

УДК 658.15:656.2.

ФИНАНСОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАСХОДАМИ В ЦЕЛЯХ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОМПАНИЙ В ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОМ СЕКТОРЕ ТРАНСПОРТНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ

М.А. Авдюшина

ФГБОУ ВО «Байкальский государственный университет», Иркутск, email: avdushinama@bgu.ru

Аннотация. Одна из ключевых особенностей, возникающих в процессе организации и управления накладными расходами дирекции (филиала), заключается в минимизации их величины с учетом условно-постоянного характера, поддерживающего состояние данных расходов, вне зависимости от объемов работы дирекции (филиала), и как следствие предопределяет необходимость поиска эффективных путей управления расходами. В целях обеспечения финансовой устойчивости организации и эффективности осуществления основной деятельности по оказанию услуг и транспортировке грузов, перевозке пассажиров в условиях возрастающих рисков и меняющейся рыночной конъюнктуры принятие управленческих решений требует повышения качественного уровня финансового планирования и прогнозирования конкретных бюджетов на основе динамических изменений структуры прямых и накладных расходов. Фактически в дочерней организации возникают ситуации, когда в структуре накладных расходов дирекции (филиала) увеличивается компонентная составляющая расходов — общепроизводственных и общехозяйственных. Причем наибольший удельный вес в накладных расходах может принадлежать расходам на содержание аппарата управления и оплату труда работников. В ходе факторного анализа было установлено, что наибольшее негативное влияние на динамику накладных расходов сказалось за счет увеличения себестоимости содержания объектов инфраструктуры, в части накладных расходов и их перерасход, что указывает на недостаточную эффективность финансового управления расходами.

Ключевые слова: накладные расходы, себестоимость, финансовое планирование, эффективность, финансовое управление, железнодорожные перевозки.

FINANCIAL MANAGEMENT OF EXPENSES TO ENSURE EFFICIENCY OF COMPANIES IN THE RAILWAY SEGMENT OF TRANSPORT INFRASTRUCTURE

M.A. Avdushina

Baikal national University, Irkutsk, email: avdushinama@bgu.ru

Abstract. One of the key features that arise in the process of organizing and managing overhead costs of the directorate (branch) is to minimize their amount, taking into account the conditionally constant nature that maintains the state of these costs, regardless of the volume of work of the directorate (branch), and as a result determines the need to find effective ways to manage costs. In order to ensure the financial stability of the organization and the effectiveness of the main activities of providing services and transporting goods, transporting passengers in conditions of increasing risks and changing market conditions, managerial decision-making requires improving the quality of financial planning and forecasting specific budgets based on dynamic changes in the structure of direct and overhead costs. In fact, in a subsidiary organization, situations arise when the component of expenses — general production and general economic — increases in the structure of overhead costs of the directorate (branch). Moreover, the largest share in overhead costs may belong to the costs of maintaining the management staff and paying employees. During the factor analysis, it was found that the greatest negative impact on the dynamics of overhead costs was due to an increase in the cost of maintaining infrastructure facilities, in terms of overhead costs and their overspending, which indicates insufficient efficiency of financial cost management.

Keywords: overhead costs, cost price, financial planning, efficiency, financial management, railway transportation.

Дата поступления статьи в редакцию: 20.04.2025

Дата принятия статьи в печать: 02.06.2025

Введение

Актуальность данной темы исследования состоит в том, что эффективное управление накладными расходами является одной из основных задач, связанных с обеспечением рационального использования ограниченного объема ресурсов дочерней организации для достижения долгосрочных целей, осуществляющей свою деятельность в секторе железнодорожного транспорта.

Особую роль и огромное значение в управлении расходами в ВСДИ ОАО «РЖД», входящей в структуру вертикально-интегрированной железнодорожной компании, играют доля накладных расходов, трудоемкость их учета, а также поиск способов повышения эффективности финансового управления.

