогнозированием тех результатов деятельности, которые отражаются в формах бухгалтерской отчетности. Такая ориентация на формы бухгалтерской отчетности в теоретическом плане ставит знак равенства между методологиями учёта и финансового планирования, что является неправомерным;

чрезмерная детализация показателей финансовых планов. В успешных корпорациях развитых стран разработчики финансовых планов обычно рассматривают сводные показатели по каждому виду деятельности

предприятия вместо планирования всех возможных показателей;

при формализации процессов финансового планирования слабо учитываются творческие, интуитивные аспекты формирования финансовых решений.

Таким образом, существует актуальная проблема разработки и внедрения концепции финансового планирования и прогнозирования для железнодорожного транспорта Украины, отражающей особенности организации финансов в отрасли и удовлетворяющей требованиям по управлению ими.

Основными требованиями, определяющими как эффективность, так и привлекательность финансового планирования и прогнозирования на железнодорожном транспорте, являются корректность и практическая реализуемость финансовых планов. В условиях повышения неопределённости институциональной среды железнодорожного транспорта реализация данных требований возможна лишь в случае придания адаптационных способностей всем элементам системы финансового планирования и прогнозирования.

Тогда формирование системы финансового планирования и прогнозирования на железнодорожном транспорте в условиях нестационарной институциональной среды может быть основано на разработке новой модели, которая характеризуется следующими основными аспектами:

отходом от ориентации на максимизацию прибыли как единственный и однозначный критерий эффективности функционирования железнодорожного транспорта, закладываемый при финансовом планировании и прогнозировании¹;

способностью прогнозировать поведение реального мира и степень его влияния, которые могут быть непредсказуемыми, путем анализа ограничений или изменений внешней среды, а также взаимосвязей между различными факторами;

¹ В. Витлинский и С. Наконечный отмечают, что решение, принятое в условиях неопределённости, последствия которого будут влиять на функционирование экономической системы в течение нескольких временных периодов, не может рассматриваться в качестве надёжной основы для рациональных, а тем более оптимальных решений [25].

возможностью создания определенной мысленной модели, которая позволит выявлять и идентифицировать ранние признаки, подтверждающие или отрицающие выдвинутые предположения;

разработкой финансовых планов и прогнозов в виде определенного диапазона возможных и ожидаемых значений показателей, так как в условиях нестационарной институциональной среды невозможно однозначно предсказать, то есть спрогнозировать и запланировать последствия принятых решений².

Таким требованиям к формированию системы финансового планирования и прогнозирования отвечает сценарное планирование (или планирование сценариев), представляющее собой не столько подход к предсказанию будущего, сколько к изучению и мониторингу динамики состояния внешней среды и её будущих воздействий на функционирование и развитие конкретной экономической системы (железнодорожного транспорта).

Основу данного подхода составляют сценарии будущего, представляющие собой подробное научно обоснованное описание альтернативных вероятных вариантов будущего³. При этом сценарное планирование

² П. Бернштейн отмечал, что «хороший прогноз – вовсе не тот, что дает точку или среднее. Он должен давать значимый для принятия решений и управления диапазон» [23, с. 26]. Показатели, входящие в сформированный диапазон значений, могут характеризоваться разным уровнем неопределённости. При этом одним из факторов, определяющих уровень риска и неопределённости отдельных показателей, закладываемых в финансовые планы, является глубина прогноза и, как следствие, период и содержание финансового планирования.

³ Дж. Рингланд отмечает, что «...сценарное планирование представляет собой совокупность процессов, позволяющих повысить качество разумных догадок и понять, какими могут быть последствия, если вы рискнете действовать согласно этим догадкам, и в каких случаях такой риск может быть оправдан...» [26, с. 27]. При этом сценарии нельзя рассматривать в качестве прогнозов в общепринятом смысле или описания сравнительно предсказуемого будущего с позиций прошлого и настоящего, однако они тесно связаны с прогнозированием будущих состояний.

позволяет, с одной стороны, анализировать прошлый опыт финансово-экономической деятельности для выявления «проблемных» аспектов и выработки управляющих воздействий для их разрешения, а с другой стороны, обеспечивать «опережающую связь с будущим» для учёта потенциального будущего при разработке краткосрочных финансовых планов и бюджетов.

В отличие от формальных методов планирования и прогнозирования сценарии не являются линейным или механистическим описанием будущего, а отображают экспоненциальные соединения различных факторов¹.

