

УДК 656.078.13

Монастырева Кристина Сергеевна

магистрант,
кафедра финансов и финансовых институтов,
Байкальский государственный университет,
г. Иркутск, Российская Федерация,
email: monastyrva_kristina@rambler.ru

Щукина Татьяна Владимировна

кандидат экономических наук, доцент,
кафедра финансов и финансовых институтов,
Байкальский государственный университет,
г. Иркутск, Российская Федерация,
e-mail: schukinatv@bgu.ru

ОРГАНИЗАЦИЯ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

Аннотация. Бюджетирование любой транспортной компании имеет свои особенности, отличающие данный процесс от бюджетирования иных сервисных, а также промышленных предприятий. Их необходимо учитывать при составлении финансового плана (бюджета) как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе. В статье рассматриваются факторы, влияющие на процесс бюджетирования компаний, занимающихся железнодорожными перевозками в Российской Федерации, и определяющих параметры этого процесса.

Ключевые слова: бюджетирование, транспортные предприятия, экономика транспорта, железнодорожные перевозки, бюджетирование железнодорожного транспорта.

Kristina S. Monastyrva

Master's Degree Student,
Department of Finance and Financial Institutions,
Baikal State University,
Irkutsk, Russian Federation,
email: monastyrva_kristina@rambler.ru

Tatyana V. Shchukina

PhD in Economics, Associate Professor,
Department of Finance and Financial Institutions,
Baikal State University,
Irkutsk, Russian Federation,
e-mail: schukinatv@bgu.ru

ORGANIZATION OF BUDGETING AT RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES

Abstract. Budgeting of any transport company has its own characteristics that distinguish this process from budgeting of other service and industrial enterprises. They must be taken into account when drawing up a financial plan (budget) in both the short and long term. The article examines the factors influencing the budgeting process of companies engaged in railway transportation in the Russian Federation and determining the parameters of this process.

Keywords: budgeting, transport enterprises, economics of transport, railway transportation, budgeting of railway transport.

Предприятий железнодорожного транспорта в Российской Федерации насчитывается более тридцати. Крупнейшими из них являются: Российские железные дороги (ОАО «РЖД»), Федеральная пассажирская компания (АО «ФПК»), Центральная пригородная пассажирская компания (АО «ЦППК»). Большинство других компаний, работающих в сфере железнодорожных перевозок, являются локальными (Железные дороги Новороссии, Евросиб, Трансойл и т.д.), что обусловлено большой площадью территории, которую занимает Россия, и необходимостью оперативно решать региональные транспортные вопросы.

Как правило, железнодорожные предприятия состоят из нескольких автономных организаций (объединенных в группу компаний) или имеют несколько функциональных подразделений, поскольку для организации перевозок требуется решать большое количество разноплановых задач, в частности: техническое обслуживание подвижного состава, собственно осуществление перевозок, закупки и логистика расходных материалов для пассажиров (гигиенические наборы, пресса и т.д.), экспедирование грузоперевозок, продажа билетов и т.д. [4].

Многообразие производственных, торговых и сервисных процессов требуют особого подхода к построению финансового плана компаний, работающих в железнодорожной сфере.

Характер финансового планирования транспортной компании зависит от ряда ее характеристик. К внутренним параметрам бюджетирования предприятий железнодорожного транспорта относятся:

1. Организационная структура. Сложность бюджетирования, количество уровней, ступеней, блоков зависит от количества структурных подразделений (производственных, сервисных, технических и т.д.). Как правило, для каждого направления деятельности формируется собственный бюджетный план, а затем планирование по всем подразделениям сводится в единый план бюджетирования компании. Следует отметить, что отдельные его составляющие (микропланы) могут иметь отрицательный итоговый баланс, но итог по общему финансовому плану обязательно должен быть положительным, потому что именно это

является критерием прибыльности компании. В некоторых случаях возможен «выход в ноль», то есть достижение точки безубыточности.