Для учета затрат по видам деятельности в ВСДИ ОАО «РЖД» используется специализированная система, которая носит название ABC (Activity Based Costing) и учитывает функционал затрат в зависимости от видов деятельности. Другими словами, в организации применяется классификационное деление затрат по потребностям, которые в свою очередь детализируются, соответственно, по продуктами и/или услугами, т. е. в процессе осуществления перевозок и разделения их на грузовые и пассажирские.

Согласно принятой ОАО «РЖД» корпоративной политике, учет и контроль денежных потоков ВСДИ ОАО «РЖД» ведется в Единой корпоративной автоматизированной системе управления финансами и ресурсами (ЕК АСУФР), которая обладает большими возможностями, что позволяет осуществлять детальный учет накладных расходов.

Соответственно, в дирекции используется функционально-стоимостное бюджетирование, и/или другими словами, АBB (Activity-Based Budgeting), которое предусматривает наличие трех структурных элементов: 1) определение главных функций и элементов расходов для каждой из них; 2) исчисление стоимости единицы каждого носителя расходов; 3) определение плановых уровней элементов расходов и соответствующих плановых затрат.

Под функцией подразумевается группа производственно-технологических процессов ВСДИ ОАО «РЖД», направленных на основное или вспомогательное производство, обеспечение технического состояния объектов железнодорожной инфраструктуры, производства и работы организации в целом.

Накладные расходы в дирекции (филиале) учитываются в разрезе трех основных направлений деятельности — по перевозкам, по вспомогательному производству и по иным видам. При этом основная величина накладных расходов приходится на деятельность, связанную с перевозками.

В ходе исследования выявлены следующие недостатки управления накладными расходами в ВСДИ ОАО «РЖД». Искусственное подразделение накладных расходов на перевозочные и прочие виды деятельности, которое приводит к недостаточно точному определению их величины, и как следствие к искажению показателей финансового планирования. В дирекции (филиале) не выделяется отдельный бюджет для планирования накладных расходов, который бы учитывал изменение данных предыдущего года и условий деятельности, динамики структуры прямых расходов. Предпринятый анализ выявил рост себестоимости содержания объектов инфраструктуры в части накладных расходов и их значительный перерасход за 2022–2023 гг. Основная причина состояла в том, что не были учтены изменения их величины и состава, а также пропорции распределения.

Для устранения данных недостатков и улучшения управления накладными расходами в дирекции (филиале) предлагается осуществить их выделение в отдельный вид бюджета в сводном бюджете затрат с соответствующим источником финансирования в платежном балансе организации. Это позволит более детально планировать их величину и анализировать отдельно от прямых расходов. Рекомендуемую методику бюджетирования накладных расходов в дирекции (филиале) планируется осуществлять по принципу «снизу — вверх», когда структурные подразделения ВСДИ ОАО «РЖД» формируют собственные бюджеты производства и накладных расходов в трех вариантах, исходя из возможных рисков изменения их величины. На базе этой информации дирекция (филиал) способна сформировать собственные бюджеты производства, прямых, накладных и общих расходов.

Оптимизацию бюджетной структуры ВСДИ ОАО «РЖД» планируется осуществить путем создания бюджета накладных расходов, который включает их общую сумму по каждой статье, согласно действующей классификации затрат предприятия железнодорожного транспорта. Предлагаемая методика позволит улучшить анализ накладных расходов и обеспечить управление уровнем их распределения. Оценка эффективности реализации предложенных рекомендаций позволила определить положительную величину экономического эффекта, который будет обеспечен сокращением затрат рабочего времени экономистов на обеспечение бюджетирования затрат.

Цель исследования

Цель исследования — разработать меры по повышению эффективности управления накладными расходами ВСДИ ОАО «РЖД».

Объект исследования — процесс финансового обеспечения затрат в сегменте железнодорожной транспортной инфраструктуры, а предметом служат методы финансового управления накладными расходами.