На основе анализа публикаций ведущих специалистов, занимающихся теоретическими разработками и внедрением сценарного планирования в практику управления корпорациями, можно выделить следующие его общие положения и принципы [27-34]:

1) будущее всегда характеризуется неопределённостью и в большинстве случаев не может быть точно спрогнозировано и спланировано;

2) одним из инструментов снижения неопределённости внешней и внутренней среды являются возможные сценарии развития событий;

3) стратегия корпорации, разработанная и принятая на основе анализа будущих состояний, должна быть работоспособной и приносящей успех при реализации любого варианта будущего (сценария);

4) сценарное планирование должно включать систему мониторинга внешней среды и краткосрочные планы действий, если события начнут развиваться по тому или иному сценарию.

Характерной особенностью сценариев является выявление, анализ и, как следствие, управление рисками, которые могут существенно повлиять на сбалансированность денежных потоков и привести к снижению эф-

фективности финансовой деятельности железнодорожного транспорта, его платёжеспособности, ликвидности и т. д.

Таким образом, применение сценарного планирования позволяет:

исследовать «сложное» будущее, то есть в процессе планирования имеется возможность исследования существующих и будущих неопределённостей, изучения и оценки будущих возможностей, которые являются потенциальными уже сейчас, а также выявления абсолютно новых;

разрабатывать гибкую стратегию развития, то есть, используя ключевые факторы успеха и реальные варианты мышления, создавать стратегию, в которой будут уравновешены обстоятельства и необходимая гибкость решений в соответствии с существующей и потенциальной неопределённостью;

проводить мониторинг возможных отклонений от плановой стратегии: использование ранней системы предупреждения позволит выявлять, идентифицировать возникшие отклонения и, как следствие, своевременно вносить соответствующие коррективы в стратегические планы.

В условиях повышения нестационарности внешней среды сценарное планирование имеет существенные преимущества перед другими методами планирования:

раннее предупреждение: изучение возможных изменений внешней среды может значительно повлиять на будущую эффективность функционирования железнодорожного транспорта;

новые возможности: зная характер потенциальных изменений внешней среды, можно использовать открывающиеся возможности для повышения эффективности;

снижение рисков: подготовка к возможным изменениям может уменьшить негативное воздействие на капитал и финансовые ресурсы, вызываемое неопределённостью и рисками.

Недостатки сценарного планирования связаны, прежде всего, со сложностями его практической реализации в условиях повышения нестационарности институциональной среды. Во-первых, необходимость проведения глубокого и комплексного анализа

¹ П. Вак отмечал, что использование моделирования существующих реалий по прямой линии при разработке сценариев бессмысленно, так как правила мира постоянно меняются и становится невозможным получение «правильных» прогнозов [27].

внешней и внутренней среды корпорации предполагает значительные затраты различных видов ресурсов, прежде всего человеческих. Во-вторых, объективные трудности формулирования принципиально различных сценариев будущего и определения вероятностей их реализации усложняют их использование в качестве инструмента планирования. Кроме того, разработанные сценарии будущего могут не иметь фактической реализации в будущем, что делает невозможным использование знаний, полученных при анализе сценариев будущего, в качестве полноценных прогнозов. В-третьих, сценарный подход предполагает проведение постоянного мониторинга изменений внешней среды корпорации для своевременного внесения изменений в планы и прогнозы. В-четвертых, существует недостаток квалифицированных специалистов, обладающих необходимыми знаниями и способностями для проведения сценарного анализа.

Однако реализация процедур сценарного планирования позволяет повысить скорость реакции на возникающие дестабилизирующие воздействия внешней и внутренней среды, что в условиях повышения их динамичности является несомненным конкурентным преимуществом. Поэтому в условиях повышения неопределённости институциональной среды железнодорожного транспорта Украины сценарное планирование может и должно быть использовано как эффективный инструмент долгосрочного и стратегического финансового планирования и прогнозирования, который позволит своевременно «подготовиться» к будущим негативным и позитивным изменениям институциональной среды отрасли¹.

¹ А. Мартелли отмечал, что «... популярность сценариев сравнима с волнами, которые коррелируются с состоянием неопределённости в деловой среде...» [35]. Привлекательность и распространённость сценарного планирования зависит от уровня нестационарности внешней среды: чем выше уровень неопределённости, тем меньше возможностей использования традиционных методов и моделей планирования и тем более привлекательным становится сценарный подход.

