

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Институт управления бизнес- процессами и экономики  
Кафедра «Экономика и управление бизнес – процессами»

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ Г.Ф. Каячев

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2016 г.

**ДИПЛОМНЫЙ ПРОЕКТ**  
080502.65.01 «Экономика и управление на предприятии  
(в машиностроении)»

**Разработка мероприятий оптимизации затрат предприятия  
(на примере ООО «УЖТ»)**

Пояснительная записка

Руководитель	_____	Говорина О.В.
Выпускник	_____	Лепихина М.Е.
Нормоконтролер	_____	Лихачева Т.П.

Красноярск 2016

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Институт управления бизнес- процессами и экономики  
Кафедра «Экономика и управление бизнес – процессами»

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ Г.Ф.Каячев

«\_\_» декабря 2015 г.

**ЗАДАНИЕ  
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ  
в форме дипломного проекта**

Студенту Лепихиной Маргарите Евгеньевне

**Группа:** ЗУБ10-01Ж

**Специальность:** 080502.65.01 «Экономика и управление на предприятии (в машиностроении)»

**Тема выпускной квалификационной работы:** «Разработка мероприятий оптимизации затрат предприятия (на примере ООО «УЖТ»)»

**Утверждена приказом по университету:** № 2553 от 26.02.2016 г.

**Руководитель ВКР:** О.В. Говорина, старший преподаватель кафедры «Экономика и управление бизнес-процессами» ИУБПЭ СФУ

**Исходные данные для ВКР:** информационно-аналитические материалы, нормативно-справочная информация, статистические данные, характеризующие состояние динамики затрат на предприятиях отрасли.

**Перечень разделов ВКР:**

- 1 Особенности управления затратами в отрасли и на предприятии.
- 2 Оценка существующей системы управления затратами ООО «УЖТ» ГХК.
- 3 Разработка эффективности мероприятий оптимизации затрат ООО «УЖТ».

**Перечень иллюстративного материала:**

- Актуальность темы дипломного проекта;
- Цель и задачи дипломного проекта;
- Объект исследования;
- Классификация затрат и организация их учета на предприятии;
- Оценка динамики и факторный анализ затрат в принятии управленческих решений;
- Проблемы управления затратами на предприятиях отрасли;
- Анализ финансового состояния предприятия ООО «УЖТ»;
- Анализ затрат на железнодорожные перевозки;
- Направления оптимизации затрат на ООО «УЖТ»;
- Оценка экономического эффекта предлагаемых мероприятий

Руководитель ВКР

\_\_\_\_\_

О.В. Говорина

Задание принял к  
исполнению

\_\_\_\_\_

М.Е. Лепихина

«\_\_\_» декабря 2015 г.

## РЕФЕРАТ

Дипломный проект по теме «Разработка мероприятий оптимизации затрат предприятия (на примере ООО «УЖТ»)» содержит 102 страниц текстового документа, 68 использованных источников, 10 иллюстраций, 7 формул и 38 таблиц.

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ, ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ, ОТЧЕТ, МЕРОПРИЯТИЯ, РЕКОМЕНДАЦИИ, ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ.

Целью дипломного проекта является разработка мероприятий оптимизации затрат предприятия на примере ООО «УЖТ»

Для достижения поставленной цели должны быть решены следующие задачи:

- исследовать экономическую сущность затрат в отрасли и способы их оптимизации;
- провести анализ системы управления затратами и выявить проблемы, негативно влияющие на финансовые результаты его деятельности;
- разработать систему управления затратами на ООО «УЖТ ГХК» и определить ее эффективность.

В результате проведения дипломного проекта была собрана и обработана основная информация о предприятии, проведена оценка внутреннего потенциала ООО «УЖТ», были выявлены проблемы, негативно влияющие на финансовое состояние предприятия и сдерживающие экономический рост, такие как высокий уровень затрат, снижение рентабельности, неоптимальная структура баланса.

В итоге был разработан ряд рекомендаций и предложений, как малозатратных и быстрореализуемых, так и на перспективу улучшения финансового состояния предприятия. Необходимо снизить затраты, повысить финансовый результат, увеличить собственный капитал, снизить долю текущих средств и долгосрочных заемных средств. В завершении дипломного проекта дана оценка эффективности внедрения предложенных мероприятий.

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	3
1 Особенности управления затратами в отрасли и на предприятии .....	5
1.1 Классификация затрат и организация их учёта на предприятии .....	5
1.2 Оценка динамики и факторный анализ затрат в принятии управленческих решений .....	13
1.3 Проблемы управления затратами на предприятиях отрасли.....	23
2 Оценка существующей системы управления затратами ООО «УЖТ ГХК»	31
2.1 Краткая характеристика предприятия .....	31
2.2 Анализ финансового состояния предприятия .....	40
2.3 Оценка затрат на железнодорожные перевозки.....	49
3 Разработка мероприятий оптимизации затрат ООО «УЖТ ГХК» .....	59
3.1 Основные направления оптимизации затрат на предприятии .....	59
3.2 Оценка экономического эффекта предлагаемых мероприятий .....	71
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	92
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	96

						<b>СФУ ИУБПЭ ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ</b>					
<i>Изм.</i>	<i>Кол.у</i>	<i>Лист</i>	<i>№ док.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>				<i>Лит.</i>	<i>Лист</i>	<i>Листов</i>
Разраб.		Лепихина М.Е.				Разработка мероприятий оптимизации затрат предприятия (на примере ООО «УЖТ»)				2	102
Провер.		Говорина О.В.							Кафедра «Экономика и управление бизнес- процессами»		
Н. Контр.		Лихачева Т.П.									
Утв.		Каячев Г.Ф.									

## ВВЕДЕНИЕ

В транспортной сфере России значительное место занимает железнодорожный транспорт, развивается конкурентный рынок в области железнодорожных перевозок. Положительный ход структурной реформы на железнодорожном транспорте России, повышение устойчивости работы железнодорожного транспорта, его безопасности, снижение транспортной нагрузки на экономику, повышение качества услуг, обеспечение стабильности в определенной степени зависят от методологически верного, научно обоснованного определения транспортных тарифов, то есть от механизма ценообразования на железнодорожные услуги.

Актуальность темы исследования заключается в том, что для получения источников экономического роста и сокращения издержек в условиях перехода экономики на инновационный путь, становится ключевой роль системы управления затратами предприятия, осуществляющего грузоперевозки для военно-промышленного комплекса России. Необходимость совершенствования системы управления затратами, обусловлена стремлением предприятий привлечь собственные инвестиционные ресурсы.

Оптимизация системы управления затратами на железнодорожные перевозки имеет очень большое значение в Российской Федерации, так как это самый оптимальный вариант перевозки грузов по стоимости, объему, протяженности и безопасности. От того, как и на сколько корректно разработана методика учета затрат, во многом зависит будущий объем оказываемых железнодорожной компанией грузоперевозок и, как следствие, развитие экономики страны.

Цель дипломного проекта: разработка эффективной системы управления затратами на предприятии ООО «Управление железнодорожного транспорта».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
							3
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		



# 1 Особенности управления затратами в отрасли и на предприятии

## 1.1 Классификация затрат и организация их учета на предприятии

Отрасль железнодорожного транспорта как объект изучения является сложной производственно-экономической и социальной системой со своей внутренней, только ей присущей территориально-производственной и функциональной структурой. В этом значении она выступает и как самостоятельная отрасль национального хозяйства, и как отрасль материального производства, продолжающая процесс создания стоимости товаров в сфере обращения. Иными словами, в качестве объекта изучения железнодорожный транспорт выступает многоаспектно: как отрасль экономики, как подсистема единого транспортного комплекса и как самостоятельная территориально распределенная производственно-экономическая система. В конкретных условиях объектом изучения являются или отдельные подразделения, звенья и элементы железнодорожного транспорта, или группы взаимосвязанных подразделений и элементов по видам деятельности: перевозка грузов, перевозка пассажиров в дальнем следовании и отдельно в пригородном сообщении, деятельность инфраструктурного комплекса, ремонтное производство, капитальное строительство и т.п.

Экономика железнодорожного транспорта изучает транспорт как объект со стороны производственно-экономических отношений, но в постоянно действующей взаимосвязи с производительными силами. Производственно-экономические отношения на железнодорожном транспорте проявляются в процессе основной перевозочной и подсобно-вспомогательной (прочей) деятельности. Эти отношения возникают: во-первых, между транспортом и отраслями промышленности и земледелия; во-вторых, между транспортом и населением в процессе перемещения пассажиров; в-третьих, между взаимодействующими и конкурирующими видами транспорта и, в-четвертых, между трудовыми коллективами железнодорожного и других видов транспорта.

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
							5
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		



В условиях становления и развития многоукладной экономики при экономически целесообразном сочетании разных форм собственности производственные отношения проявляются как экономические интересы общества в целом, отдельных отраслей производства и непродуцированной (социальной) сферы, организационных структур, их коллективов и отдельных работников.

Глобальная цель структурной реформы в сфере транспорта – обеспечение экономического роста на макро- и микроуровне, создание условий для осуществления инвестиций в высокотехнологичные сферы деятельности при одновременном уменьшении транспортной составляющей итоговой цене, производимой в стране и поставляемой на рынок продукции. Проведение активной инвестиционной и инновационной политики на транспорте в ближайшей перспективе остро необходимо, но будет осуществляться в условиях бюджетного дефицита, т.е. технологический прорыв может быть избирательным, основанным на ключевых точках роста и коммерческого успеха. В качестве основного ограничения выступает государственное регулирование тарифов. Развитие транспортных услуг нового уровня невозможно без внедрения высокоэффективных производственных и информационных технологий, современных устройств связи и телекоммуникаций, автоматизированных систем управления движением поездов. Проводимая в последние годы реформа управления железнодорожным транспортом и внедрение элементов рыночного хозяйствования в различных сферах деятельности в определенной степени оздоровили ситуацию на транспорте и позволили сдерживать уровень тарифов. При этом принятые меры вполне вписываются в программу правительства по реструктуризации естественных монополий. Однако исторический и практический опыт организации работы российских железных дорог показывает, что эффективное управление этим специфическим транспортным комплексом в нашей стране возможно только при соответствующей централизации управления перевозочным процессом и при сохранении значительной доли

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
							6
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		

государственной собственности на средства транспорта. В этой связи экономическая политика в области транспорта должна быть направлена на поиск оптимального сочетания централизации и децентрализации, рыночных отношений и регулирующей роли государства. Работа единого транспортного комплекса любой страны должна осуществляться на строго регулируемой основе, прежде всего в части инвестиционной и ценовой политики.

Решающим шагом в реструктуризации управления отраслью должны быть работа по созданию конкурентного рынка транспортных услуг с участием СФТО, создаваемых грузовых и пассажирских компаний; упорядочение деятельности транспортно-экспедиционных фирм и других обеспечивающих структур при справедливом распределении доходов от транспортного обслуживания клиентуры (при свободном выборе перевозчика, на основе системы сертификации и лицензирования).

Железнодорожный транспорт. Основные преимущества:

– возможность массовых перевозок грузов и пассажиров и высокая пропускная и провозная способность железнодорожных линий, исчисляемая десятками миллионов тонн грузов и миллионами пассажиров в год в каждом направлении;

– регулярность перевозок независимо от климатических условий, времени года и суток;

– более высокая скорость доставки грузов и, как правило, более короткий путь перевозки по сравнению с речным и морским транспортом, в том числе по транспортным коридорам;

– большая эффективность при перевозках массовых грузов на средние и дальние расстояния, особенно маршрутами;

– относительно невысокая себестоимость по сравнению с другими видами транспорта (кроме трубопроводного);

– высокая безопасность движения и более низкий уровень ущерба окружающей среде.

К недостаткам железнодорожного транспорта можно отнести:

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
							7
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		

– высокую стоимость сооружения железных дорог и относительно медленную отдачу авансируемого капитала (средний срок окупаемости капиталовложений – 6–10 лет);

– большой удельный вес условно-постоянных расходов в себестоимости перевозок (до 70%), что ограничивает возможности управления затратами;

– большой расход металла, в том числе цветного (более 150 т на 1 км пути).

Железные дороги хотя и отстают от других видов транспорта по качеству обслуживания, однако весьма надежны по безопасности перевозок и высокоэкологичны. Железнодорожный транспорт является также эффективным и доступным видом транспорта по себестоимости перевозок и тарифам.

Таблица 1 - Объемы железнодорожных перевозок в России

Показатель	2005	2014	2015	Темп роста, %	
				2014-2005	2015-2014
Пассажирооборот, млрд. пассажиро-километров	172	145	139	84,3	95,9
Грузооборот, млрд. тонно-километров	1858	2222	2196	119,6	98,8

Данные таблицы показали, что пассажирооборот по сравнению с 2005 годом в динамике снижается, а грузооборот увеличивается.

Таблица 1.1 - Основные показатели деятельности ОАО РЖД

Показатель	2005	2014	2015	Темп роста, %	
				2014-2005	2015-2014
Выручка, млрд. руб.	749	1126	1334	150,33	118,47
Операционные расходы, млрд. руб.	612,2	1013	1135	165,47	112,04
Доля расходов в рубле товарной продукции, %	81,74	89,96	85,08	x	x
Операционная прибыль, млрд. руб.	136,8	113	199	82,60	176,11
ЕВИТДА, млрд. руб.	167,5	138	244	82,60	176,11
Чистая прибыль, млрд. руб.	114	90	159	79,30	176,11
Рентабельность продаж, %	15,22	8,03	11,93	x	x

В анализируемом периоде рентабельность продаж по железнодорожным перевозкам в отрасли снижается, при одновременном росте затрат в рубле

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
							8
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		

товарной продукции. Это говорит, о том, что ОАО РЖД является монополистом на рынке железнодорожных перевозок и контроль за издержками не является приоритетной политикой финансового менеджмента.

Железные дороги России располагают мощным парком современных отечественных локомотивов – электровозов и тепловозов, мощностью от 3 до 8 тыс. кВт. Ими выполняется практически весь объем грузовых и пассажирских перевозок, в том числе 77% электрической и 23% тепловозной тягой. Средняя техническая скорость движения грузовых поездов – 47 км/ч, пассажирских – 60 км/ч. Средний вес грузового поезда – 3583 т брутто. Парк грузовых вагонов состоит, в основном, из четырехосных вагонов преимущественно металлической конструкции, оборудованных автосцепкой и автоматической тормозной системой, а также роликовыми подшипниками. Следует отметить, что из почти 700 тыс. парка грузовых вагонов свыше 260 тыс. (31%) сейчас принадлежит операторским компаниям, т.е. они являются частными. Имеется большой парк комфортабельных пассажирских цельнометаллических вагонов с четырех- и двухместными купе с кондиционерами и комбинированным отоплением. Пополняется парк современных электропоездов для пригородного и местного пассажирского сообщения. Широко внедряется автоматизированная система управления перевозочным процессом. В последние годы большое развитие получает автомобильный транспорт за счет пополнения парка грузовых автомобилей различной грузоподъемности, в том числе небольшими до 1,5 т типа «Газель», а также выпуска разнообразных типов легковых автомобилей, увеличения парка автомобилей иностранных марок. Вместе с тем сейчас около 70% перевозок на автомобильном транспортном рынке России осуществляют иностранные перевозчики. Техническое состояние многих отечественных грузовых автомобилей не соответствует европейским стандартам («Евро-2» и «Евро-3») по экологии и другим нормам.

Приведенный анализ характерных особенностей работы и развития видов транспорта показывает, что каждый из них занимает определенную нишу транспортного рынка и по многим грузам и регионам слабо конкурирует друг с

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
							9
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		

другом. Однако транспортная инфраструктура России требует значительного развития, строительства новых железных и автомобильных дорог, модернизации морского, речного и воздушного транспорта, значительного повышения качества обслуживания пользователей. Необходимо также, с одной стороны, усиление интеграции и взаимодействия видов транспорта в рамках единой транспортной системы страны, а с другой – развитие конкуренции между видами транспорта в определенных сегментах транспортного рынка с учетом преимуществ и недостатков каждого из них, качества оказываемых услуг, надежности, безопасности и стоимости перевозок грузов и пассажиров.

Железнодорожный транспорт наиболее эффективен при перевозках на средние и дальние расстояния, а при доставке грузов на предприятия, располагающие подъездными железнодорожными путями, эффективен и на коротких расстояниях до 10–50 км. При массовых перевозках каменного угля, нефтегрузов, железной руды, черных металлов, минеральных удобрений, лесных грузов и контейнеров железные дороги выгодно использовать и на сверхдальние расстояния. При наличии устойчивых грузопотоков, формировании отправительских и технологических маршрутов железнодорожный транспорт конкурентоспособен при доставке грузов как на дальние, так и на короткие расстояния. Основная сфера использования автомобильного транспорта – короткие расстояния перевозок. Однако развитие автомобилестроения, создание специализированных дизельных автомобилей большой грузоподъемности позволяют использовать их на средние и дальние расстояния для доставки мелкопартионных и скоропортящихся грузов, а также контейнеров. Благодаря высокой мобильности, при отсутствии альтернативных способов доставки, автотранспорт широко используется в городских и сельских условиях, в торговой сети на строительных площадках, в горнорудной промышленности на короткие и средние расстояния. Автотранспорт является одним из основных конкурентов железных дорог. При отсутствии у корреспондирующих предприятий железнодорожных подъездных путей часто выгоднее использовать автотранспорт на расстояниях перевозки до 500–800 км.

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
							10
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		

Однако во многих случаях комбинированные и интермодальные перевозки совершаются во взаимодействии этих двух видов транспорта, особенно на центровывозе грузов в начальном и конечном пунктах железнодорожных маршрутов.

Определение рациональных сфер использования железнодорожного и автомобильного транспорта производится путем сопоставления тарифных плат или приведенных затрат на перевозки по различным схемам транспортировки (П–М–П, П–М–А, А–М–А и др., где П – подъездной железнодорожный путь, М – магистральная железная дорога, А – автотранспорт), типам автомобилей, дорожным условиям, родам грузов и т.п. Предельные рациональные расстояния перевозки грузов автотранспортом одновременно показывают и минимальную сферу применения железнодорожного транспорта, после которой выгодно использовать железную дорогу. В связи с ростом цен на нефтепродукты сферы применения автотранспорта могут уменьшаться и, напротив, расширяться для железных дорог, использующих более дешевые дизельное топливо и электроэнергию.