Материалы и методы исследования

Нами предпринята попытка представить результаты анализа методологического экономического обоснования и апробации системы энергетической и экономической паспортизации железных дорог с учетом критериев оценки энергоэффективности деятельности ОАО «РЖД», которая предпринята в монографии автором Р. С. Симак [17] и представлена как система управления затратами на энергообеспечение в технологическом комплексе железнодорожного транспорта. В данном контексте исследования также разработаны направления управления материальными ресурсами, которые представлены в монографии А. В. Цевелева [19]. Продолжение развития данного направления исследования по управлению затратами и организации внутреннего контроля на предприятии представлена в монографии авторами В. В. Горлова, В. И. Сурата, С. А. Сергеева [8].

В учебной литературе отраслевая специфика экономики транспорта представлена автором Е. В. Будриной [3], а финансовый контекст управления затратами исследованы такими авторами как А. З. Бобылева, О. М. Пеганова, А. В. Каширова, М. В. Кудина, Е. Н. Жаворонкова, О. А. Львова, Л. А. Покрытан, Е. Ю. Прохин [2]. В контексте темы исследования нами изучены методы управления накладными расходами в рамках составляющих финансового менеджмента в бизнес-сферах. В данном направлении также работали авторы Екимова К. В., Савельева И. П., К. В. Кардапольцева [9]. Все эти авторы в своих трудах по «Финансовому менеджменту» соединили современную теорию и практику, представили возможность решать финансовые и управленческие вопросы, опираясь на накопленный мировой и отечественный опыт, используя знания, интуицию и здравый смысл.

В современных условиях могут использоваться различные финансово-экономические методы управления накладными расходами, предлагаемыми в литературе чаще всего являются: стандарт-кост, директ-костинг, абсорбшен-костинг, верибл-костинг, контроллинг, ABC-метод, метод учета фактических затрат и калькулирования фактической себестоимости, нормативный учет затрат, «точно вовремя», операционный, маржинальный анализ, бюджетирование, функционально-стоимостной анализ, стратегический анализ затрат и метод управления затратами «жизненного цикла».

В большинстве случаев данные методы ориентированы на оценку величины накладных расходов предприятия с учетом уровня переменных и постоянных затрат и, как следствие, определение на этой основе мероприятий по оптимизации себестоимости и улучшения финансовых результатов. Выбор того или иного метода управления накладными расходами зависит, прежде всего, от объема располагаемых предприятием ресурсов и специфики его деятельности. Наиболее подходящим для данного исследования нами выбраны бюджетирование «снизу — вверх» и функционально-стоимостной анализ. Функционально-стоимостной анализ как основа управления расходами и доходами представлены Видишевой Р. С. и Андреевой Т. В. [5]. Внутрифирменное бюджетирование как основа теории и практики управления затратами предприятия исследованы Хруцким В. Е., Хруцким Р. В. [18]. Совершенствование планирования операционных затрат производственных объектов железнодорожной инфраструктуры с использованием процессного подхода представлены в кандидатской диссертации Ромашевой М. А. [16].

Широко представлена теоретические и практические стороны управления затратами в многочисленных научных публикациях и статьях в части проблематики управления накладными расходами авторами Аршба Л. Н., Пчелка Е. Н. При изучении эффективности управления накладными нами принята во внимание точка зрения исследователей, отмечающих, что условность видового деления накладных расходов может приводить к искажению показателей финансового планирования в организациях железнодорожного транспорта [1, с. 104].

Бюджетирование производственных затрат описано у автора Ибрагимовой А. Х. [10]. Управление затратами многопрофильного предприятия на основе метода учета затрат по видам деятельности представлена Т. Ю. Кудрявцевой, О. О. Кочетовой [11]. Подходы и методы оптимизация логистических затрат на железнодорожном транспорте исследованы в статье Кузьминых О. Н. [12].

Кроме того, развитие региональных аспектов и пути повышения прибыльности транзитных перевозок на Восточном полигоне Транссибирской магистрали представлены у авторов Т. А. Булохова, Н. Н. Григорьева, В. А. Олинцевич [4]. Организация управленческого учета в секторе железнодорожного транспорта — Лушникова М. А., Сташишина Е. А., Конвисарова Е. В. [13]. Разработка транспортных проектов Иркутской области на основе моделей транспортного спроса — Т. И. Хитрова, А. П. Коротенко [21].