2. Территориальный охват. В зависимости от того, является ли железнодорожная компания федеральной или региональной, изменяется состав и размер ее издержек на осуществление деятельности. Чем крупнее корпорация, тем больше потребностей – собственных и клиентских – ей приходится удовлетворять. Кроме того, при большом охвате территории железнодорожных перевозок возникает проблема обслуживающей логистики – строительства железнодорожных терминалов, подвоза расходных материалов на станции и т.д.

3. Степень использования аутсорсинга. Принятие решения об использовании в той или иной сфере деятельности железнодорожной компании аутсорсинговых ресурсов должно осуществляться на основании экономического анализа и сравнения двух вариантов: осуществление деятельности собственными силами; привлечение к выполнению работ субподрядчиков. В большинстве случаев крупными железнодорожными компаниями используются ресурсы собственных подразделений или подчиненных компаний, более мелкие чаще привлекают аутсорсинговые компании.

Главным внешним фактором, который влияет на бюджетирование железнодорожной компании, является спрос на услуги пассажирских и грузовых перевозок, осуществляемых железнодорожным транспортом. Именно формирование плана перевозок определяет все остальные показатели производственного, сервисного и других планов. В свою очередь, на спрос влияют такие факторы как:

1. Сезонность (отпуска, праздники, «длинные» выходные в соответствии с производственным календарем).

2. Наличие альтернативных вариантов поездки по тому же маршруту (автомобильный, водный, воздушный транспорт) и их стоимость.

3. Безопасность (возраст и состояние подвижного состава, изменение графика движения из-за негативных погодных условий, риск обстрелов и т.д.).

4. Качество и состав предоставляемой услуги (для пассажирских перевозок – дополнительные сервисы, характеристики пассажирского места, для грузовых перевозок – экспедирование, погрузочно-разгрузочные работы и т.д.).

5. Покупательная способность населения/бизнеса [1].

Прогнозировать спрос на транспортные услуги необходимо с учетом всех параметров внешней среды, их прогнозного изменения и возникновения новых. В случае ошибки финансовые потери могут быть весьма существенными.

В современных условиях существенное влияние на внутренние транспортные системы, в первую очередь, на железнодорожную, оказывает внешняя экономическая и политическая обстановка. Так, нехватка запчастей иностранного производства для авиатранспорта делает железнодорожный транспорт более привлекательным для пассажиров с точки зрения безопасности. А сложности с отдыхом за рубежом дают возможность для развития внутренних туристических железнодорожных маршрутов.

Также к внешним факторам, влияющим на финансовое планирование, относятся: погодные условия и катаклизмы, миграционные процессы, создание новых экономических зон, изменение движения товарных потоков и т.д.

Классическая система организации бюджетирования состоит из четырех этапов: выработка целей (создание древа целей), выделение центров финансовой ответственности по каждой цели и создание финансовой структуры организации, разработка бюджета для каждого центра финансовой ответственности, автоматизация процесса бюджетирования. [1] Следует отметить, что этот алгоритм пригоден при создании структуры бюджетирования с нуля, но чаще мы имеем ситуацию, при которой организация бюджетирования требуется уже действующей компании, в которой организационная структура всех служб, включая финансовые, уже сложилась. Во втором случае производится анализ имеющейся структуры, выделяются центры затрат, центры доходов, центры финансовой эффективности, центры прибыли и инвестиций. Затем составляется идеальная для данной транспортной компании структура финансового планирования - и проводится корректировка имеющейся организационной структуры в соответствии с желаемой.

На примере ОАО «РЖД» можно назвать несколько вариантов финансовых центров для каждой из групп [2]:

1. Центры доходов - подразделения пассажирского и грузового обслуживания (продажа билетов и услуг грузоперевозок).
2. Центры затрат - административные и технические подразделения (бухгалтерия, маркетинг, администрация).
3. Центры финансовой эффективности - локальные филиалы, позволяющие снизить затраты головной организации, но при этом далеко не всегда рентабельные, если оценивать их автономно.
4. Центры прибыли и инвестиций - головной офис ОАО «РЖД» и его федеральные дочерние проекты.

Процесс бюджетирования является циклическим, обязательно включает в себя аналитику федерального и регионального масштаба, составление прогностики и корреляцию с перспективными планами развития компании [3].