Почти 75% всех перевозок грузов по железным дорогам осуществляется по схеме П–М–П. Предельные расстояния перевозки автотранспортом на таких маршрутах равны от 10 до 50 км в зависимости от рода груза, объемов перевозок, типа автомобилей. Более длинными являются альтернативные автоперевозки по сравнению со схемой П–М–А – до 70–100 км. Вариант транспортировки А–М–А является часто наименее выгодным, так как присутствуют две перевозки груза, растут их потери и общие затраты грузовладельцев на перевозку. Поэтому при использовании автомобильной альтернативы доставки «от двери до двери» предельные расстояния достигают в среднем 200–500 км.

Структурная реформа железнодорожного транспорта предусматривает трансформацию социального комплекса. Социальное развитие железнодорожного транспорта является необходимым условием повышения качества перевозок, конкурентоспособности отрасли и представляет собой

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		11

неотъемлемую системную составляющую технологического процесса, направленного на обеспечение устойчивой и безопасной работы железных дорог. Особенностью социального развития железнодорожного транспорта является технологическая потребность в социальной инфраструктуре, обусловленная особенностями организации перевозочного процесса. Социальная стратегия отрасли направлена на повышение эффективности социальных расходов, усиление социальной мотивации к производительному труду. Основные задачи социального развития вытекают из стратегических целей. Стратегической целью структурной реформы железнодорожного транспорта является оптимизация расходов на содержание социальных объектов и на реализацию системы корпоративных социальных гарантий. Структура системы социального развития железнодорожного транспорта включает в себя следующие составляющие: объекты социального развития, социальные гарантии, объекты социальной инфраструктуры, подразделения, координирующие реализацию социальной стратегии. Важными видами социальной деятельности на железнодорожном транспорте являются корпоративная поддержка работников в удовлетворении социальных потребностей в форме негосударственного пенсионного страхования, медицинского обеспечения, ипотеки, социальнотрудовых гарантий, оказания социальной помощи ветеранам, организации рабочего снабжения железнодорожников, проживающих на удаленных станциях. Реформирование социального комплекса железнодорожного транспорта предусматривает строительство специализированного жилищного фонда для работников по специальному перечню профессий, которое является неотъемлемой частью организации технологии работы ОАО «Российские железные дороги» и формируется для решения следующих задач. Первая – обусловлена особенностями организации технологии перевозок и обеспечивает социальнобытовые условия железнодорожников, работающих непосредственно на линии.

						<i>ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ</i>	<i>Лист</i>
<i>Изм.</i>	<i>Кол.у</i>	<i>Лист</i>	<i>№ док.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>		12

Вторая – вызвана существующей технологией подготовки и расстановки кадров, обеспечением их обязательной ротации в процессе профессиональной подготовки путем наработки практического опыта и карьерного роста. Современная стратегия социального развития отрасли способствует предпринимательским целям повышения эффективности работы железнодорожного транспорта. В соответствии с этим социальное развитие отрасли направлено на обеспечение производительного труда персонала и высокой эффективности социальных расходов при сохранении уровня социальной защищенности. Механизм социального развития отвечает рыночным требованиям и обеспечивает эволюционную трансформацию социального развития железнодорожного транспорта.

## **1.2 Оценка динамики и факторный анализ затрат в принятии управленческих решений**

Анализ структуры расходов предприятия железнодорожного транспорта проводится на основе данных бухгалтерского учета и отраслевой статистической отчетности.

Он выполняется по трем направлениям:

- по хозяйствам и видам деятельности;
- по статьям расходов и элементам затрат;
- по видам перевозок.

На железнодорожном транспорте наиболее полный анализ расходов делается в рамках отделения дороги, тогда как более информативным был бы анализ расходов структурных единиц с точки зрения управления этими затратами.

Анализ структуры эксплуатационных расходов дороги начинают с характеристики расходов по хозяйствам и видам деятельности.

Важнейшая роль в организации работы железнодорожного транспорта принадлежит научно обоснованному планированию, учету, анализу и

						<i>ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ</i>	<i>Лист</i>
							13
<i>Изм.</i>	<i>Кол.у</i>	<i>Лист</i>	<i>№ док.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>		



управлению эксплуатационными расходами. Управление затратами – это умение сэкономить ресурсы максимизировав их отдачу.

Группировка затрат по статьям калькуляции нужна для исчисления себестоимости отдельных видов изделий в многономенклатурном производстве. Группировка затрат по статьям калькуляции указывает, на какие цели и в каких размерах произведены расходы, что облегчает путем анализа поиск резервов для их сокращения. Статьи калькуляции включают в себя: сырье и материалы, возвратные отходы, топливо и энергия на технологические цели, основная и дополнительная зарплата производственных рабочих, отчисления на социальные нужды производственных рабочих, расходы на подготовку и освоение производства, общепроизводственные расходы, общехозяйственные расходы, потери от брака, прочие производственные расходы, коммерческие расходы, управленческие расходы.

Все калькуляционные статьи расходов следует подразделить на две группы по признаку их зависимости от объемов производства грузоперевозок:

а) постоянные, не зависящие от объема грузоперевозок (амортизация ОС, аренда помещений, налог на имущество, повременная оплата труда и др.);

б) переменные, изменяющиеся, как правило, пропорционально объему производства грузоперевозок (сдельная зарплата, сырье и материалы, топливо и энергия на технологические цели и др.).

Необходимость деления калькуляционных расходов на постоянные и переменные имеет большое аналитическое значение, т.к. дает возможность проследить влияние постоянных расходов на уровень себестоимости грузоперевозок при изменении объема производства: при росте объема производства грузоперевозок сумма постоянных расходов в ее себестоимости снижается обратно пропорционально и наоборот. Переменные расходы в этом случае никакого влияния на себестоимость грузоперевозок не оказывают, т.к. в себестоимости единицы грузоперевозок они составляют постоянную величину.

Анализ затрат реализацию грузоперевозок проводится путем сравнения удельных весов фактических затрат по экономическим элементам отчетного

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
							14
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		

года с аналогичными показателями предыдущего года и позволяет изучить структуры затрат на производство и реализацию грузоперевозок.

Калькуляционные статьи затрат, их состав и методы распределения затрат по видам грузоперевозок формируются с учетом характера и особенностей производства.

Одной из причин изменения затрат по переменным статьям является увеличение (или снижение) объема грузоперевозок и изменение ее структуры, а также изменение норм расхода и цен на материалы, топливо, энергию; изменение трудоемкости грузоперевозок и среднечасовой оплаты труда по статье "основная заработная плата производственных рабочих".

Влияние взаимодействующих факторов на изменение прямых материальных затрат и прямых трудовых затрат производственных рабочих определяется при анализе себестоимости отдельных видов грузоперевозок.

Причины изменения расходов на подготовку и освоение производства устанавливается путем сравнения смет этих расходов за отчетный и предыдущий годы.

При анализе изменения косвенных расходов (общепроизводственных и общехозяйственных) изучаются их сметы в отчетном году в сравнении с предыдущим годом.

Анализ прочих производственных расходов проводится по видам их состава, и выясняются причины их изменения в отчетном году по сравнению с предыдущим годом. Влияние изменения факторов на изменение себестоимости грузоперевозок анализируется способами разниц или цепных подстановок.

Анализ себестоимости отдельных видов грузоперевозок проводится по калькуляциям (плановым и фактическим). При анализе калькуляций себестоимости отдельных видов грузоперевозок фактические затраты в целом и по отдельным статьям сравниваются с плановыми показателями, а по сравнимой грузоперевозок - с данными предыдущего года.

Наибольшее внимание среди калькуляционных статей следует уделить анализу материальных затрат.

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		15

Необходимо выявить влияние соблюдения норм расхода материалов и цен на них на себестоимость грузоперевозок.

Аналогично анализируется влияние факторов на изменение затрат по статье "Топливо и энергия на технологические цели".

Значительную часть себестоимости грузоперевозок составляют косвенные расходы. Их анализ проводится при изучении смет расходов на обслуживание производства и управление.

К расходам на обслуживание производства и управление относятся:

- общепроизводственные расходы (расходы на содержание и эксплуатацию машин и оборудования и цеховые расходы);
- общехозяйственные расходы.

При анализе расходов на обслуживание производства и управление следует:

- оценить динамику расходов как в целом, так и по отдельным видам;
- дать оценку изменения расходов в расчете на один рубль объема грузоперевозок, как в целом, так и по отдельным видам;
- дать оценку выполнения смет расходов на содержание и эксплуатацию машин и оборудования, цеховых и общехозяйственных расходов;
- изучить причины как превышения плановых расходов, так и экономии расходов по сметам.

При анализе сравниваются темпы роста объема грузоперевозок с темпами роста расходов на обслуживание производства и управление. Темп роста объема грузоперевозок должен опережать темп роста указанных расходов. В этом случае происходит относительное сокращение расходов в расчете на один рубль грузоперевозок.

Сопоставление в динамике расходов на обслуживание грузоперевозок и управление в расчете на один рубль грузоперевозок показывает, как изменилась их доля в стоимости грузоперевозок и какая наблюдается тенденция - роста или снижения.

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		16

В процессе анализа по каждой статье сметы фактические, расходы сравниваются с плановыми и определяются причины отклонений.

На отклонение фактических расходов на содержание и эксплуатацию машин и оборудования от плановой величины по смете в основном оказывают влияние два фактора: изменение объема производства и нарушение сметы расходов. Для выявления влияния каждого из этих факторов расходы подразделяются на переменные и условно-постоянные.

Статьи, величина расходов по которым меняется под влиянием изменения объема производства, относят к переменным расходам, а статьи, величина которых практически не зависит от объема производства, - к условно-постоянным.

К переменным расходам, относят статьи: эксплуатация машин и оборудования, внутрихозяйственное перемещение грузов, износ МБП. Остальные расходы относят к условно-переменным.

Для выявления влияния фактора объема производства необходимо плановую величину переменных расходов по смете пересчитать с учетом выполнения плана по объему грузоперевозок и из полученного результата вычесть плановые переменные расходы. Путем исключения размера влияния первого фактора из общего отклонения по смете расходов на содержание и эксплуатацию машин и оборудования определяют влияние второго фактора на изменение расходов по смете.

Текущие затраты железных дорог на перевозку грузов, пассажиров, багажа называют эксплуатационными расходами.

Затраты на производство и реализацию продукции, формирующие ее себестоимость - один из важнейших показателей деятельности предприятия. Они состоят из стоимости используемых в производстве продукции основных и вспомогательных материалов, топлива, энергии, основных фондов, трудовых ресурсов и прочих расходов по эксплуатации, а также внепроизводственных расходов.

Состав и структура эксплуатационных расходов, относимых на себестоимость, могут быть проанализированы по следующим статьям:

- затраты на подготовку и освоение производства;
- затраты, непосредственно связанные с производством продукции (работ, услуг);
- затраты, связанные с использованием природного сырья;
- затраты некапитального характера, связанные с совершенствованием технологии и организации производства;
- расходы, связанные с обслуживанием процесса производства;
- затраты по обеспечению нормальных условий труда и техники безопасности;
- затраты, связанные с управлением производством;
- расходы, связанные с набором рабочей силы, подготовкой и переподготовкой кадров;
- оплата услуг по осуществлению расчетных операций;
- затраты на оплату процентов по полученным кредитам банков;
- уплата налогов, сборов и др.

Реальный состав и структура затрат на производство зависят от условий производства, формы собственности, соотношения материальных, трудовых и других факторов. Кроме того, следует обратить внимание на различие в понятиях расходы и затраты.

Расходами организации признается уменьшение экономических выгод в результате выбытия активов или возникновения обязательств, приводящих к уменьшению капитала этой организации, за исключением уменьшения вкладов по решению участников.

Затраты являются бухгалтерской категорией, с денежным потоком не связаны и служат элементами, формирующими показатель себестоимости.

Существует два варианта учета затрат на производство и реализацию продукции.

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		18

Первый вариант предусматривает исчисление себестоимости путем группировки расходов на прямые и косвенные. Прямые относятся на себестоимость непосредственно из учетных документов, а косвенные распределяются по видам продукции в зависимости от принятой предприятием методики, т. е. расчетным путем.

Второй вариант - классическая система учета прямых затрат предполагает иную группировку затрат на переменные и постоянные.

К переменным относятся затраты, величина которых изменяется при изменении объема производства: затраты на сырье, материалы, заработная плата основных производственных рабочих, топливо и энергия на технологические цели и другие расходы.

В зависимости от степени влияния темпов роста, объема производств на те или иные элементы переменных затрат они, в свою очередь, подразделяются на пропорциональные, прогрессивные и регрессивные.

К постоянным принято относить такие элементы, величина которых не меняется с изменением объема производства, например, начисленная амортизация основных фондов, арендная плата, процент за пользование кредитами и другие.

Выделение в структуре расходов постоянных и переменных затрат осуществляется методом корректировки на коэффициент, характеризующий зависимость от объема работ часть расходов.

Деление затрат на переменные и постоянные существенно при анализе безубыточности и производственного леввериджа.

Под производственным леввериджем понимается соотношение его постоянных и переменных затрат за определенный период.

В состав эксплуатационных расходов включают как переменные, так и постоянные затраты.

Алгебраически это можно представить в виде:

$$Y=a+bx,$$

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№док.	Подпись	Дата		19

где  $y$ - сумма постоянных затрат на перевозки;  
 $a$ - сумма постоянных затрат  
 $b$ - ставка переменных расходов на ед.перевозок  
 $x$ - объем перевозок.

Переменные расходы в себестоимости всего объема перевозок растут пропорционально объему перевозок, а постоянные затраты на ед. себестоимости не изменяются.

$$\text{Сед} = a + bx/x = a/x + b \quad (2)$$

Таким образом, при увеличении объема перевозок их себестоимость снижается за счет экономии на не зависящих от объема перевозок расходов.

Себестоимость перевозок- комплексный показатель качества работы железных дорог и один из важнейших показателей финансового состояния предприятия. В нем находят отражение все стороны деятельности. Снижение себестоимости- важнейшее условие роста эффективности производства и улучшение финансовых результатов.

Анализ себестоимости продукции работ и услуг позволят выявить тенденции изменения данного показателя, выполнения плана по его уровню, определить влияние факторов на его приросты, устанавливать резервы и дать оценку возможностей предприятия по снижению себестоимости.

Изучение структуры затрат на производство по статьям затрат, элементам затрат, изделиям, видам деятельности является одним из направлений анализа себестоимости перевозок.

Группировка затрат по назначению, т.е. по статьям калькуляции, указывает куда, в каких размерах и на какие цели были израсходованы ресурсы.

Она необходима для исчисления себестоимости, что особенно важно при большой номенклатуре перевозимых грузов, а также для установления центров сосредоточения затрат и поиска резервов их сокращения.

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		20

Группировка затрат по элементам необходима для того, чтобы изучить материалое-, энерго-, трудо-, фондоемкость и установить влияние технического прогресса на структуру затрат.

При анализе цеховых и общехозяйственных расходов следует обратить особое внимание на наличие непроизводительных затрат (потери от порчи и недостачи сырья и готовой грузоперевозок, оплата простоев по вине предприятия и др.), причины образования которых следует выяснить и устранить. При анализе коммерческих расходов необходимо искать пути для их разумного сокращения: поиск более дешевых видов транспорта, сокращение расстояния перевозки грузов, применение более дешевой тары не в ущерб качества, построение более эффективной и продуманной рекламы и т. д. Обобщающим показателем, характеризующим уровень себестоимости грузоперевозок, являются затраты на 1 рубль грузоперевозок. Планирование и учет уровня себестоимости в виде затрат на 1 рубль грузоперевозок позволяет применить единый показатель как по сравнимой, так и несравнимой грузоперевозок, увязать между собой планирование прибыли и себестоимости, дает возможность следить за динамикой уровня себестоимости за ряд лет. Исчисляется он отношением общей суммы затрат на производство и реализацию грузоперевозок к объему произведенной грузоперевозок в действующих ценах (без НДС и акцизов).

На его уровень оказывают влияние объективные и субъективные факторы внутреннего и внешнего характера. К числу факторов, оказывающих влияние на уровень затрат на 1 рубль объема грузоперевозок относятся: Изменение объема грузоперевозок, изменение структуры выпускаемой грузоперевозок, изменение среднего уровня отпускных цен на продукцию (в связи с инфляцией, изменения качества грузоперевозок, рынков сбыта), изменение уровня удельных переменных затрат, изменение суммы постоянных затрат.

Для определения резервов снижения себестоимости большое значение имеют экономический анализ эксплуатационных расходов и оценка влияния различных факторов на этот показатель.

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		21



Анализ эксплуатационных расходов позволяет установить причины изменения затрат, вскрыть резервы снижения себестоимости перевозок, способствует распространению современных методов труда, эффективной организации производственных процессов, оказывающих существенное влияние на уровень эксплуатационных расходов; помогает сократить эксплуатационные расходы, связанные с недостатками в организации работы (нерациональные перевозки, содержание излишнего штата работников, перерасход топлива и электроэнергии, внеплановые ремонты подвижного состава и др.).

На эксплуатационные расходы оказывает влияние огромное количество факторов. Их можно разделить на две группы:

– внешние факторы, которые организация изменить или устранить не может, например, географические и климатические условия, экономическая и политическая ситуация в стране и др.;

– внутренние факторы, на которые может влиять структурное подразделение железной дороги. Факторы второй группы подвергаются изучению и исследованию для последующей оценки количественной зависимости себестоимости от изменения конкретного показателя.

Наиболее важными, определяющими изменение эксплуатационных расходов являются следующие факторы второй группы:

- объём перевозок грузов и пассажиров;
- уровень производительности труда (эффективность использования трудовых ресурсов);
- эффективность использования долгосрочных активов (основных средств);
- эффективность использования материальных ресурсов;
- качество использования подвижного состава и др.

Факторный анализ позволяет выявить изменение не только расходов, но и других показателей работы, в частности, норм расхода топлива,

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		22

электроэнергии, материалов, наметить мероприятия по улучшению работы организации и повысить эффективность работы железной дороги в целом.

Одним из основных факторов, влияющих на эксплуатационные расходы, является объём перевозок (объём работы). При увеличении объёма перевозок создаются благоприятные условия для улучшения качества работы, использования новой техники, методов эксплуатации, форм и методов организации труда.

При росте объёма перевозок эксплуатационные расходы увеличиваются.