Исследование жизненного цикла железнодорожной транспортной услуги с использованием цифровых методов в логистических системах проводились Г. И. Никифоровой, Д. А. Полиэктовым [14]. Методы планирования и анализа доходов и расходов по отдельным видам деятельности компаний железнодорожных перевозок рассматривались Т. М. Рогуленко, А. А. Бондаренко [15] и подходы к оптимизации эксплуатационных расходов железнодорожной станции [20]. Методологические аспекты организации контейнерных железнодорожных перевозок транспортными организациями — Е. С. Юдниковой [22].

Результаты и их обсуждение

Необходимость совершенствования и повышения качественного уровня эффективности управления накладными расходами ВСДИ ОАО «РЖД» обусловлена тем, что состав и пропорции распределение накладных расходов по видам деятельности снижают результативность, приводят к искажению показателей финансового планирования, сопровождаются ростом себестоимости. Представим полученные нами в ходе анализа результаты и сопроводим их соответствующими выводами.

За 2021–2023 гг. общая сумма расходов дочерней организации увеличилась на 3%, однако накладные расходы продемонстрировали снижение на 6%, что привело к сокращению их доли с 25,08% до 22,86%, при этом их величина оставалась достаточно существенной по объему в общей сумме затрат дирекции (филиала).

Так, по данным, обосновывающим анализ за период 2022–2023 гг. значительный перерасход накладных расходов составил 34,56 млн руб., исходя их фактического объема работы ВСДИ ОАО «РЖД», о чем свидетельствуют публичные данные о компании [6, 7].

Одним из выявленных недостатков действующей системы управления накладными расходами в ВСДИ ОАО «РЖД» является отсутствие тщательного анализа изменения их величины и состава, а также пропорции распределения этих расходов, что приводит к недостаточному объему информационной базы для принятия финансовых решений. Это создает сложности финансового планирования общей суммы расходов филиала по отдельным направлениям деятельности с учетом изменений сумм распределения каждой статьи накладных расходов, а, следовательно, и поиска способов их совершенствования. Использование такой системы планирования приводит к соответствующим искажениям финансовых показателей деятельности дочерних организаций, входящих в структуру ВСДИ ОАО «РЖД».

На основе изложенного, для совершенствования управления накладными расходами в дирекции предлагается выделение их в отдельный вид бюджета. Предполагается, что данный будет включен в сводный бюджет затрат с соответствующим источником финансирования, и как следствие, получит отражение фактических расходов в платежном балансе филиала (рис. 1). Это позволит более детально планировать их величину и анализировать отдельно от прямых расходов.



Рис. 1. Корпоративное финансовое планирование и бюджетирование накладных расходов ВСДИ ОАО «РЖД»



Рис. 2. Организационная структура бюджетного управления ВСДИ ОАО «РЖД»

Предлагаемое совершенствование управления накладными расходами предполагает бюджетирование их величины по методике «снизу – вверх» («break-down»): структурные подразделения и дочерние организации, находящиеся в подчинении ВСДИ ОАО «РЖД» формируют собственные производственные бюджеты, в зависимости от плановых объемов работ и накладных расходов в трех вариантах, исходя из возможных рисков изменения их величины. Речь идет о производственном бюджете, бюджете прямых расходов, бюджете накладных расходов. При этом в составе их бюджетов 85% расходов планируется на первоочередные потребности, связанные с выполнением задач тем или иным подразделением или дочерней организацией, входящей в структуру дирекции, 10% – на второстепенные потребности с учетом вариантов изменения накладных расходов, а 5% – на перспективные направления работы.

В свою очередь, на основе этой информации ВСДИ ОАО «РЖД» и Центральная дирекция инфраструктуры – филиал ОАО «РЖД» планируют по три варианта бюджетов производства, прямых, накладных и общих расходов. На общем корпоративном уровне головной компании предполагается сформировать окончательный вариант сводного бюджета накладных расходов в зависимости от социально-экономической ситуации и стратегических приоритетов ОАО «РЖД».