Применение сценарного подхода к финансовому планированию на железнодорожном транспорте в Украине позволит:

учитывать возможные изменения направлений и интенсивности генерируемых денежных потоков в долгосрочной перспективе. Это особенно ценно, так как капиталовложения на железнодорожном транспорте характеризуются большой стоимостью, значительной продолжительностью инвестиционного цикла, который может охватывать до нескольких десятков лет, и значительными сроками окупаемости. Кроме того, отсутствие долгосрочного анализа денежных потоков может привести к их разбалансированности, что, в свою очередь, приведет к снижению ликвидности и платёжеспособности, а также к недополучению прибыли;

учитывать в стратегических и долгосрочных финансовых планах возможность взаимодействия неопределённостей, связанных с различными аспектами функционирования железнодорожного транспорта, что может приводить к дополнительной сложности обеспечения как текущей финансовой стабильности, так и препятствовать долгосрочному развитию;

использовать различные комбинации экономико-математических моделей и эвристических методов для наилучшего учёта как имеющегося опыта функционирования и развития железнодорожного транспорта Украины, сложности и динамичности существующей институциональной среды, так и будущих возможностей и состояний железнодорожного транспорта как сложной производственно-экономической системы, а также будущих неопределённостей.

Совершенствование финансово-экономической деятельности железных дорог целесообразно осуществлять путем создания финансово-экономической модели, которая позволит обеспечить чёткое и прозрачное распределение финансовых потоков по видам деятельности. При создании такой модели должна предусматриваться разработка [5]:

1) методики раздельного учёта доходов, расходов и финансовых результатов по видам хозяйственной деятельности;

2) номенклатуры расходов по основной деятельности железнодорожного транспорта, которая будет определять отдельный учёт на содержание и эксплуатацию инфраструктуры, перевозку пассажиров и грузов с выделением эксплуатационных расходов на пассажирские перевозки по видам сообщений;

3) системы основных показателей оценки экономической деятельности структурных подразделений и промышленных предприятий, входящих в структуру "Укрзалізниці";

4) корпоративной информационной системы управления финансами и финансовой деятельностью.

Реализация такой модели предусматривает изменение формы финансово-экономических отношений в отрасли: с бюджетно-сметной на планово-сметную, которая предполагает финансирование деятельности структурных подразделений в соответствии с утверждёнными планами. Внедрение такой формы финансирования позволит обосновывать финансовую эффективность каждого из видов деятельности и определять приоритетные направления их дальнейшего развития; принимать обоснованные решения по первоочередности и целесообразности инвестиций; повысить уровень управляемости расходами и обеспечивать необходимый контроль за целевым использованием материальных и финансовых ресурсов, предусмотренных бюджетом "Укрзалізниці"; своевременно выявлять структурные подразделения, эффективность работы которых снижается, и принимать необходимые меры для предупреждения экономических потерь.

Смена формы и содержания финансирования железнодорожного транспорта Украины связана, с одной стороны, с его реформированием и, с другой стороны, с необходимостью оптимизации использования материальных и финансовых ресурсов для успешного функционирования и развития отрасли в условиях рыночной экономики [6].

Поэтому финансовое планирование на железнодорожном транспорте должно основываться на прогнозировании его финансовых потоков по видам деятельности: опера-

ционной, инвестиционной и финансовой. Целесообразность использования финансовых потоков, отражающих не только движение денежных потоков, но и капитала отрасли, можно объяснить спецификой её производственно-экономической деятельности и особенностями продукции железнодорожного транспорта, формирование стоимости которой происходит только за счёт издержек, связанных с затратой живого труда транспортных работников, материалов и стоимости средств производства.

Кроме того, особенности функционирования и развития отрасли в нестационарной институциональной среде могут быть полностью описаны с помощью процессов генерирования её входящих и исходящих финансовых потоков, учитывая, что:

операционный финансовый поток является отражением, с одной стороны, перевозочной способности железнодорожного транспорта как результата использования имеющегося и доступного основного и оборотного капитала, а с другой стороны, спроса на услуги отрасли по перевозке грузов и пассажиров;

инвестиционный финансовый поток является отражением потребностей в изменении количественных и качественных характеристик основного капитала железнодорожного транспорта, а также возможности привлечения дополнительных финансовых ресурсов для их удовлетворения;

финансовый поток, связанный с финансовой деятельностью, отражает интенсивность привлечения финансовых ресурсов в развитие отрасли.