### **1.3 Проблемы управления затратами на предприятиях отрасли**

Определение зависимости эксплуатационных расходов и себестоимости от объема перевозок производится для трех временных вариантов анализа:

– текущий (годовой, квартальный) вариант учитывает изменение расходов, отражающееся в финансовой отчетности данного периода. Удельный вес зависящих расходов колеблется в пределах 25–40 %;

– основной вариант анализа предполагает, что изменение объема перевозок происходит при неизменных величинах пропускной способности железных дорог, качественных показателей использования подвижного состава, норм расхода топливно-энергетических и других видов ресурсов. К зависящим расходам в этом варианте относится весь перечень расходов, непосредственно связанных с объемом перевозок и меняющихся при его изменении прямо пропорционально объему перевозок. Удельный вес зависящих расходов составляет 40– 55 %. Этот временной вариант называют основным вариантом анализа;

– перспективный вариант с развитием пропускной способности и с изменением качественных показателей использования подвижного состава и расходных норм учитывает, кроме изменения зависящих расходов, изменение части условно-постоянных расходов, в результате чего удельный вес зависящих расходов от объема перевозок увеличивается до 55–70%.

						<i>ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ</i>	<i>Лист</i>
							23
<i>Изм.</i>	<i>Кол.у</i>	<i>Лист</i>	<i>№ док.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>		

При основном варианте анализа зависящие от объема перевозок расходы изменяются пропорционально объему перевозок:

$$E_{\text{зав}} = E_{\text{зав}} \cdot x, \quad (3)$$

где  $x$  – объем перевозок,

$a$  – постоянная для данной дороги и периода времени удельная величина зависящих расходов, коп./10 т·км.

При этом себестоимость перевозок в части зависящих расходов не изменяется.

Величина условно-постоянных расходов при этом варианте анализа остается неизменной, а себестоимость перевозок в части условнопостоянных расходов изменяется обратно пропорционально объему перевозок  $C = E_{\text{уп}} / x = b/x$ .

Таким образом, зависимость от объема перевозок расходов выражается формулой:

$$E = E_{\text{зав}} + E_{\text{уп}} = a \cdot x + b, \quad (4)$$

а зависимость себестоимости перевозок

$$C = C_{\text{зав}} + C_{\text{уп}} = a + b/x. \quad (5)$$

Вывод: общая величина расходов при увеличении объема перевозок увеличивается замедленно; себестоимость перевозок замедленно снижается, причем себестоимость в части зависящих расходов остается постоянной, а в части условно-постоянных расходов изменяется обратно пропорционально изменению объема перевозок. В условиях рынка для принятия решений необходима соответствующая информация о себестоимости. Для различных целей используются разные показатели себестоимости. В зарубежной литературе при калькулировании затрат для конкретных задач исчисляется

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
							24
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		

«ограниченная себестоимость», определяемая по системе «директ-костинг» и включающая в себя только прямые переменные издержки. Этот метод применим для расчета себестоимости отдельных видов деятельности и укрупненных видов работ. Для калькулирования расходов по системе «директ-костинг» необходим учет прямых переменных затрат, непосредственно связанных с выполнением отдельных видов продукции. При этом критерием точности расчета себестоимости становится не столько полнота затрат, включаемых в нее, сколько способ их отнесения на отдельные виды работ. Поэтому предприятия должны иметь определенную свободу в вопросах калькулирования себестоимости для конкретных целей, в способах распределения косвенных общехозяйственных расходов по видам продукции, в обосновании полноты учета затрат. По своей сути издержки не могут быть исключительно постоянными или переменными. Влияние на их величину и поведение факторов на железнодорожном транспорте столь велико и сложно, что в большинстве случаев они являются условно-переменными (или условно-постоянными).

Таким образом, в определенных условиях работы и во временных периодах изменяются как переменные, так и постоянные расходы.

Качество эксплуатационной работы является важнейшим средством повышения уровня транспортного обслуживания и показателей конъюнктуры транспортного рынка. Экономическую оценку мероприятий по повышению качества эксплуатационной работы на дороге можно выполнить, используя метод укрупненных расходных ставок. Для экономической оценки улучшения эксплуатационной деятельности расчет укрупненных ставок может в зависимости от поставленной задачи производиться для разных вариантов анализа. Учитывая, что этот метод применяется для экономической оценки эксплуатационной работы в оперативных условиях, расчет себестоимости перевозок в грузовом и пассажирском движении при неизменных пропускных способностях перегонов и перерабатывающих способностях станций выполняется только в части зависящих от объема перевозок расходов. На

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
							25
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		

практике наиболее часто используются укрупненные расходные ставки на 1 поезд-километр, 1 поезд-час простоя поезда, 1 локомотиво-час простоя поездного локомотива и 1 локомотиво-километр пробега поездного локомотива в одиночном следовании. Сами укрупненные ставки рассчитываются на основании единичных расходных ставок и затрат измерителей, меняющихся при изменении простоя или пробега подвижного состава.

Расчет укрупненных расходных ставок может производиться для среднеторжественных условий и для конкретных серий локомотивов. В первом случае единичные расходные ставки на 1 локомотиво-километр и 1 локомотиво-час принимаются среднеторжественными по данному виду тяги соответственно в грузовом и пассажирском движении. Масса локомотива и нормы топливноэнергетических затрат также принимаются отдельно по видам тяги и видам перевозок на среднеторжественном уровне. Во втором случае единичные расходные ставки на 1 локомотиво-километр и 1 локомотиво-час корректируются по сериям локомотивов. Масса локомотива и нормы топливно-энергетических затрат также принимаются по данным для конкретных серий локомотивов. Оценка изменения пробега поездов осуществляется по укрупненной расходной ставке на 1 поезд-километр, которая включает в себя расходы по текущему и деповскому ремонтам вагонов, их амортизации, содержанию локомотивных бригад, энергетические затраты, расходы по техническому обслуживанию и ремонту локомотивов, расходы по амортизации, содержанию и ремонту путевых устройств на главных путях и т.д.

Данные расходы учитываются по измерителям: вагоно-километры, вагоно-часы, бригадо-часы локомотивных бригад, расход электроэнергии (условного топлива), локомотиво-километры, тонно-километры брутто вагонов и локомотивов. В укрупненную расходную ставку на 1 поезд-км включаются также расходы, связанные с изменением вспомогательного пробега локомотивов. В зависимости от конкретных эксплуатационных ситуаций величина и структура укрупненной расходной ставки на 1 поезд-км в грузовом движении будет разной. При оценке изменения пробега поездов и объема

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
							26
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		

работы в укрупненную расходную ставку включаются зависящие расходы по содержанию и ремонту подвижного состава, амортизации вагонов, расходы на содержание локомотивных бригад, энергетические расходы, расходы по содержанию, ремонту и амортизации путевых устройств, расходы по амортизации локомотивов. При оценке влияния массы поезда в результате лучшего использования локомотивов из данной ставки исключаются расходы по содержанию, техническому обслуживанию, ремонту и амортизации грузовых вагонов, так как затраты поездок километров при разных массах поездов рассчитываются на неизменный объем работы перевозок при неизменной нагрузке вагонов.

Изменение качественных показателей использования подвижного состава оказывает влияние на экономические показатели работы железнодорожного транспорта: эксплуатационные расходы, доходы, прибыль. Экономическая оценка влияния качественных показателей использования подвижного состава на величину себестоимости перевозок может выполняться разными методами в зависимости от целей и требуемой точности расчетов. В тех случаях, когда необходима высокая точность расчетов, целесообразно применять метод единичных расходных ставок. При выполнении ориентировочных расчетов для сокращения их объема целесообразно использовать метод укрупненных расходных ставок, либо метод коэффициентов влияния. Величины коэффициентов влияния рассчитываются в грузовом движении для следующих качественных показателей использования подвижного состава:

- динамическая нагрузка груженого вагона,
- масса поезда брутто,
- участковая скорость движения поездов,
- отношение порожнего пробега вагонов к груженому,
- отношение пробега локомотивов в одиночном следовании к пробегу во главе поездов.

С первыми тремя показателями себестоимость грузовых перевозок связана обратной зависимостью вида:

$$C = a + b/x, \quad (6)$$

где  $a$  и  $b$  – параметры зависимости;

$x$  – качественный показатель использования подвижного состава.

С двумя последними показателями себестоимость грузовых перевозок связана прямой зависимостью вида:

$$C = a + b \cdot x. \quad (7)$$

В пассажирском движении коэффициенты влияния рассчитываются для следующих показателей:

- населенность пассажирского вагона,
- состав пассажирского поезда,
- участковая скорость движения поездов.

С этими показателями себестоимость пассажирских перевозок связана обратной зависимостью. При расчете коэффициентов влияния и их использовании приняты некоторые допущения. Предполагается, что при изменении оцениваемого показателя все остальные качественные показатели использования подвижного состава остаются неизменными.

Например, при оценке влияния динамической нагрузки груженого вагона изменение массы поезда брутто происходит при неизменном его составе. При оценке влияния массы поезда брутто ее изменение происходит за счет изменений состава поезда, при неизменной динамической нагрузке вагонов.

При оценке влияния участковой скорости движения поездов в грузовом и пассажирском движении ее изменение происходит за счет изменений времени простоев на промежуточных станциях, при неизменной технической скорости движения поездов.

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		28

Экономический смысл коэффициентов влияния при разных видах зависимости различается. При обратной зависимости коэффициент влияния показывает долю расходов (себестоимости перевозок) в процентах, изменяющуюся обратно пропорционально при изменении данного показателя. При прямой зависимости коэффициент влияния показывает, на сколько процентов повысится (снизится) себестоимость перевозок при увеличении (снижении) абсолютной величины данного показателя на один процент.

В тех случаях, когда величины коэффициентов влияния рассчитываются при неизменных пропускных способностях перегонов и перерабатывающих способностях станций, при их расчете методом расходных ставок величина условно-постоянных расходов остается неизменной в расчете на единицу грузооборота (пассажиروборота). Величины коэффициентов влияния различны по видам деятельности, укрупненным видам работ, по видам тяги и временным вариантам анализа.

Величины себестоимости перевозок разных видов грузов различаются в 8– 10 раз. Такие различия обусловлены влиянием значительного количества факторов, к числу которых относятся:

- тип вагонов, используемых для перевозки;
- технические нормы загрузки вагонов при перевозках разных видов грузов;
- процент порожнего пробега, значительно различающийся по типам вагонов;
- необходимость применения специального съемного оборудования и выполнения специальных операций при перевозке отдельных видов грузов;
- размер единовременно перевозимой партии груза;
- масса грузовой отправки;
- уровень маршрутизации перевозок;
- дальность перевозки груза и т. п.

Для наиболее полного учета влияния вышеприведенных факторов при расчете себестоимости перевозок разных видов грузов (например, в тарифных

						<i>ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ</i>	<i>Лист</i>
<i>Изм.</i>	<i>Кол.у</i>	<i>Лист</i>	<i>№ док.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>		29



целях) необходимо использовать метод расходных ставок. Однако его применение при действующей статистической отчетности о работе железнодорожного транспорта требует достаточно трудоемкой подготовительной работы и громоздких расчетов. Поэтому в ряде случаев на практике можно использовать приближенные методы, учитывающие влияние ограниченного количества факторов, но позволяющие существенно сократить объем необходимой для расчетов информации и трудоемкость самих расчетов.

Один из таких способов основан на допущении о том, что себестоимость грузовых перевозок в расчете на 10 т·км брутто не зависит от рода груза и является на дороге (сети дорог) величиной постоянной (в действительности себестоимость перевозок в расчете на 10 т·км брутто по родам грузов различается). В этом случае учитывается влияние только трех факторов: динамической нагрузки груженого вагона, процента порожнего пробега вагонов и массы тары вагонов, используемых для перевозок.

Себестоимость перевозок грузов на отдельных направлениях и участках сети железных дорог различается более чем в 10 раз. Такого рода различия обусловлены в первую очередь разной технической оснащенностью участков железных дорог.

Необходимо отметить, что в настоящее время расчет себестоимости грузовых перевозок на отдельных направлениях и участках является чрезвычайно трудоемкой задачей, что в первую очередь объясняется неприспособленностью действующей статистической и финансовой отчетности о работе железнодорожного транспорта к такого рода расчетам. Это требует выполнения большого объема подготовительной работы, связанной со сбором и предварительной обработкой исходной информации и расчетом ряда отсутствующих в действующей статистической отчетности показателей. Последнее обстоятельство приводит также к снижению точности выполняемых расчетов.

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		30

## 2 Оценка существующей системы управления затратами ООО «УЖТ ГХК»

### 2.1 Краткая характеристика предприятия

Управление железнодорожного транспорта (далее УЖТ) возникло в 1950 году и являлось структурным подразделением ФГУП «ГХК» с 1996 года по 2013 год. УЖТ успешно работает на рынке промышленных железнодорожных перевозок и обслуживания подвижного состава.

Общество с ограниченной ответственностью «Управление железнодорожного транспорта Горно-химического комбината» (ООО «УЖТ ГХК») создано на базе Горно-химического комбината, как дочернее предприятие с самостоятельным балансом в 2013 году. Предприятие является закрытой хозяйствующей организацией. Имущество предприятия принадлежит материнской компании ГХК и распоряжается им на правах хозяйственного ведения. Предприятие создано в целях обеспечения выполнения поставленных задач и удовлетворения общественных потребностей в результатах его деятельности и получения прибыли. Для достижения поставленных целей предприятие осуществляет следующие виды деятельности:

- перевозка пассажиров;
- перевозка грузов;
- взвешивание грузов;
- инспекторский надзор за перемещаемыми радиоактивными грузами ;
- эксплуатация и ремонт подвижного состава;
- прочие виды работ и услуг, не запрещенных законодательством и отраженных в уставе предприятия.

Партнеры и клиенты УЖТ: ФГУП «ГХК», МП «Гортеплоэнерго», ООО «ДОК «Енисей», ФГУ комбинат «Саяны» Росрезерва, ФГУП «УССТ № 9», ОАО «Енисейская ТГК – 13», ООО «КАЗ», ООО «Нефтебаза», ООО «Сибпласт», ООО «Керси», ООО «Делси», Филиал ОАО «Красмашзавод»

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		31

Химзавод, ОАО «ИСС», «БПФ», «Войсковая часть 3377», ОАО «Бурягэсстрой», ОАО «ЕФК», и другие.

В состав УЖТ входит 4 службы:

- служба эксплуатации;
- служба подвижного состава;
- служба пути;
- служба электроснабжения, сигнализации и связи.

В службах организованы цеха и участки. Производственные участки разветвлены по территории, ЗАТО г. Железногорска и прилегающим территориям.

На рисунке 2.1 представлена организационная структура управления ООО «УЖТ ГХК».

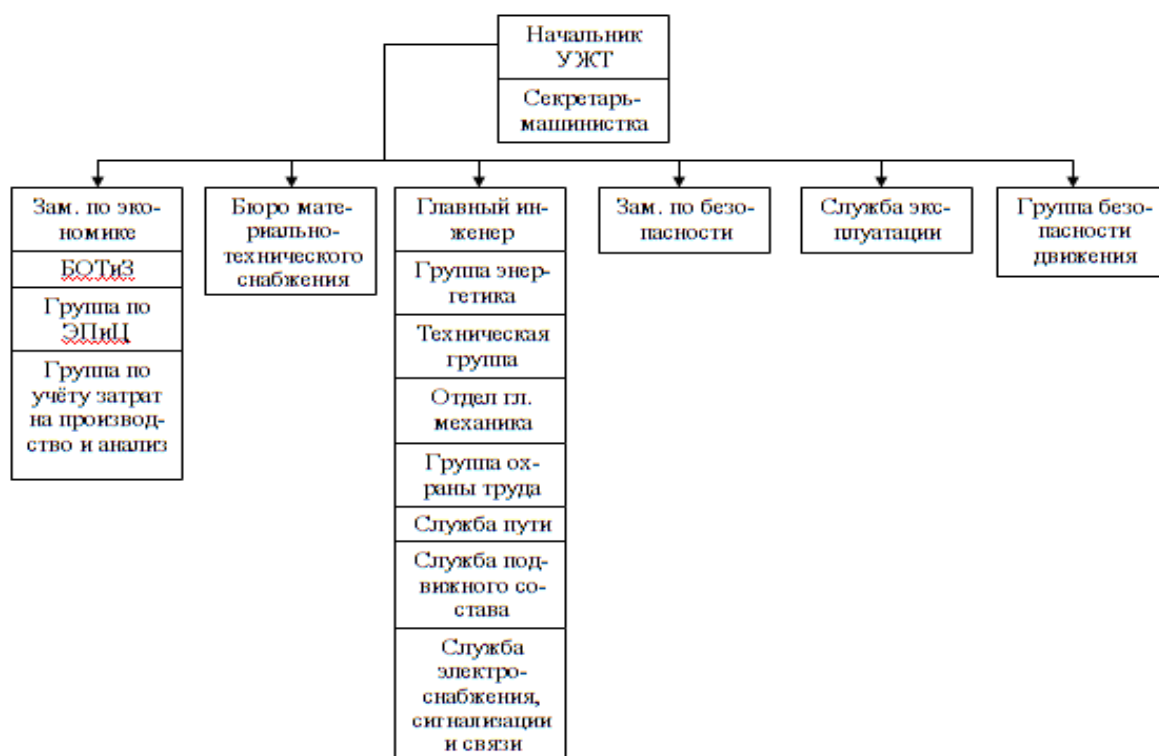


Рисунок 2.1 – Структура управления ООО «УЖТ ГХК»

Внутренняя и внешняя среда весьма изменчивы, а главным источником изменений в любой модели управления являются люди и их взаимоотношения в

процессе деятельности предприятия. Именно структура организации определяет степень включенности людей в дела предприятия, типы и принципы формирования рабочих групп и управленческих команд, особенности построения сетей коммуникации.

Организационная структура ООО «УЖТ ГХК» организована по линейно – функциональному типу – это самый традиционный и классический тип организационных структур. Эта структура базируется на линейных полномочиях, которые передаются непосредственно от начальника к подчиненному и далее к другим подчиненным (иерархия уровней управления). Также в основе линейно – функциональной структуры лежит принцип функциональной департаментализации, т.е. процесс деления организации на отдельные элементы, каждый из которых имеет свою четко определенную, конкретную задачу и обязанности.

Данная структура очень хорошо подходит для данной организации. Очень удобна система передачи различной информации. Функциональные службы тесно контактируют между собой. Вместе с тем отделы работают совершенно самостоятельно, не завися друг от друга. При данной организации все поставлено так, что каждый сотрудник или отдел отвечает за свое направление, несет за него ответственность, повышает свою квалификацию, отслеживает все изменения происходящие в данной области. Своевременно и оперативно доносят информацию до своих коллег и руководителей.