Для реализации данного мероприятия потребуется формирование структурированного элемента «Единого планового производственно-экономического блока» за счет объединения усилий специалистов в области планирования и бюджетирования в дирекции (филиале) для создания трех вариантов сводного бюджета накладных расходов по дочерней организации ОАО «РЖД». В результате, появляется возможность улучшить организационную структуру бюджетного планирования дирекции (филиала), которая продемонстрирована на рисунке 2.

Совершенствование бюджетной структуры ВСДИ ОАО «РЖД» планируется осуществить за счет создания отдельного бюджета накладных расходов, включающего общую сумму по каждой статье: общепроизводственные, общехозяйственные (без учета расходов на содержание аппарата управления) и расходы на содержание аппарата управления. В дальнейшем эти расходы детализируются по каждому элементу затрат: материальные, расходы на оплату труда, отчисления на социальные нужды, амортизация и прочие расходы.

В предлагаемом варианте бюджетирования применяется общий подход без подразделения накладных расходов на перевозочные и прочие виды деятельности, как следствие, дает возможность повысить качество финансового планирования за счет достоверности и точности информации, формируемой для целей финансового управления. В свою очередь, при формировании плановой полной себестоимости в дирекции прямые расходы указываются в разрезе перевозочных и прочих видов деятельности, а накладные – отражаются общей суммой с учетом пропорции их фактического распределения.

Для реализации данного мероприятия рекомендуется разработать шаблон – форму бюджетов накладных расходов и обеспечить их использование в Единой корпоративной автоматизированной системе управления финансовыми ресурсами (ЕК АСУФР) ОАО «РЖД».

Приведем в таблице 1 пример шаблона – формы распределения прямых расходов по видам деятельности и накладным расходам дирекции.

Таблица 1

Сводный бюджет затрат с учетом распределения прямых расходов по видам деятельности и накладных расходов в ВСДИ ОАО «РЖД», млн руб.

Статьи бюджета	общая сумма расходов	прямые расходы по видам деятельности			
		перевозочные услуги	прочие	вспомогательное производство	накладные расходы
Общая сумма затрат, в т. ч. по элементам:	32 447	22 434	577	2 019	7 417
– затраты на оплату труда	16 590	11 280	290	1 015	4 005
– отчисления на социальные нужды	4 789	3 296	85	297	1 113
– материалы	1 910	1 380	35	124	371
– топливо	627	496	13	45	74
– электроэнергия	870	713	18	64	74
– прочие материальные затраты	1 230	969	25	87	148
– амортизация	2 247	1 615	42	145	445
– прочие расходы	4 183	2 685	69	242	1 187
Итого прямые расходы	–	22 434	577	2 019	–
Процент распределения накладных расходов по видам деятельности	–	86%	8%	6%	100%
Для справки: итого косвенные расходы	7 417	6 379	593	445	–

Общая сумма расходов, включая прямые и косвенные составила 32 447 млн руб., из них общая величина прямых расходов по перевозкам составила 22 434 млн руб., прямых расходов на вспомогательное производство – 2 019 млн руб., прямых расходов по прочим видам деятельности – 577 млн руб.

Согласно структуре распределения, в прямые расходы по перевозкам включены 86% или 6 379 млн руб. от общей суммы накладных расходов, которые не будут подразделяться по статьям прямых расходов, а будет дана справочная информация в общей сумме за отчетный период.

В свою очередь, по прочим видам деятельности общая сумма расходов составила 593 млн руб., а на вспомогательное производство – 445 млн руб.

Общая величина затрат по статьям распределения накладных расходов включает в себя накладные расходы, но без подразделения по перевозочным и прочим видам деятельности. В формулах 1 и 2 даны примеры расчетов.