Среди основных статей расходов при формировании бюджетов предприятия железнодорожного транспорта и/или его филиала, структурного подразделения, департамента можно назвать следующие: заработная плата сотрудников и сопутствующие выплаты и отчисления; техника и материалы, ремонт и обслуживание подвижного состава; энергетические ресурсы; экспедиция и логистика; маркетинг (включая рекламные расходы); социальные расходы; приобретение материальных ресурсов и услуг для обеспечения полноценной работы; офисная и иная электроника, ее обслуживание, программное обеспечение; системы и услуги в сфере безопасности; строительные материалы и услуги [5].

Среди основных статей доходов будут: валовая прибыль от продажи билетов и услуг грузоперевозки, продажа сопутствующих услуг (кейтеринг, сувенирная продукция, товары в дорогу, доступ к мультимедиа и т.д.), арендная плата за сдачу площадей на вокзалах, складах и т.д.

Среди принципов бюджетирования транспортных железнодорожных компаний в Российской Федерации можно выделить: рентабельность деятельности, обеспечение доступности транспортных услуг населению, обеспечение безопасности перевозок пассажиров и грузов. Будучи социально значимым видом транспорта, при условии, что значительная часть акций предприятий находится в государственной собственности, железнодорожные компании обязаны балансировать между рыночными показателями эффективности и требованиями к обеспечению социальных нормативов обеспеченности населения транспортными коммуникациями. При этом следует учитывать многопрофильность сопутствующих видов деятельности, осуществляемых такими компаниями.

Условно систему бюджетирования предприятиях железнодорожного транспорта можно разделить на три блока: аналитический, учетный и организационный.

В аналитическую часть входят методологические принципы разработки, методологию составления, контроля и анализа сводного бюджета, методики по отдельным элементам бюджетов. Учетный раздел занимается системой бухгалтерского и оперативного учета, предоставляя количественные данные о деятельности предприятия, а также сбор информации о состоянии рынка. Такая система позволяет отслеживать реальное финансовое состояние, перемещение товарно-материальных запасов, финансовые потоки и хозяйственные операции. Организационный блок отвечает за структуру управления и взаимодействие между подразделениями. Порядок взаимодействия служб аппарата управления и структурных подразделений закрепляет в соответствующих внутренних нормативных актах и инструкциях обязанности каждого подразделения на каждой стадии бюджетного процесса. Важно отметить, что процесс бюджетирования всегда подразумевает тесное взаимодействие всех бизнес-единиц предприятия. Так, например, внутренний документооборот находится на стыке учетного и организационного блоков, так как, с одной стороны, он охватывает совокупность информационных потоков, напрямую определяемых действующей системой управленческого учета, с другой же – он жестко закреплён внутренним регламентом в виде ряда внутренних нормативных актов, а это уже является частью системы управления.

Список использованной литературы

1. Епишкин И. А. Специфика бюджетирования на предприятиях железнодорожного транспорта / И. А. Епишкин, Т. А. Колганова // Научный журнал. – 2020. – №. 4 (49).

2. Терешина Н. П., Шкурина Л. В. и др. Бюджетирование на железнодорожном транспорте: Учеб. для вузов ж.-д. транспорта / Под ред. Н. П. Терешиной, Л. В. Шкуриной. – Москва: УМЦ ЖДТ – 2010. – 230 с.

3. Лазарева О. Б. Развитие системы бюджетирования в ОАО «РЖД» и на уровне филиалов / О. Б. Лазарева, А. С. Золотова // Молодой ученый. – 2020. – № 6 (296).

4. Кошубаров А. А. Организация бюджетирования на примере ОАО «РЖД» / А. А. Кошубаров // Экономика и управление в XXI веке: стратегии устойчивого развития: сборник научных статей. – Пенза : Издательский дом «Глобус». – 2018. – С. 67–69. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36395298>.

5. Гостеева О. В. Особенности бюджетирования и анализ эффективности услуг предприятий грузового железнодорожного транспорта / О. В. Гостеева. Москва. – 2014.