При данной структуре управления существует четкое распределение труда и обязательное наличие на каждой должности квалифицированных специалистов

Предприятие возглавляет начальник, выбранный собранием учредителей. Он действует от имени предприятия без доверенности и представляет интересы предприятия на территории РФ и за ее пределами. Начальник действует по принципу единоначалия и несет полную ответственность за свои действия. Компетенция заместителей начальника предприятия устанавливается самим начальником. Заместители начальника предприятия совершают сделки и иные

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		33

юридические действия в пределах полномочий, предусмотренных в доверенностях, выдаваемых начальником предприятия.

В таблице 2.1 представлены основные показатели деятельности ООО «УЖТ ГХК» за анализируемый период 2013-2015 гг.

Таблица 2.1- Основные экономические показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО «УЖТ ГХК» за 2013 – 2015 гг.

Наименование показателя	Период			Отклонение (+/-)		Темп роста, %	
	2013	2014	2015	2014-2013	2015-2014	2014-2013	2015-2014
Выручка в текущих ценах, тыс. руб.	82514	99017	106969	16503	7952	120,00	108,03
Себестоимость, тыс. руб.	59493	70203	69744	10710	-459	118,00	99,35
Валовая прибыль, тыс. руб.	23021	28814	37225	5793	8411	125,16	129,19
Коммерческие и управленческие расходы, тыс. руб.	3812	792	8664	-3020	7872	20,78	1093,94
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	23021	28022	28561	5001	539	121,72	101,92
Среднесписочная численность работающих, чел. в том числе	81	91	120	10	29	112,35	131,87
Основные производственные рабочие (ОПР), чел.	58	65	72	7	7	112,07	110,77
Фонд оплаты труда тыс. руб.	10651	12859	17902	2208	5043	120,73	139,22
Производительность труда работающего, тыс. руб./чел.	1019	1088	891	69	-197	106,81	81,92
Производительность труда ОПР, тыс. руб./чел.	1423	1523	1486	101	-38	107,08	97,53
Прочие операционные расходы, тыс. руб.	2873	2674	6311	-199	3637	93,07	236,01
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	16336	25348	22250	9012	-3098	155,17	87,78
Налог на прибыль, тыс. руб.	5718	8872	6675	3154	-2197	155,17	75,24
Чистая прибыль, тыс. руб.	10618	16476	15575	5858	-901	155,16	94,53
Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.	77563	85539	84637	7976	-902	110,28	98,95

Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата
------	-------	------	--------	---------	------

ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ

Лист

34

Окончание таблицы 2.1

Наименование показателя	Период			Отклонение (+/-)		Темп роста, %	
	2013	2014	2015	2014-2013	2015-2014	2014-2013	2015-2014
Фондоотдача, руб./руб.	1,06	1,16	1,26	0,09	0,11	108,81	109,18
Материалоотдача, руб./руб.	0,89	1,16	1,14	0,27	-0,03	130,23	97,73
Рентабельность продаж, %	27,9	28,30	26,70	5,02	-1,60	121,57	94,35

На основании данных таблицы 2.1 можно сделать вывод: выручка от реализации в текущих ценах на конец отчетного периода увеличилась на 7952 тыс. руб., что составило 8,03 %. Валовой доход увеличился на 29,19 %. Темп роста себестоимости составил 100,66 %.

В отчетном году эксплуатационные расходы не превышают плановой сметы затрат, представленные в таблице 2.2.

Таблица 2.2 - Фактическая смета затрат ООО «УЖТ»

Наименование показателя	Ед. изм.	Факт2015	% по составу
Основные и вспомогательные материалы	тыс. руб.	6586	8,40
Топливо	тыс. руб.	3842	4,90
Заработная плата с отчислениями	тыс. руб.	17902	22,83
Амортизация	тыс. руб.	1905	2,43
Услуги сторонних организаций	тыс. руб.	5277	6,73
Услуги подразделений комбината	тыс. руб.	33086	42,20
Налог на землю	тыс. руб.	1145	1,46
Общехозяйственные расходы	тыс. руб.	8664	11,05
Всего себестоимость	тыс. руб.	78408	100,00

Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата

В структуре сметы затрат наибольшую долю составила заработная плата с отчислениями – 66,79 %.

При этом остальные статьи затрат следующие:

- топливо - 4,90 %;
- основные и вспомогательные материалы - 8,4 %;
- амортизация - 2,43 %;
- услуги подразделений комбината- 42,2 %;
- услуги сторонних организаци - 6,73;
- налог на землю - 1,46 %;
- общехозяйственные расходы - 11,05%.

В смете практически по всем статьям не допущено перерасхода. Материальные затраты при лимите списания в производство 5516 тыс руб. составили 6586 тыс. руб. Отклонение затрат на общую сумму 1070 тыс. руб. произошло при дополнительных работах: реконструкция. Затраты на ТМЦ для производства названных работ не были учтены в лимите, так как работы по заключению договора и сметной документации на момент утверждения этого лимита и составления плана производственно-экономической деятельности УЖТ на 2015 год еще не были завершены, (сведения об этой документации поступили в ООО «УЖТ» к началу сентября 2015 года). Эксплуатационные расходы в сравнении с плановой сметой не превышены.

На рисунке 2.2 представлена динамика основных технико-экономических показателей деятельности предприятия

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		36

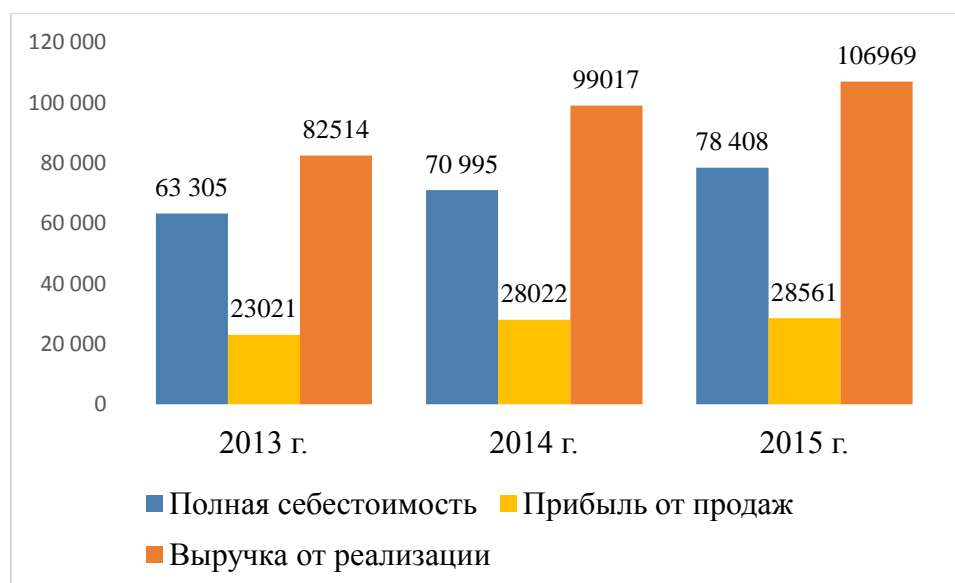


Рисунок 2.2 Динамика основных показателей деятельности ООО «УЖТ ГХК»

Выручка от реализации услуг за анализируемый период 2013-2015 годы увеличилась на 24455 тыс. руб. или на 29,7%. Себестоимость при этом увеличилась на 15103 тыс. руб. или на 23,9 %. Темп увеличения себестоимости меньше темпа роста выручки. Это в целом положительный фактор. Прибыль от реализации выросла на 5540 тыс. руб. или на 24,1%.

Доля затрат в рубле товарной продукции в 2013 году составила 76,8%, в 2014 году -71,7%, а в 2015 году 73,3%. Таким образом, удельный вес затрат в рубле товарной продукции на конец анализируемого периода начинает увеличиваться. Это следует рассматривать как негативный фактор управления затратами на ООО «РЖД ГХК».

Среднесписочная численность за 2015 год – 120 чел. Средний возраст 44,5 года. Из числа работающих – 60,07 % мужчин, 39,93 % женщин.

По штатному расписанию на начало 2015 года численность составляла 91 человек. В течение года в соответствии с Программой по увеличению объема производства предприятия на 2015 год в подразделении увеличилась численность работающих на 29 человек, в том числе основных производственных рабочих на 7 штатных единиц. Списочная численность на 31.12.2015 - 120 человек.



### Основные профессии в ООО «УЖТ ГХК»:

- машинист, помощник машиниста электровозов, тепловозов, электропоездов (18 чел.);
- главный кондуктор грузовых поездов (9 чел.);
- старший осмотрщик вагонов и осмотрщик – ремонтник вагонов (14 чел.);
- монтер пути (31 чел.)

Средний разряд рабочих - 5,3, по штатному расписанию – 5,5.

Текучесть кадров в 2014 году – 1,5 %, в 2015 году – 1,0 %. Принято – 14 человека. Уволено – 9 человека.

Среднесписочная численность работников увеличилась на 18 человек, что составило 5,23 %.

Затраты на оплату труда увеличились на 39,22%, а рост производительности труда составил лишь 2,66 %. Следует отметить снижение эффективности использования трудовых ресурсов. Значительно увеличились прочие операционные расходы – 136,01%. В результате чего отмечено значительное снижение чистой прибыли – 5,47 % по сравнению с аналогичным периодом 2014 года. На рисунке 2.3 отражена структура заработной платы.

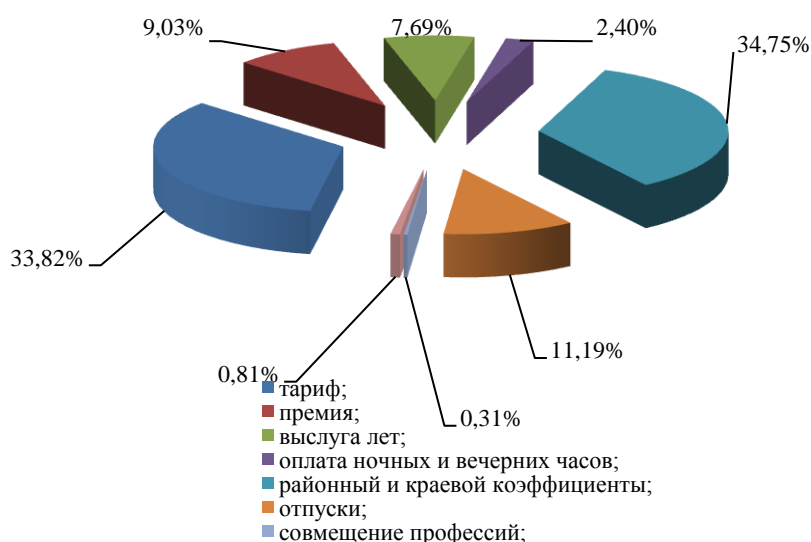


Рисунок 2.3 – Структура заработной платы ООО «УЖТ», %

Рост заработной платы к 2014 году составил 5.6 %.

Процент тарифа в составе заработной платы - 33,82 %; премии - 9,03%.

Использование фонда рабочего времени (без отпусков) - 95,56 %. Неявки на работу (потери) - 4,44 %.

Выработка на 1 работающего: 2013 год - 1019 тыс. руб. 2014 год - 1988 тыс. руб., 2015 год - 891 тыс. руб. Темп роста за два года составил 87,5 %.

Для обеспечения грузовых перевозок внутри подъездного пути ООО «УЖТ» имеет собственный вагонный парк, представленный в таблице 2.3.

Таблица 2.3 - Собственный вагонный парк ООО «УЖТ»

Наименование	Кол-во единиц, шт.
Думкары	1
Полувагоны	-
Платформы	38
Крытые вагоны	42
Цементовозы	-
Хоппер-дозаторы	12
Цистерны	27
ВСЕГО:	120

Основным технико-экономическим показателем работы железнодорожного транспорта является грузооборот. Он характеризует объем выполненных перевозок в тонно-километрах. Его определяют умножением веса каждой отправки на расстояние перевозки с последующим суммированием этих произведений по всем отправкам. Грузооборот учитывают в целом для всех грузов и по отдельным наименованиям.

## 2.2 Анализ финансового состояния предприятия

Анализ финансового состояния начинается с общей оценки структуры средств хозяйствующего субъекта и источников их формирования, изменения ее на конец года в сравнении с началом по данным баланса. В этой ситуации используются приемы структурно-динамического анализа (таблица 2. 1). Данные таблицы 2.1 показывают, что общий оборот хозяйственных средств, т.е. активов, против начала года увеличился на 3950 тыс. руб., составит к концу года 101,2%, что является благополучным сигналом финансового положения организации. К концу анализируемого периода (2015г.) внеоборотные активы в общей стоимости активов стали занимать 40,1%, т.е. увеличились по сравнению с началом года на 1260 тыс. руб., а их доля уменьшилась на 0,1 пункт, а оборотные активы также увеличились на 2690, или 0,1 пункта. Данное увеличение оборотных активов говорит о том, что производственно-финансовая деятельность и впоследствии финансовая устойчивость организации является стабильной.

Источники формирования имущества также изменились, в том числе: за счет собственного капитала – 4392 тыс. руб. увеличение, а за счет заемного капитала уменьшение на 442 тыс. руб. или на 0,6 пункта. Следует заметить, что к концу года доля собственного капитала в общем объеме источников покрытия составляла 63,9%, а заемного капитала 36,1%. Это говорит об укреплении финансового состояния организации. Таким образом, в пополнении своих активов организация обходится преимущественно собственными средствами. После общей оценки динамики состава и структуры активов и пассивов баланса необходимо подробно исследовать состав отдельных элементов имущества и источники его формирования, выявить изменения к концу года недвижимости и оборотных активов, источников собственных и заемных средств (долгосрочных и краткосрочных обязательств). Как свидетельствуют данные таблицы 2.2, к концу года в составе внеоборотных активов наибольшую долю (90,61%)

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		40

занимает недвижимость: основные средства – 75,3%, незавершенное строительство – 15,31%. В оборотных активах преобладают к концу года запасы (62,81%); денежные средства 3,38%. При этом следует отметить, что удельный вес запасов в оборотных активах занимает значительную долю и к тому же произошло увеличение по сравнению с началом года на 2,34 пункта. Удельный вес дебиторской задолженности в активах увеличился на 0,49 пункта, а денежные средства уменьшились на 0,49 пункта. Все это, конечно, отражается на финансовом состоянии организации, которая не имеет на конец года свободные денежные средства (- 840 тыс. руб.) и соответственно не может пустить их в оборот либо для пополнения материальных оборотных активов, либо на инвестиции (долгосрочные или краткосрочные), чтобы получить новые доходы на вложенные средства.

Сложившаяся ситуация вызывает необходимость проведения более углубленного анализа состава и динамики запасов и дебиторской задолженности. Как показывают данные таблицы 2.2, в запасах на конец года наибольшую долю (90,39%) занимают готовая продукция и товары для перепродажи, необходимо отметить, что их объем значительно увеличился по сравнению с началом года (80,6%). Вместе с тем существенно уменьшился удельный вес сырья и материалов в запасах – с 18 до 7,43% на конец года, а также возросла доля затрат в незавершенном производстве – с 1,19% до 1,85%.

Что касается оценки динамики составляющих элементов дебиторской задолженности, то можно отметить:

1) по дебиторской задолженности (более 12 месяцев) увеличилась на 242 тыс. руб.:

- покупатели и заказчики увеличение с 49,75 до 70,43%,
- авансы, выданные уменьшились с 16,92 до 11,51%,
- прочие дебиторы уменьшились с 33,33 до 18,06%,

2) по дебиторской задолженности (менее 12 месяцев) увеличилась на 1580 тыс. руб.:

- покупатели и заказчики увеличение с 57,37 до 57,57%,

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
							41
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		

- авансы, выданные уменьшились с 26,20 до 26,18%,

- прочие дебиторы уменьшились с 16,43 до 16,25%.

Таблица 2.4 - Динамика состава и структуры бухгалтерского баланса

Актив	2013	2014	2015	Изменение (+/-)	Пассив	2013	2014	2015	Изменение (+/-)
Раздел I Внеоборотные активы	125695	128260	129520	1260	Раздел III Капитал и резервы	155229	201798	206190	4392
То же, % к итогу	49,8	40,2	40,1	-0,1	То же, % к итогу	61,44	63,3	63,9	0,6
Раздел II Оборотные активы	126939	190409	193099	2690	Раздел IV Долгосрочные обязательства	4346	7822	7075	-747
То же, % к итогу	52,2	59,8	59,9	0,1	То же, % к итогу	1,72	2,5	2,2	-0,3
					Раздел V Краткосрочные обязательства	93059	109049	109354	305
					То же, % к итогу	36,84	34,2	33,9	-0,3
Валюта баланса - всего	252634	318669	322619	3950	Валюта баланса - всего	252634	318669	322619	3950
То же, % к итогу	100,00	100,00	100,00	-	То же, % к итогу	100,00	100,00	100,00	-

В конце года по сравнению с его началом произошли изменения в структуре источников формирования имущества. Так, собственный капитал к концу года увеличился на 4392 тыс. руб., а заемный капитал сократился на 442 тыс. руб. Собственный капитал на начало и конец года составлял соответственно 201798 тыс. руб. и 206190 тыс. руб., а заемный капитал – 116871 тыс. руб. и 116429 тыс. руб. В процентном соотношении: если доля собственного капитала на конец года в формировании активов составляла 63,91%, то доля заемного капитала – 36,09%. Заемный капитал уменьшился по двум составляющим: за

счет сокращения займов и кредитов – на 20185 тыс. руб. и доходов будущих периодов – на 1056 тыс. руб. В общей сумме заемного капитала кредиторская задолженность на начало года составляла 21,9%, а на конец года увеличилась до 40,5%. Очевидно, организация, стараясь поправить свое финансовое положение, не обращаясь в банк за кредитами и займами, интенсивно использовало кредиторскую задолженность для финансирования своей деятельности за «дешевые деньги», «беспроцентные ссуды», что в конечном итоге может обернуться снижением доверия к ней со стороны партнеров, клиентов, покупателей либо привести к банкротству.