Например, общая величина затрат на оплату труда представляет собой как сумма прямых расходов по данным видам деятельности в общей величине накладных расходов.

$$OP_{от} = PR_{прг} + PR_{пвдт} + PR_{вспт} + НР_{т}, \quad (1)$$

где: $OP_{от}$ – общие суммы расходов на оплату труда;

$PR_{прг}$ – прямые расходы по перевозочным видам деятельности на оплату труда;

$PR_{пвдт}$ – прямые расходы по прочим видам деятельности на оплату труда;

$PR_{вспт}$ – прямые расходы на вспомогательное производство на оплату труда;

$PR_{пвдт}$ – накладные расходы на оплату труда.

$OP_{от} = 11\,280 + 290 + 1\,015 + 4\,005 = 16\,590$ млн.руб.

Аналогично рассчитывается общая сумма затрат на материалы с учетом прямых и накладных расходов, формула 2:

$$OP_{мз} = PR_{прмз} + PR_{пвдмз} + PR_{вспмз} + HR_{мз}, \quad (2)$$

где $OP_{мз}$ — общие суммы расходов на материальные затраты;

$PR_{прмз}$ — прямые расходы по перевозочным видам деятельности на материальные затраты;

$PR_{пвдмз}$ — прямые расходы по прочим видам деятельности на материальные затраты;

$PR_{вспмз}$ — прямые расходы на вспомогательное производство на материальные затраты;

$PR_{пвдмз}$ — накладные расходы на материальные затраты.

$$OP_{мз} = 1\,380 + 35 + 124 + 371 = 1\,910 \text{ млн.руб.}$$

При этом в обязательном порядке требуется сохранить учет и подразделение накладных расходов на общехозяйственные, без учета расходов на содержание аппарата управления и общепроизводственные, а также на расходы, связанные с содержанием аппарата управления. Предлагаемая структура распределения расходов по методу функционально-стоимостного бюджетирования позволит улучшить анализ накладных расходов и может поспособствовать в том, чтобы повысить уровень управления и осуществить более разумное их распределение за счет включения в общую сумму затрат тех из них, которые бы учитывали перевозочные и прочие виды деятельности. Кроме того, тренд создаст возможность повысить достоверность и точность планирования в общей системе бюджетирования дочерней организации.

Важными преимуществами предлагаемого шаблона — формы бюджета накладных расходов ВСДИ ОАО «РЖД» являются:

- усиление координации за величиной накладных расходов, как их общей суммы, так и по отдельным статьям, как следствие это дает возможность улучшить систему финансового контроля за работой подразделений и дочерних организаций, входящих в структуру дирекции (филиала);

- совершенствование организации работы сотрудников, особенно, в административно-управленческих подразделениях, в которых возникает высокая доля накладных расходов, поскольку их бюджет позволит установить определенные границы в организации их деятельности;

- улучшение мотивации персонала дирекции на обеспечение наиболее рационального и эффективного использования имеющихся в ограниченном объеме финансовых ресурсов дочерней организации, а, следовательно, и повышение производительности их труда;

- улучшение финансового анализа деятельности дирекции (филиала) за счет возможности проведения тщательной оценки исполнения бюджета накладных расходов и достижения запланированных показателей, а также анализа отклонений и выявления их причин, что позволит повысить качество принимаемых управленческих решений в финансах;

- возможность использования опыта предыдущих отчетных периодов в области планирования накладных расходов и их финансирования в платежном балансе дирекции (филиала);

- количественное отражение поставленных целей по формированию накладных расходов и их финансированию для целей деятельности дирекции (филиала);

- создание возможностей для выявления направлений деятельности организаций, по которым образовались необоснованно завышенные накладные расходы;

- улучшение поиска путей оптимизации затрат дирекции (филиала), что особенно актуально в условиях повышения себестоимости за 2022–2023 гг. и усиления инфляционных процессов на фоне неопределенности экономической ситуации и сопутствующих вызовов;

- совершенствование финансового планирования и прогнозирования деятельности дирекции (филиала) за счет более точного определения плановой величины накладных расходов;

- повышение качества финансового менеджмента организации на основе оценки достижения поставленных целей в области управления накладными расходами и себестоимостью содержания объектов инфраструктуры ОАО «РЖД».