Реализация концепции сценарного финансового планирования и прогнозирования в практику управления железнодорожным транспортом должна сопровождаться также изменением:

организации финансово-экономической деятельности отрасли, направленной прежде всего на своевременное и полное обеспечение финансовыми ресурсами операционной, инвестиционной и финансовой деятельности, а также поддержания необходимого уровня финансовой устойчивости и платёжеспособности железнодорожного

транспорта. При этом особое внимание при реализации сценарного финансового планирования и прогнозирования должно уделяться мониторингу реализации финансовых планов и прогнозов в условиях нестационарной институциональной среды для своевременного внесения в них необходимых корректив, а также выработки соответствующих управляющих воздействий для уменьшения экономических потерь;

системы разрабатываемых финансовых планов и прогнозов, основными характеристиками которых должны стать верифицированность, взаимосвязность, а также актуальность. Данная система должна предполагать разработку финансовых планов различной направленности и продолжительности (стратегических, долгосрочных, краткосрочных, а также бюджетов). Кроме того, необходимо предусматривать возможность разработки прогнозных финансовых документов (баланса, отчета о прибылях и убытках, отчета об источниках и использовании денежных средств), а также определения в укрупненном виде необходимых объемов капиталовложений с разбивкой по категориям, по подразделениям или видам деятельности;

организации плановой работы. Железнодорожный транспорт функционирует как единый производственно-экономический комплекс, поэтому для повышения качества финансового планирования и прогнозирования необходимо применение встречного планирования: снизу вверх (формирование потребностей в капитале и финансовых ресурсах в отдельных структурных подразделениях) и сверху вниз (распределение и перераспределение доступных ресурсов отрасли).

На основе проведенного анализа можно сделать следующие *выводы*:

1) существует необходимость разработки нового методологического подхода к реализации финансового планирования и прогнозирования на железнодорожном транспорте, основанного на учёте особенностей производственной и финансово-экономической деятельности отрасли, а также движения финансовых ресурсов;

2) сценарный подход к планированию является эффективным инструментом реализации долгосрочного и стратегического финансового планирования и прогнозирования в условиях повышения нестационарности институциональной среды железнодорожного транспорта, позволяющим «подготовиться» к будущим негативным и позитивным изменениям, снизить уровень рисков, а также выявлять и использовать новые возможности развития;

3) финансовое планирование и прогнозирование необходимо осуществлять на основе изучения финансовых потоков, генерируемых на железнодорожном транспорте и отражающих особенности оборота её основного и оборотного капитала;

4) внедрение сценарного финансового планирования и прогнозирования в практику управления железнодорожным транспортом требует изменений в организации финансово-экономической деятельности отрасли, системе разрабатываемых финансовых планов и прогнозов, а также организации плановой работы.

Для организации внедрения сценарного финансового планирования и прогнозирования на железнодорожном транспорте Украины необходимо последовательно выполнять единую государственную программу реформирования отрасли, основанную на комплексном видении её будущего. Кроме того, следует привести в соответствие с современными требованиями нормативно-правовую базу, регулирующую реализацию финансового планирования на железнодорожном транспорте, разработать методику и технологию сценарного финансового планирования и прогнозирования в отрасли с учётом особенностей её производственной и финансово-экономической деятельности, осуществить необходимые изменения в организации плановой работы как в структурных подразделениях, так и "Укрзалізниці" в целом, принять меры по развитию системы мониторинга фактической реализации финансовых планов и прогнозов на основе применения современных информационных технологий.