Таблица 2.5 - Динамика состава и структуры основного и оборотного капиталов (активов) ООО «УЖТ»

Показатель актива баланса	Остатки по балансу, тыс. руб.				Структура, %		
	2013	2014	2015	изменение (+/-)	2014	2015	изменение (+/-)
1. Внеоборотные активы - всего:	125695	128260	129520	1260	100	100	0
1.1. Нематериальные активы	590	603	644	41	0,47	0,5	0,03
1.2. Основные средства	87560	87731	97532	9801	68,4	75,3	6,9
1.3. Незавершенное строительство	27520	28527	19830	-8697	22,24	15,31	-6,93
1.4. Долгосрочные финансовые вложения	10025	11399	11514	115	8,89	8,89	0
2. Оборотные активы - всего:	126939	190409	193099	2690	100	100	0
2.1. Запасы	73625	115134	121277	6143	60,47	62,81	2,34
2.2. НДС	3808	4042	789	-3253	2,12	0,41	-1,71
2.3. Дебиторская задолженность (более 12 месяцев)	254	201	443	242	0,11	0,23	0,12
2.4. Дебиторская задолженность (менее 12 месяцев)	45230	61151	62731	1580	32,12	32,49	0,37
2.5. Краткосрочные финансовые вложения	2539	2516	1334	-1182	1,32	0,69	-0,63
2.6. Денежные средства	1484	7365	6525	-840	3,87	3,38	-0,49
Итого активов:	252634	318669	322619	3950	100	100	0

Вместе с тем, оперируя в качестве доказательств только приведенной информацией, нельзя однозначно утверждать об ухудшении или улучшении финансового состояния предприятия. Поэтому далее следует качественно исследовать и оценить, насколько эффективно используются активы,

собственный и заемный капитал организации, используя при этом информацию таб. 2.5 и на ее базе осуществить подробный коэффициентный и факторный анализ.

Рассчитанные коэффициенты позволяют сделать вывод о том, что в отчетном году по сравнению с предыдущим годом возросли: доходы на 1 руб. активов (114,9%), но темп расходов на 1 руб. составил 115,7%; коэффициенты оборачиваемости активов (119,2%), в том числе внеоборотных активов – 143,2% и оборотных активов – 103,1%; коэффициенты оборачиваемости собственного капитала (107,6%), а заемного капитала – 139,5%.

Таблица 2.6- Динамика состава и структуры собственного и заемного капитала ООО «УЖТ»

Показатель пассива баланса	2013		2014		2015		Изменение(+/-)	
1. Собственный капитал- всего	155229	61,44	201798	63,33	206190	63,91	4392	0,59
1.1. Уставной капитал	93286	36,93	93286	29,27	94490	29,29	1204	0,01
1.2. Добавочный капитал	48210	19,08	52104	16,35	53044	16,44	940	0,09
1.3. Резервный капитал	37560	14,87	39932	12,53	43081	13,35	3149	0,82
1.4. Нераспределенная прибыль	13682	5,42	16476	5,17	15575	4,83	-901	-0,34
2. Заемный капитал	97405	38,56	116871	36,67	116429	36,09	-442	-0,59
2.1. Долгосрочные обязательства	4346	1,72	7822	2,45	7075	2,19	-747	-0,26
2.2. Краткосрочные обязательства	93059	36,84	109049	34,22	109354	33,9	305	-0,32
2.2.1 Займы и кредиты	68720	27,20	79462	24,94	59277	18,37	-20185	-6,56
2.2.2 Кредиторская задолженность	23124	9,15	25664	8,05	47210	14,63	21546	6,58
2.2.3 Доходы будущих периодов	1215	0,48	3923	1,23	2867	0,89	-1056	-0,34
3. Валюта баланса	252634	100,00	318669	100,00	322619	100	3950	0

Финансовая устойчивость – целеполагающее свойство финансового анализа, а поиск внутривозможных возможностей, средств и способов ее укрепления представляет глубокий экономический смысл и определяет характер его проведения и содержания.

Так по нашей организации запасы на конец года равны 121277 тыс. руб., вторая составляющая неравенства равна  $(206190 - 129520) + 62731 + 47210 = 186611$  тыс. руб., т.е. видно, что неравенство по абсолютной финансовой устойчивости выполняется  $121277 \text{ тыс. руб.} < 186611 \text{ тыс. руб.}$

Данные таблицы 2.7, свидетельствуют о фактическом превышении нормативного значения коэффициента автономии и его устойчивую динамику. Коэффициент финансовой устойчивости показал, что обеспечивается тенденция к росту нормативного значения. А т.к. коэффициент автономии увеличился на 0,006 пункта, то в связи с этим финансовая зависимость организации уменьшилась на 0,006 пункта. Коэффициент финансирования собственным капиталом заемного капитала вырос, что привело к обеспечению устойчивого развития организации.

На основании анализа финансовой отчетности организации можно заключить, что в целом развитие предприятия имеет устойчивую тенденцию к повышению основных финансово – хозяйственных показателей.

Таблица 2.7 - Оценка коэффициентов финансовой устойчивости ООО «УЖТ», %

Показатель	Оптимальное значение	2013	2014	2015	Изменение (+/-)
Коэффициент автономии (финансовой независимости)	$\geq 0,5$	0,582	0,633	0,639	0,006
Коэффициент финансовой устойчивости	$\geq 0,7$	0,592	0,658	0,661	0,003
Коэффициент финансовой зависимости	$\leq 0,6$	0,356	0,367	0,361	-0,006
Коэффициент финансирования	$\geq 1,0$	1,263	1,727	1,771	0,044
Коэффициент инвестирования	$\geq 1,0$	0,962	1,573	1,592	0,019
Коэффициент постоянного актива	$\leq 1,0$	0,593	0,636	0,628	-0,007
Коэффициент маневренности	0,5	0,364	0,364	0,372	0,007
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств	-	1,526	1,485	1,491	0,006



## Окончание таблицы 2.7

Показатель	Оптимальное значение	2013	2014	2015	Изменение (+/-)
Финансовый рычаг (леверидж)	$\leq 1,0$	0,645	0,579	0,565	-0,014
Коэффициент соотношения активов с собственным капиталом	-	1,458	1,579	1,565	-0,014
Коэффициент соотношения оборотных активов с собственным капиталом	-	0,899	0,944	0,937	-0,007
Коэффициент соотношения кредиторской задолженности с дебиторской задолженностью	-	0,356	0,418	0,747	0,329

Хотя, как было уже рассмотрено выше, предприятию необходимо уделить внимание кредиторской задолженности, которая возросла почти в 2 раза, ведь в конечном итоге ее наращение может привести не только к снижению доверия деловых партнеров, но и к банкротству самой организации.

Так же связи с уменьшением фондовооруженности на 8,936 тыс. руб., производительность труда понизилась на 8,8 тыс. руб., что в конечном итоге должно ориентировать организацию на поиск путей ее роста как за счет повышения эффективности использования основных средств, так и за счет увеличения фондовооруженности работающих наиболее прогрессивными видами основных средств.

Что касается рентабельности активов, то теперь можно смело утверждать, увеличилась главным образом за счет ускорения оборачиваемости собственного капитала. У организации есть возможность дальнейшего роста рентабельности активов за счет приумножения собственного капитала и повышения рентабельности продаж.

Финансовое положение организации, ее платежеспособность зависят от того, насколько быстро средства, вложенные в активы, превращаются в реальные деньги. На длительность нахождения средств в обороте оказывают влияние разные внешние и внутренние факторы. В таблице 2.8 представлены показатели деловой активности за период 2013-2015 г.

Таблица 2.8 – Значения коэффициентов деловой активности ООО «УЖТ»

Наименование показателя	2013	2014	2015	Отклонение(+/-)
1. Ресурсоотдача	0,298	0,311	0,332	+0,021
2. Коэффициент оборачиваемости мобильных средств	0,49	0,520	0,554	+0,034
3. Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	0,472	0,491	0,519	+0,028
4. Срок оборачиваемости материальных средств	432,56	433,29	410,81	-22,48
5. Срок оборачиваемости денежных средств	25,98	26,78	21,96	-4,82
6. Средний срок погашения дебиторской задолженности	182,56	223,06	212,61	-10,45
7. Средний срок погашения кредиторской задолженности	121,72	93,31	158,88	+65,57

Коэффициент ресурсоотдачи показывает эффективность использования имущества организации. Этот показатель на конец анализируемого периода изменился в лучшую сторону. Коэффициент оборачиваемости мобильных средств показывает скорость оборота всех оборотных средств организации, как материальных, так и денежных.

Этот показатель имеет положительную динамику. Оборачиваемость материальных запасов показывает, за сколько в среднем дней оборачиваются запасы в анализируемом периоде. Этот показатель снизился на 22,48 дней. Что является благоприятным фактором. Средний срок погашения дебиторской задолженности снизился на 10,45 дня. Покупатели стали лучше рассчитываться с предприятием по своим обязательствам. Средний срок погашения кредиторской задолженности увеличился на 65,57 дня. Это значит, что анализируемое предприятие привлекает в качестве источников средств кредиторскую задолженность и хуже рассчитывается по своим обязательствам перед поставщиками и подрядчиками.

Предприятию следует обратить внимание на длительность производственно-коммерческого цикла и его составляющие. Выявить основные причины изменения длительности производственно-коммерческого цикла.

Особый интерес представляют собой показатели оценки результативности финансово-хозяйственной деятельности организации. Чтобы оценить результаты деятельности организации в целом и проанализировать ее сильные и слабые стороны необходимо синтезировать показатели, причем таким образом, чтобы выявить причинно-следственные связи, влияющие на финансовое положение и его компоненты. Одним из синтетических показателей экономической деятельности организации в целом является экономическая рентабельность, которую называют рентабельностью активов. Это самый общий показатель, отвечающий на вопрос: сколько прибыли получает организация в расчете на 1 руб. своего имущества. В таблице 2.9 представлен расчет показателей рентабельности.

Таблица 2.9 – Показатели рентабельности ООО «УЖТ»

Показатель	2013	2014	2015	Изменение (+/-)
Рентабельность продаж, %	27,15	28,3	26,7	-1,6
Чистая рентабельность, %	15,96	16,64	14,56	-2,08
Экономическая рентабельность, %	4,96	5,17	4,83	-0,34
Рентабельность собственного капитала, %	8,21	7,72	7,99	+0,27
Рентабельность перманентного капитала, %	8,13	7,86	7,3	-0,56

Как видно из таблицы 2.9, почти все виды показателей рентабельности имеют тенденцию к ухудшению. Рентабельность продаж снизилась на 1,6 % на конец анализируемого периода. Рентабельность собственного капитала увеличилась на 0,27 %. Экономическая рентабельность снизилась на 0,34% и

так далее. Таким образом, следует сделать вывод, что доходность предприятия на конец анализируемого периода снизилась почти по всем направлениям.

Рентабельность активов может повышаться при неизменной рентабельности продаж и росте объема реализации, опережающем увеличение стоимости активов, т. е. ускоренной оборачиваемости активов. И, наоборот, при неизменной ресурсоотдаче рентабельность активов может расти и за счет роста балансовой рентабельности. Рентабельность продаж можно наращивать путем повышения цен или снижения затрат. Однако эти способы временны и недостаточно надежны в нынешних условиях. Наиболее последовательная политика предприятия должна заключаться в том, чтобы увеличивать производство и реализацию продукции (работ, услуг), необходимость которой определена путем улучшения рыночной конъюнктуры.

### **2.3 Оценка затрат на железнодорожные перевозки**

Расходы железнодорожного транспорта планируются и учитываются в соответствии с номенклатурой расходов по основной деятельности железных дорог. По связи с производственным процессом расходы эксплуатационной деятельности подразделяются на основные и общехозяйственные расходы. Основные расходы, в свою очередь, подразделяются на основные, специфические для отдельных отраслей хозяйства, и общие для всех отраслей хозяйства железных дорог.

Эксплуатационные расходы железных дорог состоят из следующих элементов:

- затраты на оплату труда;
- отчисления на социальное страхование;
- материалы;
- топливо;
- электроэнергия;

						<i>ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ</i>	<i>Лист</i>
<i>Изм.</i>	<i>Кол.у</i>	<i>Лист</i>	<i>№ док.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>		49

- прочие материальные затраты;
- амортизация основных фондов;
- прочие расходы.

Наибольший удельный вес в общей сумме эксплуатационных расходов железных дорог занимают затраты на оплату труда и амортизацию основных средств.

Таким образом, в определенных условиях работы и во временных периодах изменяются как переменные, так и постоянные расходы. На рисунке 2.4 представлена динамика прямых затрат по элементам.

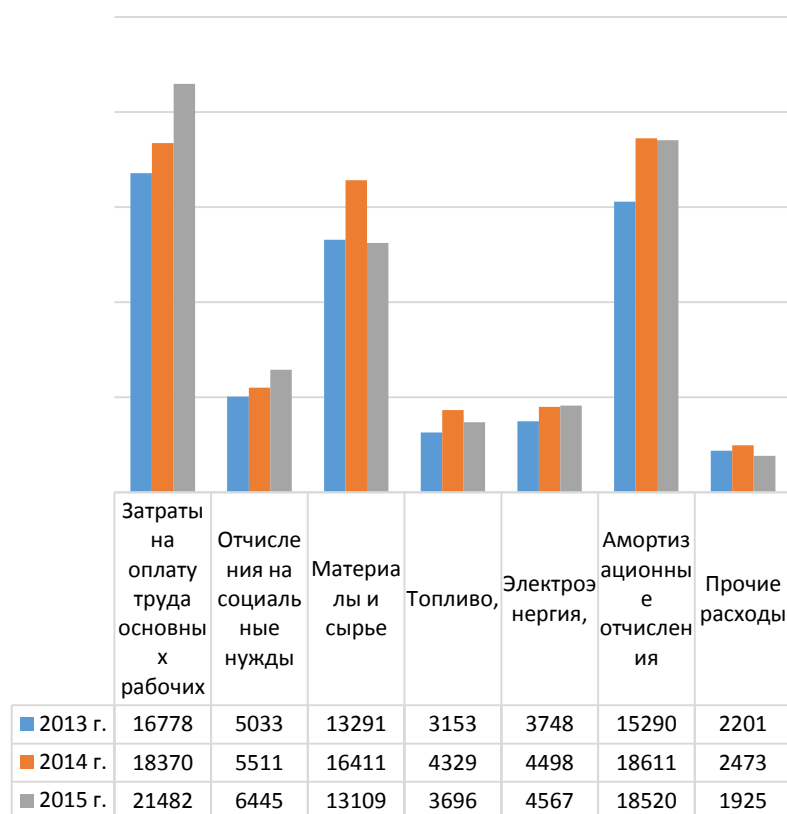


Рисунок 2.4 - Динамика прямых затрат по элементам ООО «УЖТ»., тыс. руб.

На рисунке 2.5 представлена структура прямых затрат в 2013 году.



Рисунок 2.5 - Структура прямых затрат ООО «УЖТ» в 2013г., %

На рисунке 2.6 представлена структура прямых затрат в 2015 году.

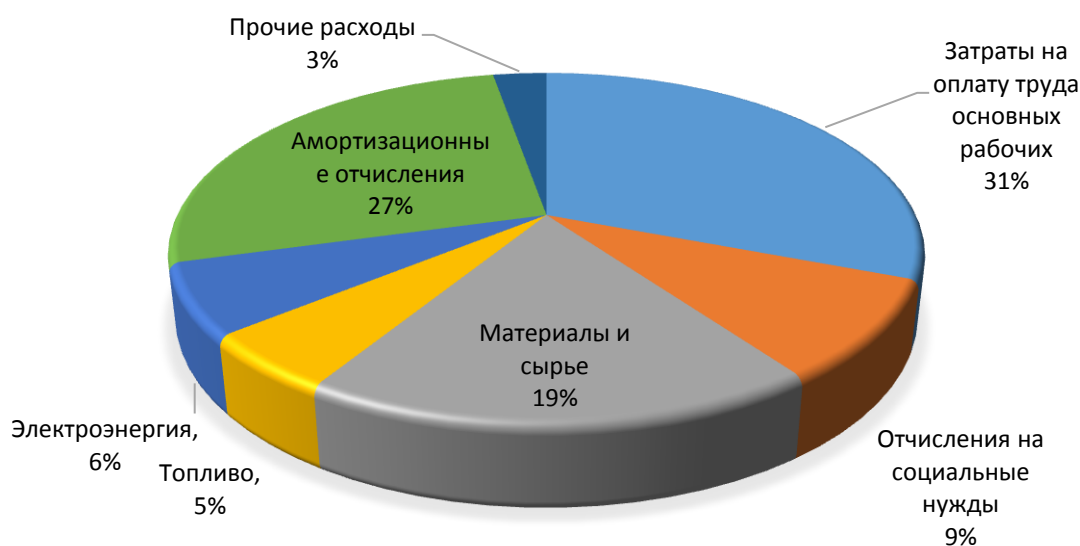


Рисунок 2.6 - Структура прямых затрат ООО «УЖТ» в 2015г., %

Изменение суммы и структуры затрат в целом и по основным элементам представлено в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Структура затрат на производство ООО «УЖТ ГХК»

Элементы затрат	Сумма затрат, тыс. руб.					Структура затрат, %				
	2013	2014	2015	+/ -	+/ -	2013	2014	2015	+/ -	+/ -
				2014	2015				2014	2015
Затраты на оплату труда основных производственных рабочих	16778	18370	21482	1592	3112	28,20	26,17	30,80	-2,03	4,63
Отчисления на социальные нужды	5033	5511	6445	478	934	8,46	7,85	9,24	-0,61	1,39
Материалы и сырье	4343	5212	4920	869	-291	7,3	7,42	7,05	0,12	-0,37
Топливо,	3153	4329	3696	1176	-632	5,3	6,17	5,30	0,87	-0,87
в т.ч. для тяги поездов	2439	2927	3120	488	193	4,1	4,17	4,47	0,07	0,30
Электроэнергия,	3748	4498	4567	750	69	6,3	6,41	6,55	0,11	0,14
в т.ч. для тяги поездов	2975	3510	3572	536	62	5,00	5,00	5,12	0,00	0,12
Прочие материальные затраты,	8948	11199	8189	2252	-3010	15,04	15,95	11,74	0,91	-4,21
в т.ч. затраты на капитальные ремонт основных средств	6128	1273	3607	-4855	2334	10,3	1,81	5,17	-8,49	3,36
Амортизационные отчисления	15290	18611	18520	3321	-91	25,7	26,51	26,55	0,81	0,04
Прочие расходы	2201	2473	1925	272	-548	3,7	3,52	2,76	-0,18	-0,76
Прямые затраты	59493	70203	69744	10710	-459	100,0 0	100,00	100,0 0	0	0
Коммерческие и управленческие расходы	3812	792	8664	-3020	7872	6,02	1,12	11,05	-4,91	9,93
Полная себестоимость	63 305	70 995	78 408	7690	7413	100,0	100,0	100,0	0,00	0,00

Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата

ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ

Лист

52

Из таблицы 2.10 видно, что в 2014г. себестоимость произведенных работ и услуг увеличилась на 10710тыс. руб., а в 2015г. снизилась на 459 тыс. руб. В структуре себестоимости произошли незначительные изменения: наибольшую долю здесь занимают расходы на оплату труда с отчислениями на социальное страхование. Затем идут амортизационные отчисления и материальные затраты. В 2013 году доля расходов на оплату труда с отчислениями на социальное страхование составляла 37%, а в 2015 году увеличилась до 40%. Доля амортизационных отчислений в 2013 году составляла 26%, а в 2015 году увеличилась до уровня 27%. Расходы на материалы и сырье снизились на конец анализируемого периода на 3 %.