Экономическая эффективность разработанных рекомендаций предусматривает сокращение затраченного на организацию и учет рабочего времени экономистов, осуществляющих работу с бюджетами дирекции (филиала), оценка которой представлена в таблице 2.

Сокращение трудозатрат фактически означает уменьшение расходов ВСДИ ОАО «РЖД» по обеспечению бюджетирования за счет повышения качественного уровня финансового планирования.

Таблица 2

Оценка экономической эффективности реализации предложенных рекомендаций, чел.-часов

Показатель	Значение показателя		Отклонение
	до реализации рекомендаций	после реализации рекомендаций	
Затраты рабочего времени на одного экономиста дирекции на формирование информации о накладных расходах в год, ч. всего, в т. ч.:	1 092	824	– 268
– сбор исходных данных о накладных расходах	480	480	0
– подразделение накладных расходов по перевозочным и прочим видам деятельности	96	0	– 96
– консолидация данных	144	72	– 72
– формирование бюджетов по расходам в ЕК АСУФР ОАО «РЖД»	84	62	– 22
– анализ бюджетов расходов	132	116	– 16
– корректировка бюджетов	156	94	– 62
Общее число экономистов, задействованных в планировании и анализе накладных расходов, чел.	3	3	0
Затраты рабочего времени на планирование и анализ накладных расходов, чел.-ч.	3 276	2 472	– 804
Среднечасовая тарифная ставка экономистов, тыс. руб./ч.	0,503	0,503	0

По прогнозам затраты рабочего времени одного экономиста дирекции (филиала) на формирование информации о накладных расходах в год будут снижены с 1 092 ч. до 824 ч. за счет уменьшения объема выполнения следующих операций. В связи с введением шаблона бюджета накладных расходов предусматривает подразделение расходов по перевозочным и прочим видам деятельности (не будет осуществляться в случае реализации рекомендации), консолидация данных – со 144 ч. до 72 ч., формирование бюджетов по расходам в Единой корпоративной автоматизированной системе управления финансами и ресурсами (ЕК АСУФР) ОАО «РЖД» – с 84 ч. до 62 ч., проведение их анализа – со 132 ч. до 116 ч., а также сокращение времени корректировки бюджетов в связи с отсутствием их искусственного подразделения – со 156 ч. до 94 ч.

С учетом среднечасовой тарифной ставки для экономистов дирекции, затраты на планирование и анализ накладных расходов будут сокращены с 1 647,83 тыс. руб. до 1 243,42 тыс. руб. или на 404,41 тыс. руб. Этот показатель представляет собой экономический эффект, который позволит обеспечить реализации предложенных рекомендаций. Его положительная величина указывает на экономическую целесообразность предложений.

Выводы

Таким образом, на базе экономической информации дирекции (филиал) строятся отдельные бюджеты производства, прямых, накладных и общих расходов.

Усовершенствование организационной структуры бюджетного подразделения ВСДИ ОАО «РЖД» предусматривает создание бюджета накладных расходов, включающего их общую величину по каждой статье, согласно действующей классификации затрат предприятия железнодорожного транспорта.

Предлагаемый подход позволит улучшить анализ накладных расходов и управлять уровнем их распределения. Оценка эффективности реализации предложенных рекомендаций позволила определить положительную величину экономического эффекта, который будет обеспечен сокращением затрат рабочего времени экономистов на обеспечение бюджетирования затрат.

Литература

1. Аршба Л.Н., Пчелка Е.Н. Проблемы управления накладными расходами // European Journal of Natural History. 2020. № 1. С. 101-105.
2. Бобылева А.З. и др. Финансовый менеджмент: проблемы и решения: учебник. М.: Юрайт, 2024. 795 с.
3. Бударина Е.В. Экономика транспорта: учебник. М.: Юрайт, 2024. 390 с.
4. Булохова Т.А., Григорьева Н.Н., Олинцевич В.А. Пути повышения прибыльности транзитных перевозок на Восточном полигоне Транссибирской магистрали // Baikal research journal. 2021. Т. 12, № 2. С. 21-21.
5. Видищева Р.С. Функционально-стоимостный анализ: учебно-методическое пособие. М.: Флинта, 2022. 109 с.