Литература

1. European Commission Mobility and Transport [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://ec.europa.eu/transport/facts-fundings/statistics/index_en.htm.
2. Трансформація економіки та транспорт України / Ю.М. Цветов, М.В. Макаренко, М.Ю. Цветов, О.В. Левченко та ін. – ДЕДУТ, 2012. – 180 с.
3. Державний комітет статистики України [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Уильямсон О.И. Экономические институты капитализма. Фирмы, рынки, «отношенческая» контракция / О.И. Уильямсон. – Спб.: Лениздат ; CEV Press, 1996. – 702 с.
5. Залізничний транспорт України на порозі реформування / Ю.М. Цветов, М.В. Макаренко, А.Д. Лашко та ін. – К.: ДЕДУТ, 2008. – 189 с.
6. Богомоллова Н.І. Удосконалення фінансового планування на залізничному транспорті / Н.І. Богомоллова, О.О. Кравченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – Х.: Вид-во УкрДАЗТ, 2011. – № 34. – С. 164-167.
7. Price, R. (2011) 'Planning for 2014.' Rail Professional. August [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.railpro.co.uk/magazine/?idArticles=994> [accessed 29 November 2012].
8. Кондаурова Л.А. Современные проблемы финансового планирования на предприятиях железнодорожного транспорта / Л.А. Кондаурова // Сибирская Финансовая Школа. – 2003. – Вып. 3. – С. 119-123.
9. Галабурда В.Г. Стратегическое планирование на железнодорожном транспорте / В.Г. Галабурда // Экономика железных дорог. – 2001. – № 2. – С. 46-50.
10. Лapidус Б.М. Экономические проблемы железнодорожного транспорта / Б.М. Лapidус // Экономика железных дорог. – 1999. – № 1. – С. 7-17.
11. Финансовое планирование и контроль / под. ред. М.А. Поукока, А.Х. Тейлора. – М.: Инфра-М, 1996. – 480 с.
12. Anderson, J. (2012) 'Worst case scenario.' Rail Professional. July [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.railpro.co.uk/magazine/?idArticles=1441> [accessed 29 November 2012].
13. Брейли Р. Принципы корпоративных финансов / Р. Брейли, С. Майерс. – М.: ОЛИМП-БИЗНЕС, 1997. – 1120 с.
14. Гринолл Э. Финансы и финансовое планирование для руководителей среднего звена / Э. Гринолл. – М.: Финпресс, 1998. – 96 с.
15. Brealey R.A., Myers St.C., Allen Fr. (2011). Principles of corporate finance. 10th ed. New York: McGraw-Hill. – 976 p.
16. Балабанов И. Т. Анализ и планирование финансов хозяйствующего субъекта / И. Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 1999. – 109 с.
17. Бланк І.А. Фінансовий менеджмент / І.А. Бланк. – К.: Ельга, 2008. – 724 с.
18. Жилкина А.Н. Финансовое планирование на предприятии / А.Н. Жилкина. – М.: ООО Фирма «Благовест-В», 2004. – 248 с.
19. Тарасюк Г.М. Планування діяльності підприємства / Г.М. Тарасюк, Л.І. Шваб. – К.: Каравела, 2003. – 432 с.
20. Allmendinger P. & Tewdwr-Jones M. (eds) (2005) Planning Futures: New Directions for Planning Theory. London: Taylor & Francis Group. – 272 p.
21. Graham, J., Smart Sc. B., Megginson W.L. (2009) Corporate Finance: Linking Theory to What Companies Do. 3rd ed. Mason: South-Western Cengage Learning. – 1008 p.
22. Экономика железнодорожного транспорта / под ред. Н.П. Терёшиной, Б.М. Лapidуса, М.Ф. Трихункова. – М.: УМЦ ЖДТ, 2006. – 802 с.
23. Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції «Про затвердження Порядку складання фінансового плану державним підприємством (крім казенного) і контролю за його виконанням» від 27.05.2003 р. № 137 // Офіційний вісник України. – 2003. – № 24. – Ст. 1155.
24. Семенова Д.А. Финансовое планирование как основа бюджетирования / Д.А. Семенова // Финансы, учёт, банки. – 2009. – Вып. № 1 (15). – С. 51-57.

25. Вітлінський В. В. Ризик у менеджменті / В. В. Вітлінський, С. І. Наконечний. – К. : ТОВ «Борисфен-М», 1996. – 336 с.
26. Бернстайн П. Фундаментальные идеи финансового мира. Эволюция / П. Бернстайн. – М.: Альпина, Бизнес Букс, 2009. – 247 с.
27. Рингланд Дж. Сценарное планирование для разработки бизнес-стратегии / Дж. Рингланд. – М.: ООО «ИД Вильямс», 2008. – 560 с.
28. Wack, P. (1985) 'Scenarios, shooting the rapids.' Harvard Business Review, November/December. – P.139-150.
29. Ogilvy, J. & Schwartz P. (2004) 'Plotting Your Scenarios.' Global Business Network, December.
30. Godet, M. (2001) Creating Futures: Scenario Planning as a Strategic Management Tool. 2nd ed. London: Economica. – 269 p.
31. Ogilvy, J. (2002) 'Creating Better Futures: Scenario Planning as a Tool for a Better Tomorrow.' Oxford University Press.
32. Heijden van der, K. (1996). Scenarios, the Art of Strategic Conversation. Chichester: John Wiley&Sons.
33. Линдгрэн М. Сценарное планирование. Связь между будущим и стратегией / М. Линдгрэн, Х. Бандхольд. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2009. – 256 с.
34. Pillkahn, U. (2008) Using Trend and Scenarios as Tools for Strategy Development. Erlangen: Publicis Corporate Publishing.
35. Martelli, A. (2001) 'Scenario building and scenario planning: state of the art and prospects of evolution.' Futures Research Quarterly Summer.

Представлена в редакцию 05.11.2012 г.