Таблица 2.11 - Динамика затрат в рубле товарной продукции и рентабельности продаж ООО «УЖТ»

Элементы затрат	2013	2014	2015	Отклонение (±)		Темп роста, %	
				2014-2013	2015-2014	2014-2013	2015-2014
Полная себестоимость, тыс. руб.	63 305	70 995	78 408	7 690	7 413	112,15	110,44
Прибыль от продаж, тыс. руб.	23021	28022	28561	5 001	539	121,72	101,92
Выручка от реализации, тыс. руб.	82514	99017	106969	16 503	7 952	120,00	108,03
Доля себестоимости в рубле товарной продукции, %	76,72	71,70	73,30	-5,02	1,60	93,46	102,23
Рентабельность затрат, %	36,4	39,5	36,5	3,1	-3,0	-	-

Данные анализа показывают, что в 2013 году в рубле товарной продукции 77 копеек приходится на затраты, а в 2015 году этот показатель снизился и составил 73 копейки. Однако, рентабельность затрат на начало анализируемого периода 36,4%, в 2014 году увеличилась до уровня 39,5%, а в 2015 году отмечена тенденция к снижению до уровня 36,5%. Это объясняется увеличением расходов в рубле товарной продукции.

Доля переменных затрат составляет в среднем 84% от себестоимости, доля постоянных в среднем 16%. Сумма затрат постоянно растет, это связано с увеличением объема производства, к 2015г. переменные расходы увеличились



до 57888тыс.руб., а постоянные к концу рассматриваемого периода составили 11856тыс.руб.

Важный обобщающий показатель себестоимости продукции – затраты на рубль произведенных работ. Данный показатель показывает прямую связь между себестоимостью и выручкой. Исчисляется отношением общей суммы затрат на производство и реализацию продукции к стоимости произведенной продукции. Если его уровень ниже единицы, производство продукции является рентабельным, при уровне выше единицы – убыточным.

В таблице 2.12 представлен анализ уровня затрат в рубле товарной продукции.

Таблица 2.12 - Динамика затрат на рубль произведенных работ ООО «УЖТ»

Год	Уровень затрат в рубле товарной продукции, коп.	Темп роста, %
2013	76,72	100
2014	71,7	93,46
2015	73,3	95,6

На основании приведенных данных можно сделать вывод, что уровень данного показателя к 2015г. уменьшился на 6,54%, это означает, что уменьшение суммы затрат происходит более быстрыми темпами, чем увеличение стоимости произведенных работ. Темп роста объема производства и реализации продукции в 2014 году составил 120 %, темп роста себестоимости при этом составил 112,15%. Таким образом темп роста выручки опережает темп роста себестоимости. Это положительный фактор увеличения прибыли от продаж. В 2015 году соответственно 108,03% и 110,44%. Такое опережение роста себестоимости над выручкой говорит о нерациональном использовании трудовых, материальных ресурсов и основных производственных фондов.

На предприятии за рассматриваемый период наблюдается увеличение объемов производства и себестоимости. В структуре себестоимости за три года произошли незначительные изменения. Доля переменных затрат в общей сумме

затрат составляет 84% в среднем за три года, а доля постоянных 16%. Наибольшую долю в структуре себестоимости занимают материальные затраты, основная часть материальных затрат – сырье и материалы, в среднем за три года они составили 95% от всей стоимости материальных затрат. Доля суммы средств на оплату труда в структуре себестоимости ежегодно увеличивается и к 2015г. составляет 25,5%. Увеличение стоимости данного элемента затрат связано с увеличением численности рабочих и роста заработной платы. Амортизация, отчисления на социальные нужды и прочие затраты в структуре себестоимости к 2015г. составили 1,3%, 6,1% и 1,14% соответственно.

Анализ показал, что на увеличение себестоимости наибольшее влияние оказало увеличение объема производства, менее значительное увеличение произошло за счет увеличения доли переменных затрат и суммы постоянных расходов. Таким образом, можно сделать вывод, что в 2014г. произошло наиболее значительное увеличение общей суммы затрат чем в 2015г., темп роста составил 117,23% и 100,66% соответственно.

Анализ затрат на рубль произведенных работ так же подтверждает тот факт, что увеличение суммы затрат происходит более низкими темпами, чем увеличение стоимости произведенных работ, так как показатель уменьшается, и его уровень ниже единицы.

Запас финансовой прочности у анализируемого предприятия увеличивается. Хотя, в 2015 году по сравнению с 2014 годом темп роста этого показателя замедлился. Это положительный фактор хозяйственной деятельности предприятия.

Общая сумма затрат может измениться из-за объема выпуска продукции в целом по предприятию, ее структуры, уровня переменных затрат на единицу продукции и суммы постоянных расходов на весь объем производства.

Эксплуатационные расходы состоят из текущих затрат железных дорог, необходимых для выполнения перевозок грузов, пассажиров, багажа и

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		55

почты. Структура эксплуатационных расходов железных дорог по элементам затрат приведена в таблице 2.13

Таблица 2.13 - Структура основных эксплуатационных расходов по элементам затрат и центрам ответственности ООО «УЖТ»

Элементы затрат	Сумма эксплуатационных расходов, тыс. руб.				Структура эксплуатационных расходов, %			
	Всего		В том числе по хозяйствам		Всего	В том числе по хозяйствам		
		локомотивному	вагонному	пути		локомотивному	вагонному	пути
Затраты на оплату труда	8969	4253	1712	3004	20,16	22,5	20,8	17,3
Материальные затраты	12466	9337	2156	973	28,01	49,4	26,2	5,6
в т. ч. материалы	3055	1285	1127	643	6,87	6,8	13,7	3,7
топливо	2978	2741	99	139	6,69	14,5	1,2	0,8
Электроэнергия	3777	3591	99	87	8,49	19	1,2	0,5
прочие материальные затраты	2655	1720	831	104	5,97	9,1	10,1	0,6
Амортизация основных средств	9226	1777	3004	4446	20,73	9,4	36,5	25,6
Прочие затраты и отчисления на социальные нужды	13836	3534	1358	8944	31,09	18,7	16,5	51,5
Всего затрат без НИОКР	44497	18901	8230	17366	100,00	100,00	100,00	100,00
Структура эксплуатационных расходов, %	63,8	27,1	11,8	24,9	-	-	-	-

Расходы отдельных статей группируются по местам возникновения затрат и по хозяйствам железнодорожного транспорта. Удельный вес расходов отдельных хозяйств в общей сумме эксплуатационных расходов не одинаков. Наиболее высокий удельный (27,1%) занимают расходы локомотивного хозяйства, хозяйства пути (24,9%) и вагонного хозяйства (11,8%). На долю,

этих трех хозяйств приходится 63,8% общей суммы эксплуатационных расходов железных дорог.

Удельный вес расходов пассажирского хозяйства - 8,6%, хозяйства перевозок - 4,5%, СЦБ и связи - 5,1%, электрификации и электроснабжения - 3,8%, грузовой и коммерческой работы - 1,9%, гражданских сооружений, водоснабжения и водоотведения - 2,5%, отделения дороги - 3,4%, управления дороги и общедорожных организаций 6,4%.

В таблице 2.14 представлен анализ эксплуатационных расходов ООО «УЖТ ГХК» по центрам ответственности.

Таблица 2.14 - Эксплуатационные расходы по центрам ответственности в 2015 г., ООО «УЖТ»

Элементы затрат	Всего	Основное производство			Вспомогательные службы				
		грузовое хозяйство	Пассажирское хозяйство	Хозяйство перевозок	СЦБ и связи	Электроснабжение	Гражданские сооружения, водоснабжение и водоотвод	Отделение дороги	Управление дороги
Затраты на оплату труда	21482	8969	1209	1434	717	534	351	478	900
Материальные затраты	13109	12466	1680	1993	996	742	488	664	1250
в т. ч. материалы	4920	3055	412	488	244	182	120	163	306
топливо	3696	2978	401	476	238	177	117	159	299
электроэнергия	4567	3777	509	604	302	225	148	201	379
прочие материальные затраты	8189	2655	358	425	212	158	104	142	266
Амортизация основных средств	18520	9226	1244	1475	738	550	362	492	926
Прочие затраты и отчисления на социальные нужды	8369	13836	1865	2212	1106	824	542	737	1388
Всего затрат без НИОКР	69744	44497	5998	5789	3557	2650	1744	2371	4464
структура эксплуатационных затрат по центрам ответственности, %	100	63,8	8,6	6,4	5,1	3,8	2,5	3,4	6,4

Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата
------	-------	------	--------	---------	------

На величину эксплуатационных расходов оказывают влияние объем перевозок, техническая оснащенность транспорта, внедрение прогрессивных технологий, интенсивность использования и обновления технических средств, повышение качества и мотивации труда, нормирование ресурсов и затрат и многие другие факторы.

Большое влияние на структуру эксплуатационных расходов оказывает техническая реконструкция железнодорожного транспорта и прежде всего внедрение электрической и тепловозной тяги.

На величину расходов оказывает влияние объем производства и реализации продукции, использование основных средств и трудовых ресурсов предприятия.

						<i>ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ</i>	<i>Лист</i>
<i>Изм.</i>	<i>Кол.у</i>	<i>Лист</i>	<i>№ док.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>		58

### 3 Разработка мероприятий оптимизации затрат ООО «УЖТ»

#### 3.1 Основные направления оптимизации затрат на предприятии

Себестоимость продукции (услуг) находится во взаимосвязи с показателями эффективности производства. Она отражает большую часть стоимости продукции (услуг) и зависит от изменения условий производства и реализации продукции (услуг). Существенное влияние на уровень затрат оказывают технико-экономические факторы производства. Это влияние проявляется в зависимости от изменений в технике, технологии, организации производства, в структуре и качестве продукции (услуг) и от величины затрат на ее производство. Анализ затрат, как правило, проводится систематически в течение года в целях выявления внутрипроизводственных резервов их снижения.

Управление себестоимостью выражается в анализе себестоимости по видам, статьям и элементам и поиск резервов ее снижения.

В сфере услуг управление себестоимостью значительно отличается от производственных отраслей. Поэтому в качестве способов управления можно рассмотреть метод ABC.

Основное отличие метода ABC (activity - based costing) от традиционного метода распределения накладных расходов заключается в том, что методология ABC отрицает принцип прямого соответствия накладных и прямых затрат, а в качестве базы распределения выбирает виды деятельности или процессы, то есть предлагает функциональный принцип распределения [35, с.277]. Метод ABC на практике часто называют функциональным, или пооперационным, учетом затрат.

Особенностью метода ABC является то, что в каждом конкретном случае для распределения накладных затрат используются другие показатели (базы распределения), отличные от объема производства. ABC-подход определяет

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		59

виды деятельности (процессы, операции), которые вызывают возникновение затрат, и исследует основные носители затрат для этих видов деятельности.

Носитель затрат (cost driver) - это некий фактор, который наилучшим образом показывает, почему ресурсы потребляются в процессе определенного вида деятельности и, следовательно, почему данный вид деятельности приводит к затратам. Для каждого вида деятельности устанавливается определенный вид драйвера затрат. Например, для такой деятельности, как обработка документации, в качестве драйвера затрат целесообразно выбрать количество обработанных заказов. Это так называемые операционные драйверы затрат. В качестве драйвера затрат может выступать время: время наладки оборудования, время проверки качества продукции. Правильному выбору драйвера затрат по использованию ABC-метода уделяется особенное внимание, поскольку от этого зависит точность исчисления себестоимости продукции.

Когда виды деятельности и носители затрат определены, то эта информация используется для распределения накладных затрат на объекты затрат.

Применение системы ABC оправдано при следующих условиях:

- когда производственные накладные расходы достаточно высоки по сравнению с прямыми затратами, особенно с затратами на прямой труд.
- когда существует большое разнообразие производимых продуктов.
- когда существует значительное разнообразие накладных ресурсов (косвенный труд, косвенные материалы, др.), использующихся при производстве продукции.
- когда потребление накладных ресурсов прямо не зависит от объема производства [35, с.215].

Теоретическая основа метода ABC заключается в наблюдении, что у организации в распоряжении находится определенный объем ресурсов, используемых в производственном процессе и позволяющих осуществлять производственные функции. Все виды ресурсов характеризуются затратами на

них, которые распределяются сначала на отдельные функции пропорционально объёму потребления этих ресурсов. Для этого суммируются издержки каждого центра затрат по конкретной функции. Затем издержки по каждой функции относят на носители затрат. Носителем затрат может выступать изделие (товар, услуга), конкретный клиент, заказ. Носитель затрат включает, соответственно, приходящуюся на него долю затрат каждого центра по всем производственным операциям. Отсюда следует, что такое распределение основано на причинно-следственной связи затрат с обуславливающими их факторами.

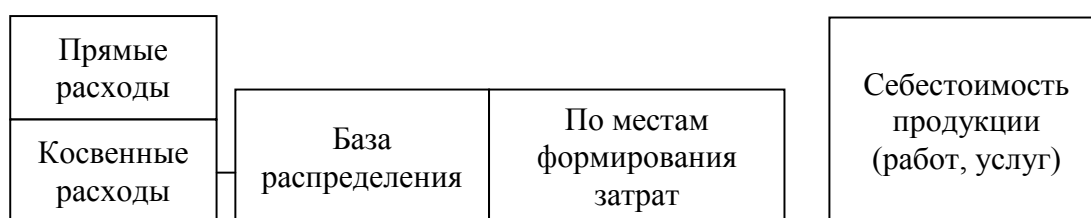
Основным преимуществом учёта и калькулирования затрат по функциям является более точное по сравнению с традиционным методом распределения затрат исчисление себестоимости продукта, что обуславливает более обоснованные решения по ценообразованию. Такое преимущество обеспечивается концентрацией внимания на основных производственно-технологических функциях, выбором показателей, наиболее полно их характеризующих. В условиях рыночной конкуренции все более важным является и то, что расходы на осуществление операций составляют большую часть добавленной стоимости. При росте эффективности выполнения основных и обслуживающих операций продукция и услуги предприятий становятся более конкурентоспособными и привлекательными для потребителей.

Известная схема калькулирования себестоимости - прямые затраты плюс распределяемые косвенные - при ABC-методе трансформируется. Себестоимость определяется как стоимость прямых расходов плюс доля косвенных (КР) каждого вида деятельности, включаемых в себестоимость данной продукции. В свою очередь доля косвенных расходов определяется как произведение стоимости драйвера затрат ( $R_i$ ) данного вида деятельности на его количественную величину ( $K_i$ ), соотносимую с конкретным объектом калькулирования. Схема калькулирования по данному методу в сравнении с традиционной показана на рис.3.1

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		61



Калькулирование по традиционной системе:



Калькулирование по ABC-методу:

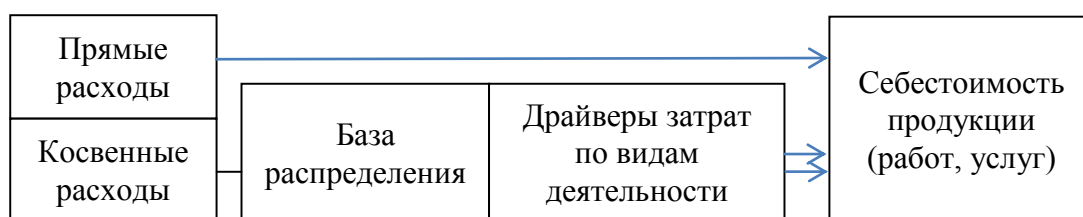


Рисунок 3.1 Сравнение традиционного подхода к калькулированию себестоимости и ABC-метода [17, с.239]

Одним из важнейших объектов применения данного метода в отношении непроизводственных затрат является непосредственно сфера услуг. Сфера услуг по определению предполагает, что потребители получают в результате ее деятельности в большей степени нематериальные, чем материальные продукты. Природа "продукта" в сфере услуг предполагает, что структура затрат в типичном случае полностью отличается от таковой в производственной сфере. Затраты в сфере услуг большей частью являются косвенными.

Стимулом для применения метода ABC может служить желание обеспечить большее понимание поведения затрат на предоставляемые услуги с целью совершенствования процесса принятия решения и контроля затрат. Применение ABC требует четкого представления о том, какие услуги оказывает предприятие, чтобы определить какие именно виды деятельности являются ключевыми. Все шаги по использованию ABC стандартны.

Первоначально применение системы ABC на предприятиях было вызвано стремлением к более точному учету затрат на единицу продукции или услуг. В настоящее время технология учета по видам деятельности значительно

расширила свои границы. Исследования показали, что данный метод должен использоваться не только как способ распределения накладных расходов, то есть метод учета, а как инструмент управления затратами. Из учета затрат по видам деятельности выделилось направление управления по видам деятельности (АВМ) и бюджетирование по видам деятельности (АВВ) [25, с.51].

Управление затратами в разрезе отдельных операций, а не продуктов и даже не подразделений предприятия дает новые возможности для эффективного планирования и контроля затрат и, в конечном счете, для их снижения. Она позволяет обосновывать управленческие решения по ценообразованию. АВС - информацию можно использовать как для текущего управления, так и для принятия стратегических решений. На уровне тактического управления, эту информацию можно использовать для формирования рекомендаций по увеличению прибыли, повышению эффективности деятельности предприятия, на стратегическом - как помощь в принятии решений относительно реорганизации предприятия, изменения ассортимента продуктов и услуг, выхода на новые рынки, диверсификации.

Нужно иметь в виду, что оценка показателей на основе АВС, как и при традиционном калькулировании, индивидуальна для каждой конкретной ситуации. Основная проблема применения системы на практике - значительное усложнение учета затрат и повышение трудоемкости калькулирования.

Использование АВС-анализа снижает влияние субъективного фактора, когда необходимо принять решение об организации снабжения по отдельным группам (например, следует ли организовывать тендеры по определенной номенклатуре), что тоже очень важно для руководства, собственников и контролирующих подразделений

Итак, себестоимость продукции (услуг) является одним из основных факторов, влияющих на эффективность деятельности предприятия. От того, насколько предприятие эффективно использует резервы снижения

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
							63
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		

себестоимости выпускаемой продукции (услуг), зависит эффективность деятельности предприятия в целом.