6. Влияние показателей деловой активности на накладные расходы. ОАО «РЖД». Москва, 2024. [Электронный ресурс]. URL: <https://company.rzd.ru/ru/9401/page/78314?id=5327> (дата обращения: 18.04.2025).
7. Восточно-Сибирская дирекция инфраструктуры. ОАО «РЖД». Москва, 2024. [Электронный ресурс]. URL: <https://company.rzd.ru/ru/9349/page/105554?id=155#enttab-main> (дата обращения: 06.05.2025).
8. Горлов В.В., Сурат В.И., Сергеева С.А. Управление затратами и организация внутреннего контроля на предприятии: монография. М.: Дашков и К°, 2022. 340 с.
9. Екимова К.В., Савельева И.П., Кардапольцев К.В. Финансовый менеджмент: учебник. М.: Юрайт, 2024. 381 с.
10. Ибрагимова А.Х. Бюджетирование производственных затрат // Экономика и бизнес : теория и практика. 2022. № 3-1 (85). С. 113-115.
11. Кудрявцева Т.Ю., Кочетова О.О. Управление затратами многопрофильного предприятия на основе метода учета затрат по видам деятельности // Естественно-гуманитарные исследования. 2021. № 36 (4). С. 299-304.
12. Кузьминых О.Н. Оптимизация логистических затрат на железнодорожном транспорте: подходы и методы // Вызовы глобализации и развитие цифрового общества в условиях новой реальности: сб. мат. XIV междунар. науч.-практич. конф.; Москва, 18 марта 2024 г. М.: АНО ДПО «ЦРОН», 2024. С. 121-125.
13. Лушников М.А., Сташишина Е.А., Конвисарова Е.В. Организация управленческого учета в секторе железнодорожного транспорта // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2023. Т. 13. № 6-1. С. 479-485.
14. Никифорова Г.И., Полизтков Д.А. Исследование жизненного цикла железнодорожной транспортной услуги с использованием цифровых методов в логистических системах // International Journal of Advanced Studies. 2023. Т. 13. № 3. С. 270-284.
15. Рогуленко Т.М., Бондаренко А.А. Методы планирования и анализа доходов и расходов по отдельным видам деятельности компаний железнодорожных перевозок // Управление. 2020. Т. 8. № 1. С. 63-72.
16. Ромашева М.А. Совершенствование планирования операционных затрат производственных объектов железнодорожной инфраструктуры с использованием процессного подхода: дис. ... канд. экон. наук. Москва, 2023. 214 с.
17. Симак Р.С. Система управления затратами на энергообеспечение железнодорожного транспорта: монография. М.: Директ-Медиа, 2019. 274 с.
18. Хруцкий В.Е., Хруцкий Р.В. Внутрифирменное бюджетирование. Теория и практика: учебник. М.: Юрайт, 2024. 572 с.
19. Цевелев А.В. Управление материальными ресурсами железнодорожного транспорта: монография. М.: ИНФРА-М, 2021. 201 с.
20. Чеченова Л.М. Подходы к оптимизации эксплуатационных расходов железнодорожной станции // Экономика железных дорог. 2023. № 1. С. 46-56.
21. Хитрова Т.И., Коротенко А.П. Разработка транспортных проектов Иркутской области на основе моделей транспортного спроса // Известия Байкальского государственного университета. 2021. Т. 31, № 1. С. 34-42. DOI: 10.17150/2500-2759.2021.31(1).34-42.
22. Юдникова Е.С. Методологические аспекты организации контейнерных железнодорожных перевозок транспортными организациями // Известия Байкальского государственного университета. 2021. Т. 31, № 1. С. 80-89. DOI: 10.17150/2500-2759.2021.31(1).80-89.