Себестоимость перевозок является комплексным экономическим показателем, оценивающим в сопоставимом стоимостном виде затраты всех видов ресурсов на осуществление перевозок. Поэтому при прочих равных условиях снижение себестоимости перевозок свидетельствует о сокращении затрат ресурсов. Поэтому при анализе изменения себестоимости необходимо тщательно выявлять причины изменений и производить их количественную оценку. Кроме того, при оценке изменений себестоимости перевозок нужно сопоставлять изменения себестоимости с изменениями доходов от перевозок. На рисунке 3.2 показаны основные направления управления затратами.

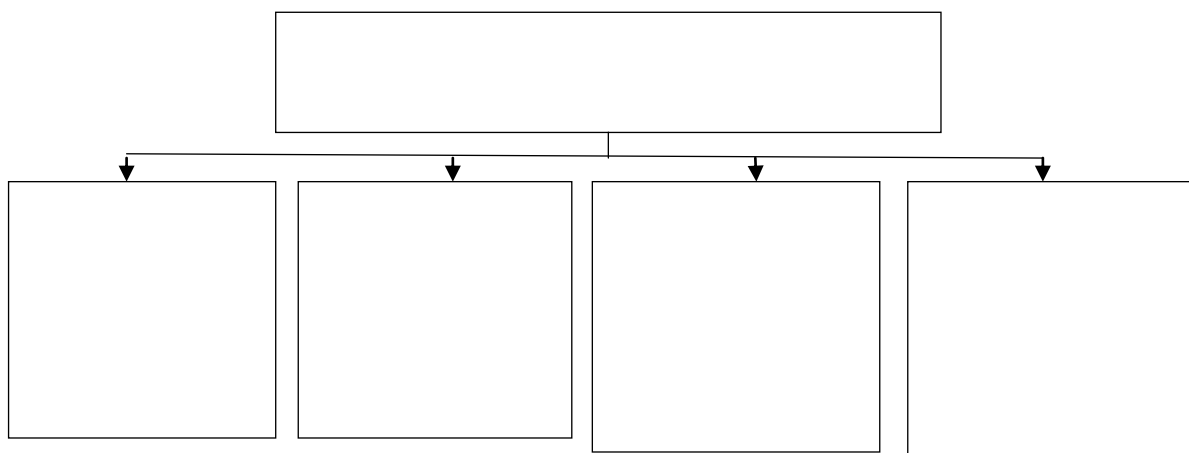


Рисунок 3.2 – Основные направления управления затратами на ООО «УЖТ ГХК»

Основные направления снижения себестоимости перевозок заключаются в воздействии на факторы, определяющие ее величину. К числу основных из них относятся:

- внедрение на железнодорожном транспорте прогрессивных видов техники и технологии;
- рост объема перевозок и повышение качества перевозок;
- нормирование трудовых процессов, повышение контроля за расходованием ресурсов;

- повышение производительности труда и эффективности использования производственных мощностей предприятия.

Повышение эффективности работы ООО «УЖТ ГХК» должно осуществляться на основе целенаправленной научно-технической политики отрасли. Стратегия развития железнодорожного транспорта сконцентрирована по пяти основным направлениям:

- управляющие информационные системы и новые технологии,
- новые технические средства,
- совершенствование финансовой, экономической и маркетинговой работы.

Из всего разнообразия факторов, оказывающих влияние на снижение себестоимости перевозок, к числу важнейших можно отнести степень использования технических средств и качество эксплуатационной работы железных дорог.

Эффективность использования технических средств зависит от материально-технической базы, производственной мощности и основных фондов предприятия. В современных условиях серьезной проблемой можно считать высокую степень износа подвижного состава основных производственных фондов предприятия, что негативно сказывается на показателях эксплуатационных затрат.

Для улучшения качественных показателей использования подвижного состава: грузоподъемности груженых вагонов и заполняемости пассажирских вагонов, снижение процента порожних пробегов, увеличение веса грузовых поездов и состава пассажирских поездов, скорости движения поездов, снижение процента вспомогательного пробега локомотивов, ускорение оборота вагонов и локомотивов оказывает большое влияние на снижение себестоимости перевозок и является основным резервом сокращения эксплуатационных расходов в реальных условиях работы ООО «УЖТ ГХК».

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		65

Влияние изменения качественных показателей использования подвижного состава на себестоимость перевозок методом единичных расходных ставок и методом коэффициентов влияния. Этими методами можно определить изменение себестоимости перевозок и эксплуатационных расходов при изменении одного из показателей или при изменении нескольких показателей одновременно при использовании подвижного состава. Экономии или перерасход ресурсов определим методом сравнения фактического расхода с плановыми показателями. Расчет влияния на себестоимость перевозок отдельных показателей использования подвижного состава, все остальные показатели принимаем на уровне отраслевых средне дорожных величин. Например, повышение динамической нагрузки груженого вагона при неизменном составе поезда приводит к увеличению средней массы поезда; повышение скорости движения поездов вызывает ускорение оборота вагона, увеличивает среднесуточный пробег вагонов и локомотивов; изменение массы поезда брутто влияет на величину маневровой работы и т.д.

Мероприятие № 1. Для оптимизации себестоимости перевозок предлагается увеличить динамическую нагрузку на 6% на участках с электровозной тягой. Себестоимость грузовых перевозок 143,1 руб./10т.км; объем грузооборота 32,25 млн. т. км. При этом часть себестоимости, зависящая от динамической нагрузки вагона, составляет 31%.

Для этого примем базовую величину нагрузки за 100%, тогда планируемая величина нагрузки равна 106%. Зависящая от нагрузки вагона часть себестоимости перевозок изменится обратно пропорционально величине нагрузки и будет равна:  $31 \cdot 100 / 106 = 29,25\%$ . Себестоимость перевозок снизится на 1,75% (31-29,25), или  $143,1 \cdot 1,75 / 100 = 2,504$  руб./10 т. км.

Экономия эксплуатационных расходов от увеличения нагрузки груженого вагона равна:

$$\Delta E = \frac{2,504 \cdot 32,25 \cdot 10^6}{10 \cdot 1000} = 8075,4 \text{ тыс. руб.}$$

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		66

Мероприятие № 2. Если при увеличении нагрузки вагона состав поезда остается неизменным, то дополнительно следует учесть влияние на себестоимость перевозок повышение массы поезда брутто на рассматриваемой дороге. Увеличение динамической нагрузки груженого вагона на 1% при неизменном удельном весе порожнего пробега вагонов увеличивает массу поезда на 0,6 %. При этом масса поезда возрастет на 3,6% (6\*0,6). Снижение себестоимости перевозок при изменении массы поезда равной 8% составит:

$$8 - \frac{8 \cdot 100}{103,6} = 0,28\% \text{ или}$$

$$143,1 \cdot 0,0028 = 0,4 \text{ руб./10 т. км}$$

Экономия эксплуатационных расходов от увеличения массы поезда составит:

$$\frac{0,4 \cdot 32,25 \cdot 10^6}{10 \cdot 1000} = 1290 \text{ тыс. руб.}$$

При этом следует учесть, что величина экономии эксплуатационных расходов может быть выше с учетом того, что при увеличении массы поезда сокращается число поездов на участке железной дороги, в результате может повыситься участковая скорость движения поездов.

Следует особо учесть направления перевозок, в которых происходят качественные изменения эксплуатационных расходов при использовании подвижного состава.

При увеличении показателя загрузки вагонов, размер экономии будет отличаться при движении груженых и порожних вагонов. Так при увеличении массы груженых вагонов сократится число порожних пробегов. За счет этого будет получена дополнительная экономия эксплуатационных расходов ООО «УЖТ ГХК».

Мероприятие № 3. Рассмотрим вариант снижения себестоимости грузовых перевозок и эксплуатационных расходов при увеличении массы поезда брутто на 10% на участке с электровозной тягой. По данным планового отдела:

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
							67
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		

- годовой грузооборот 7,85 млн.т.км;
  - динамическая нагрузка груженого вагона 47т/вагон;
  - процент порожнего пробега вагонов от груженого 45%;
  - масса тары вагона – 22,8т/вагон;
  - масса поезда брутто – 3000 т;
  - участковая скорость сборного поезда – 22 км/час;
  - общий вспомогательный пробег локомотива от пробега во главе поезда – 21%, в том числе линейный – 18%, из них без пробега 17%;
  - среднесуточный пробег локомотива 480 км;
  - среднесуточный пробег вагона 270 км;
  - норма расхода электроэнергии 130 квт-час/10<sup>4</sup> т-км брутто;
  - удельный вес сборных поездов в пробеге поездов 0,045;
  - коэффициент, учитывающий дополнительное время работы бригад на прием и сдачу поездов 1,35; локомотивов 1,65;
  - средний вес электровоза в рабочем состоянии – 200т;
  - нормы затрат маневровых локомотиво-часов на измерители: 1000 тонно-км: 0,01126; 1000 вагон-км – 0,1794,1; погруженный и выгруженный вагон – 0,3321;
  - коэффициент, учитывающий соотношение погруженных и выгруженных вагонов – 2;
  - удельный вес погруженных тонн в перевозке – 0,4;
  - средняя дальность пробега груза – 400 км;
  - средний вес одной отправки – 51т;
  - себестоимость условно постоянных расходов 77,02 руб./10 т.км;
- Составим калькуляцию на 1000 эксплуатационных тонно-км:
1. При массе поезда брутто 3000 т:
    - 1.1 вагоно-километры  $1000:47*(1+0,45) = 30,85$ ;
    - 1.2 вагоно-часы  $30,85:270*24 = 2,74$ ;
    - 1.3 бригадо часы поездных бригад:

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		68

-тонно-км брутто вагонные  $1000+22,8*30,85=1703$ ;

-поездов-км  $1703:3000=0,568$ ;

-бригадо-часы поездных бригад:  $0,568*0,045*1,35:22=0,0016$ ;

1.4 Электровозо-км  $0,568*(1+0,21) = 0,687$ ;

1.5 Электровозо-часы:

- электровозо-километры линейного пробега  $0,568*(1+0,18) =0,670$ ;

- электровозо-часы  $0,67:480=0,0014$ ;

1.6 Бригада-часы электровозных бригад

- электровозо-км линейного пробега без пробега локомотивов по системе многих единиц  $0,568*(1+0,17) =0,665$ ;

- бригада часы локомотивных бригад  $0,665:40*1,65=0,0274$ ;

1.7 Тонно-км брутто вагонов и локомотивов  $1703+200*0,67=1837$ ;

1.8 Расход электроэнергии  $130:10^4*1703=22.14$ кВт.час;

1.9 Маневровые локомотиво-часы

$0,01126+0,1794:1000*30,85+0,332*0,043=0,03107$ ;

1.10 Количество грузовых отправок  $1000*0,4/400*51=0,0021$ ;

2. При массе поезда брутто 3300 т:

При увеличении массы поезда брутто изменяется норма расхода электроэнергии (топлива). В экономических расчетах принимают, что при увеличении массы грузового поезда на 1% норма расхода электроэнергии в среднем снижается на 0,22%. При увеличении массы поезда на 10% норма расхода электроэнергии уменьшится на 2,2% и составит:

$130*(1-0,22) =130*0,978=127,14$  кВт.час/ $10^4$ ;

Расход электроэнергии равен:  $127,14:10^4*1703=21,65$  кВт.час;

При изменении массы поезда брутто изменяются маневровые локомотиво-часы, связанные с переработкой часов. Их величина составляет на дороге 25% объема маневровой работы, зависящей от измерителей. Общая величина маневровых локомотиво-часов, приходящихся на 1000 т.км, составляет при массе поезда 3000т 0,03107 локомотиво-часов, из них зависящая

						<i>ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ</i>	<i>Лист</i>
<i>Изм.</i>	<i>Кол.у</i>	<i>Лист</i>	<i>№ док.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>		69



от объема работы часть маневровых локомотиво-часов равна 0,01126, зависящая  $0,03107 - 0,01126 = 0,01981$ . На маневровую работу с поездами приходится 25% этой величины или  $0,25 * 0,01981 = 0,00495$  локомотиво-часов.

При увеличении массы поезда на 10% эта часть маневровых локомотиво-часов изменится обратно пропорционально и при массе поезда 3300т составит:  $0,00495 : 1,1 = 0,00450$  локомотиво-часов. Остальная часть, зависящих от объема маневровых локомотиво-часов (75%) изменяться не будет.

Общая величина маневровых локомотиво-часов равна:  $0,01126 + 0,01981 * 0,75 + 0,0045 = 0,03062$ .

Таблица 3.1 – Расчет изменения себестоимости грузовых перевозок при увеличении массы поезда брутто с 3000т до 3300 (электротяга) ООО «УЖТ»

Калькуляционный измеритель	Расходная ставка, руб.	Величина измерителя, приходящаяся на 1000 т.км при массе поезда		Величина расходов, руб. на 1000 т.км при массе поезда	
		3000 т	3300 т	3000 т	3300 т
Вагоно-километры	0,3135	30,85	30,85	9,671	9,671
Вагоно-часы	2,59	2,74	2,74	7,097	7,097
Бригадо-часы поездных бригад	26,32	0,0016	0,001455	0,042	0,038
Электровозо-километры	3,95	0,687	0,625	2,714	2,469
Электровозо-часы	85,09	0,0335	0,0305	2,851	2,595
Бригадо-часы электровозных бригад	98,68	0,0274	0,0249	2,704	2,457
Расход электроэнергии	0,385	22,14	21,65	8,523	8,320
Тонно-км брутто вагонов и локомотивов	0,0046781	1837,0	1825,0	8,594	8,536
Маневровые локомотиво-часы	306	0,03107	0,3062	9,507	9,370
Количество отправок	147,42	0,0021	0,0021	0,310	0,310
Итого зависящих расходов	x	x	x	52,01	50,863
Условно постоянные расходы	x	x	x	77,02	77,02
Всего расходов	x	x	x	129,03	127,883
Себестоимость 10 эксплуатационных т.км	x	x	x	129,03	127,883
Себестоимость 10 тарифных т.км (Кр=1,074)	x	x	x	138,578	137,346

Остальные измерители соответствуют для массы поезда 3000т. Условно постоянные расходы при изменении качественных показателей не изменяются и принимаются равными их базовой величине.

Расчет себестоимости перевозок при изменении массы поезда на 10% приведен в таблице 3.1.

При увеличении массы поезда брутто на 10% себестоимость перевозок уменьшилась на  $138,576 - 137,346 = 1.232$  руб./10 т.км, или на  $1,232 \cdot 100 / 138,578 = 0,89\%$ . Годовая экономия эксплуатационных расходов при объеме перевозок равном 7,85 млн. т.км составит:

$$\frac{1,232 \cdot 7,85 \cdot 10^6}{10 \cdot 1000} = 19342 \text{ тыс. руб.}$$

Мероприятие № 4. Одно из эффективных направлений снижения себестоимости грузоперевозок на наш взгляд является снижение постоянных затрат на 10 %. Это позволит снизить себестоимость на 1.1 %. Фактическая себестоимость 2015 года составила 78408 тыс. руб. плановая при снижении постоянных затрат составит 77542 тыс. руб. Снижение себестоимости на 1,1% повысит прибыль от продаж на 866 тыс. руб., что позволит увеличить рентабельность продаж.

### 3.2 Оценка экономического эффекта предлагаемых мероприятий

Для оценки экономического эффекта предложенных мероприятий составим аналитическую таблицу 3.2. Выручку от реализации услуг грузо и пассажиро-перевозок оставим без изменения на уровне 2015 года. Рентабельность продаж в 2015 году составила 26,7%. Если увеличить нагрузку груженого вагона в среднем на 6% (Мероприятие № 1), то экономия эксплуатационных расходов составит 8075,4 тыс. руб./год. Тогда рентабельность продаж при неизменном объеме грузоперевозок составит 34,25%.

Если увеличить массу вагонов брутто на 1 % (Мероприятие № 2) при неизменном составе поезда, тогда экономический эффект при внедрении

									Лист
									71
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата	ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ			



Таблица 3.3 – Анализ предложенных вариантов комбинации мероприятий по снижению себестоимости грузоперевозок ООО «УЖТ» на 2016г.

Показатель	2015	1 мероприятие + 4 мероприятие	2 мероприятие + 4 мероприятие	3 мероприятие + 4 мероприятие	5 мероприятие
Выручка, тыс. руб.	106969	106969	106969	106969	117666
Себестоимость, тыс. руб.	69744	61669	68454	50402	50402
Коммерческие и управленческие расходы	8664	7798	7798	7798	7798
Прибыль от продаж, тыс. руб.	28561	37502	30717	48769	59466
Рентабельность продаж, %	26,70	35,06	28,72	45,59	50,54

Если применить вариант снижения себестоимости грузовых перевозок и эксплуатационных расходов при увеличении массы поезда брутто на 10% на участке с электровозной тягой с уровня 3000 тонн до уровня 3300тон, то экономический эффект будет 19342 тыс. руб./год. Рентабельность продаж при этом будет самой большой 44,78%. И наконец последний вариант, снижение постоянных затрат на 10 % позволит повысить прибыль на 866 тыс. руб. и рентабельность продаж будет равна 27,51%.

Разумно сочетать мероприятия по снижению эксплуатационных расходов и снижению коммерческих и управленческих расходов при одновременном наращивании объема производства на 10 % (Мероприятие № 5).

Таким образом, комбинация мероприятий по снижению себестоимости грузоперевозок дает возможность увеличить прибыль существенно и повысить рентабельность с уровня 26,7% до уровня 50,54%. Для этого нужно снизить управленческие (постоянные расходы на 10 % за счет сокращения численности административно управленческого персонала и одновременно повысить массу поездов на локомотивной тяге за счет увеличения грузоподъемности вагонов и увеличения их количества.

Различие грузовых и пассажирских перевозок в том, что грузовые перевозки осуществляются для производственных либо торговых предприятий. Пассажирские перевозки выполняются в основном для личного потребления населения за исключением производственных и служебных. Поэтому грузовые тарифы являются оптовыми, а пассажирские тарифы - розничными ценами перевозки.

Принципиальным отличием железнодорожного транспорта от других отраслей экономики является то, что с использованием одних и тех же производственных мощностей он перевозит большое количество наименований грузов, не являющимися взаимозаменяемыми, а также осуществляет несколько видов пассажирских перевозок. Таким образом, железнодорожный транспорт является сложным многоотраслевым производством. Кроме того, уровень железнодорожных тарифов, самым непосредственным образом, определяет эффективность размещения производства в разных регионах страны, а также эффективность производства уже действующих предприятий, т.к. от уровня тарифа зависит объем, области сбыта и цена продукции в пунктах потребления. Это предъявляет повышенные требования к обоснованию величины тарифов, в том числе при определении факторов, учитываемых при установлении тарифа.

Далее рассмотрим процедуру оптимизации учета затрат на ООО «РЖД ГХК». Для разделения смешанных затрат на переменные и постоянные предлагаем использовать метод высшей и низшей точек, сущность которого заключается в следующем:

1. Для определённого вида смешанных затрат (РСЭО, цеховые расходы, общезаводские расходы, расходы на электроэнергию и т. д.) за рассматриваемый период (12 месяцев) по данным счетов выбираем два периода с наибольшим ( $K_{max}$ ) и наименьшим ( $K_{min}$ ) объёмом производства и соответствующие им значения смешанных затрат ( $Z_{max}$  и  $Z_{min}$ ).

В данный момент предприятие выпускает два вида услуг: грузоперевозки – при среднем тарифе 94,2 руб./т. км, и пассажирские перевозки по тарифу 78,9

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
							74
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		

руб./п.км. Для формирования тарифов имеются следующие данные планового отдела ООО «УЖТ ГХК» (таблица 3.4):

Таблица 3.4 – Исходные данные планового отдела ООО «УЖТ», руб.

Показатель	Грузоперевозки	Пассажиро-перевозки
Прямые затраты, руб.	29,0	28,0
- сырье и материалы,руб.	16,6	16
- заработная плата производственных рабочих,руб.	8,3	8
- топливо и энергия на технологические нужды	4.1	4
Цена, руб./шт.	94,2	78,9

Общепроизводственные затраты носят смешанный характер. За прошедший период они составили:

Таблица 3.5 – Объем производства и общепроизводственные расходы по видам перевозок на 2015г.ООО «УЖТ»

Период	Объем грузоперевозок, т	Общепроизводственные затраты на грузоперевозки, руб.	Объем пассажиро-перевозок, чел.	Общепроизводственные затраты на пассажиро-перевозки, руб.
Январь	371582	1767429	107995	407123
Февраль	313781	1679057	116634	420256
Март	289008	1944172	101515	393990
Апрель	297266	1631926	105835	421570
Май	379840	1785103	105835	403184
Июнь	396354	1826343	112315	415003
Июль	346810	1737972	103675	404497
Август	280751	1634872	95035	384141
Сентябрь	355067	1752700	110155	411063
Октябрь	313781	1679057	105835	401870
Ноябрь	264236	1614252	86396	374291
Декабрь	297266	1631926	112315	415003
Итого	3905742	20684808	1263540	4851992

Общехозяйственные затраты носят постоянный характер и планируются на предстоящий период в размере 6384200 руб., распределяются между услугами перевозок пропорционально прямым затратам на сырье и материалы. В планируемом периоде предполагается увеличить объем грузоперевозок на 5,7

%, а объем пассажиро-перевозок на 6 % в соответствии с потребностями рынка сбыта.

На предстоящий период (2016 год) запланированы следующие объемы производства продукции:

Нормативный объем грузоперевозок – 1032173 тонн в квартал, пассажиро-перевозок – 334784 человек в квартал.

Таблица 3.6 – Планируемый объем производства изделий на 2015г. ООО «УЖТ»

Показатель	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Итого
Грузоперевозки					
Объем грузоперевозок, т	990886	990886	1156033	990886	4128691
Объем реализации, т	990886	825738	990886	1321181	4128691
Пассажиро-перевозки:					
Объем пассажир перевозок, чел.	323985	323985	367182	323985	1339136
Объем реализации, чел.	302386	345583	323985	367182	1339136

Выполним деление смешанных затрат на постоянные и переменные. Рассчитаем коэффициенты реагирования затрат по видам перевозок, определим зависимость этих затрат от изменения объема перевозок в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Расчет коэффициентов реагирования общехозяйственных затрат по грузоперевозкам на 2015г. ООО «УЖТ»

Период	Объем грузоперевозок, т	Общепроизводственные затраты, руб.	Коэффициент реагирования затрат	$\Delta V$ в %	$\Delta Z$ в %
Январь	371582	1767429	-	-	-
Февраль	313781	1679057	0,32	-15,56	-5
Март	289008	1944172	-2	-7,89	15,79
Апрель	297266	1631926	-5,62	2,86	-16,06
Май	379840	1785103	0,34	27,78	9,39
Июнь	396354	1826343	0,53	4,35	2,31
Июль	346810	1737972	0,39	-12,5	-4,84
Август	280751	1634872	0,31	-19,05	-5,93
Сентябрь	355067	1752700	0,27	26,47	7,21
Октябрь	313781	1679057	0,36	-11,63	-4,2
Ноябрь	264236	1614252	0,24	-15,79	-3,86
Декабрь	297266	1631926	0,09	12,5	1,09
Итого	3905742	25856010	-	-	-

Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата
------	-------	------	--------	---------	------

Таблица 3.8 - Расчет коэффициентов реагирования общехозяйственных затрат по пассажиро-перевозкам на 2015г. ООО «УЖТ»

Период	Объем пассажир перевозок, чел.	Общепроизводственные затраты, руб.	Коэффициент реагирования затрат	$\Delta V$ в %	$\Delta Z$ в %
Январь	107995	407123	-	-	-
Февраль	116634	420256	0,4	8	3,23
Март	101515	393990	0,48	-12,96	-6,25
Апрель	105835	421570	1,65	4,26	7
Май	105835	403184	-	0	-4,36
Июнь	112315	415003	0,48	6,12	2,93
Июль	103675	404497	0,33	-7,69	-2,53
Август	95035	384141	0,6	-8,33	-5,03
Сентябрь	110155	411063	0,44	15,91	7,01
Октябрь	105835	401870	0,57	-3,92	-2,24
Ноябрь	86396	374291	0,37	-18,37	-6,86
Декабрь	112315	415003	0,36	30	10,88
Итого	1263540	6064990	-	-	-

1.2 Проведем деление смешанных (общепроизводственных) затрат на постоянные и переменные по виду перевозок и составим уравнение затрат для периодов 1 месяц и 1 год (таблица 3.9).

Для грузоперевозок:

Определяем период с максимальным объемом перевозок:

Июнь  $V_{MAX} = 396354$  т.

Определяем период с минимальным объемом перевозок:

Ноябрь  $V_{MIN} = 264236$  т.

$\Delta V = 396354 - 264236 = 132118$  т.

Определяем соответствующие этим периодам затраты

Июнь  $Z_{MAX} = 1826343$  руб.

Ноябрь  $Z_{MIN} = 1614252$  руб.

$\Delta Z = 1826343 - 1614252 = 212091$  руб.

Находим ставку переменных расходов:

$C_{ПР} = \Delta Z / V = 212091 / 132118 = 1,61$  руб. /т.

Определяем переменные расходы при минимальном и максимальном объеме перевозок:



$$Z_{\text{ПЕР}i} = V_i \cdot C_{\text{ПР}}$$

$$C_{\text{пермина}} = 264236 \cdot 1,61 = 425420 \text{ руб.}$$

$$P_{\text{ермас}} = 396354 \times 1,61 = 638130 \text{ руб.}$$

Находим постоянные затраты при максимальном и минимальном объеме перевозок:

$$Z_{\text{ПОСТ}} = Z_{\text{СМЕШ}i} - Z_{\text{ПЕР}i}$$

$$Z_{\text{ПОСТМИН}} = 1614252 - 425420 = 1188213 \text{ руб.}$$

$$Z_{\text{ПОСТМАКС}} = 1826343 - 638130 = 1188213 \text{ руб.}$$

Значения равны, следовательно, расчеты выполнены правильно.

Уравнение затрат имеет вид:

$$Y = 1188213 + 1,61X$$

Находим остальные переменные и постоянные затраты для грузоперевозок. Результаты представлены в таблице 3.9.

Таблица 3.9 – Расчет общепроизводственных затрат и деление их на постоянные и переменные по грузоперевозкам на 2015г. ООО «УЖТ»

Период	Объем грузоперевозок, т	Общепроизводственные затраты, руб.	Доля переменных затрат, руб.	Доля постоянных затрат, руб.
Январь	371582	1767429	579216	1188213
Февраль	313781	1679057	490844	1188213
Март	289008	1944172	755959	1188213
Апрель	297266	1631926	443713	1188213
Май	379840	1785103	596890	1188213
Июнь	396354	1826343	638130	1188213
Июль	346810	1737972	549759	1188213
Август	280751	1634872	446659	1188213
Сентябрь	355067	1752700	564487	1188213
Октябрь	313781	1679057	490844	1188213
Ноябрь	264236	1614252	426039	1188213
Декабрь	297266	1631926	443713	1188213
Итого	3905742	25856010	6426252	14258556

Для пассажиро-перевозок:

Определяем период с максимальным объемом производства:

Февраль  $V_{\text{МАХ}} = 116634$  чел.

Определяем период с минимальным объемом производства:

Ноябрь  $V_{\text{MIN}} = 86396$  чел.

$\Delta V = 116634 - 86396 = 30238$  чел.

Определяем соответствующие этим периодам затраты

Февраль  $Z_{\text{MAX}} = 420256$  руб.

Ноябрь  $Z_{\text{MIN}} = 374291$  руб.

$\Delta Z = 420256 - 374291 = 45965$  руб.

Находим ставку переменных расходов:

$C_{\text{ПР}} = \Delta Z / V = 45965 / 30238 = 1,521$  руб. /чел.

Определяем переменные расходы при минимальном и максимальном объеме перевозок:

$Z_{\text{ПЕР}i} = V_i C_{\text{ПР}}$

$Z_{\text{ПЕР} \text{мин}} = 86396 \cdot 1,521 = 131408$  руб.

$Z_{\text{ПЕР} \text{макс}} = 116634 \times 1,521 = 177400$  руб.

Находим постоянные затраты при максимальном и минимальном объеме производства:

$Z_{\text{ПОСТ}} = Z_{\text{СМЕШ}i} - Z_{\text{ПЕР}i}$

$Z_{\text{ПОСТ} \text{мин}} = 374291 - 131408 = 242856$  руб.

$Z_{\text{ПОСТ} \text{макс}} = 420256 - 177400 = 242856$  руб.

Значения равны, следовательно, расчеты выполнены правильно.

Уравнение затрат имеет вид:

$Y = 242856 + 1,521X$

Находим остальные переменные и постоянные затраты для пассажира перевозок. Результаты представлены в таблице 3.10.

Таблица 3.10 - Расчет общепроизводственных затрат и деление их на постоянные и переменные по пассажироперевозкам на 2015г. ООО «УЖТ»

Период	Объем пассажиро-перевозок, чел.	Общепроизводственные затраты, руб.	В том числе	
			Переменные затраты, руб.	Постоянные затраты, руб.
Январь	107995	407123	164267	242856
Февраль	116634	420256	177400	242856
Март	101515	393990	151134	242856
Апрель	105835	421570	178714	242856
Май	105835	403184	160328	242856
Июнь	112315	415003	172147	242856
Июль	103675	404497	161641	242856
Август	95035	384141	141285	242856

Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата

ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ

Лист

79

### Окончание таблицы 3.10

Период	Объем пассажиро-перевозок, чел.	Общепроизводственные затраты, руб.	В том числе	
			Переменные затраты, руб.	Постоянные затраты, руб.
Сентябрь	110155	411063	168207	242856
Октябрь	105835	401870	159014	242856
Ноябрь	86396	374291	131435	242856
Декабрь	112315	415003	172147	242856
Итого	1263540	6064990	1937720	2914272

Строим графики смешанных затрат по грузо и пассажиро-перевозкам для периода 1 год.

На основании полученных данных осуществляем прогноз общепроизводственных затрат на предстоящий период (1 год) по грузо и пассажиро-перевозкам в таблице 3.11.

Таблица 3.11– Прогноз затрат ООО «УЖТ» на планируемый период 2016 г.

Показатель	Грузоперевозки ,4128691 т	Пассажиро-перевозки ,1339136 чел.
Постоянные затраты	$1188213 \times 12 = 14258556$	$242856 \times 12 = 2914272$
Удельные переменные затраты	16,1	15,21
Переменные затраты	$16,1 \times 4128691 = 6647193$	$15,21 \times 1339136 = 2036826$
Смешанные затраты	$14258556 + 6647193 = 20905749$	$2914272 + 2036826 = 4951098$

Для выполнения запланированного на 2016 год объема перевозок анализируемому предприятию потребуется:

- для грузоперевозок: 20905749 руб., в том числе постоянные затраты 14258556 руб. и переменные затраты – 20905749 руб.;

- для пассажиро-перевозок: 4951098 руб., в том числе постоянные затраты 2914272 руб. и переменные затраты 4951098 руб.

Распределяем общехозяйственные затраты между видами перевозок.  
 Размер общехозяйственных затрат – 6384200 руб.

Затраты распределяются между видами перевозок пропорционально прямым затратам на сырье и материалы.

Согласно исходным данным прямые затраты на сырье по грузоперевозкам составляют 29 руб.т.км, по пассажиро-перевозкам – 28 руб./п.км.

Следовательно, общехозяйственные затраты по грузоперевозкам равны:

$$Z_A = 6384200 * 77\% = 4915834 \text{ руб.}$$

$$\text{На одну тонну: } 4915834 / 4128691 = 1,191 \text{ руб.}$$

Общехозяйственные затраты по пассажиро-перевозкам:

$$Z_B = 6384200 * 23\% = 1468366 \text{ руб.}$$

$$\text{На одного пассажира: } 1468366 / 1339136 = 1,097 \text{ руб.}$$

Таблица 3.12 - Себестоимость единицы продукции на 2016г. ООО «УЖТ»

Показатель	Грузоперевозки	Пассажиро-перевозки
Количество в натуральных измерителях	4128691т	1339136 чел.
Прямые затраты на единицу продукции, руб., в том числе	29	28
- сырье и материалы	16,6	16
- заработная плата производственных рабочих	8,3	8
- топливо и энергия на технологические нужды	4,1	4
Постоянные затраты, руб., всего	14258556	2914272
Удельные постоянные затраты, руб.	34,5	21,8
Общехозяйственные затраты, руб., всего	4915834	1468366
Общехозяйственные, на ед. продукции, руб.	1,19	11,0
Полная себестоимость единицы продукции, руб. руб./т.км (руб.п.км)	75,4	60,7

Рассчитываем результат деятельности предприятия поквартально и за год для грузоперевозок.

Таблица 3.13 – Планируемый объем грузоперевозок ООО «УЖТ» на 2016 г.

Показатель	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Итого
Объем грузоперевозок, т	990886	990886	1156033	990886	4128691
Объем реализации, т	990886	825738	990886	1321181	4128691

В таблице 3.14 представлен расчет по усеченной себестоимости для грузоперевозок.

Таблица 3.14 – Расчет показателей по усеченной себестоимости на 2016 г. для грузоперевозок ООО «УЖТ»

Показатель	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Итого
Объем перевозок, т.	990886	990886	1156033	990886	4128691
Объем реализации, т.	990886	825738	990886	1321181	4128691
Цена, руб.	94,2	94,2	94,2	94,2	-
Запас на начало периода, т.	-	0	330295	330295	-
Себестоимость перевезенных грузов, руб.	7471279	7471279	8716492	7471279	31130330
Себестоимость реализованной продукции, руб.	7471279	6226066	7471279	9961706	31130330
Выручка от реализации, руб.	9334145	7778454	9334145	12445526	38892269
Переменные затраты	2873569	2394641	2873569	3831425	11973204
Маржинальная прибыль, руб.	6460576	5383813	6460576	8614101	26919065
Постоянные расходы, руб.	3564639	3564639	3564639	3564639	14258556
Чистая прибыль, руб.	2895937	1819174	2895937	5049462	12660509

Рассчитываем результат деятельности предприятия поквартально и за год для пассажироперевозок.

Таблица 3.15 – Планируемый объем пассажироперевозок на 2016 г. ООО «УЖТ»

Показатель	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Год
Перевезено пассажиров, чел.	2477215	2477215	2807510	2477215	10239154
Реализованная продукция (чел.)	2312067	2642362	2477215	2807510	10239154

В таблице 3.16 представлен расчет по усеченной себестоимости для пассажироперевозок.

Таблица 3.16 – Расчет показателей деятельности по усеченной себестоимости пассажиро-перевозок на 2016г. ООО «УЖТ»

Показатель	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Итого
Объем перевозок, чел.	323985	323985	367182	323985	1339136
Объем реализации, чел.	302386	345583	323985	367182	1339136
Цена, руб.	78,9	78,9	78,9	78,9	-
Себестоимость пассажиро-перевозок, руб.	1966586	1966586	2228797	1966586	8128555
Себестоимость реализованной продукции, руб.	1835480	2097692	1966586	2228797	8128555
Переменные затраты, руб.	846680	967634	907157	1028111	3749581
Выручка от реализации, руб.	2385822	2726654	2556238	2897069	10565783
Маржинальная прибыль, руб.	1539142	1759020	1649081	1868959	6816202
Постоянные расходы, руб.	367092	367092	367092	367092	1468366
Чистая прибыль, руб.	1172051	1391928	1281989	1501867	5347835

### Моделирование затрат с использованием метода операционного анализа

На основе данных учета затрат по усеченной себестоимости рассчитаем показатели операционного анализа по перевозкам в таблице 3.17.

Таблица 3.17 – Маржинальный анализ по грузо- и пассажироперевозкам на 2016г. ООО «УЖТ»

Показатели	Грузоперевозки	Пассажиро-перевозки
Цена, руб. /т.км (руб./п.км)	94,2	78,9
Объем реализации, т. (чел.)	4128691	1339136
Удельные переменные затраты, руб.	29	28
Постоянные затраты, руб.	14258556	2914272
Удельная маржинальная прибыль, руб.	65,2	50,9
Маржинальная прибыль, руб.	26919065	6816202
Выручка, руб.	38892269	10565783
Коэффициент маржи	0,692	0,645
Точка безубыточности (ед)	2186895	572549
Точка безубыточности (руб.)	20600552	4517408
Запас финансовой прочности (ед.)	1941796	766587
Запас финансовой прочности (руб.)	18291718	6048375
Запас финансовой прочности (%)	47,03	57,24
Прибыль, руб.	12660509	3901930
СВОР (отношение маржинальной прибыли к прибыли)	2,13	1,75
Рентабельность продаж, %	32,6	37,0

Планируемая прибыль по грузоперевозкам составит 12660509 руб.; по пассажиро-перевозкам – 3901930 руб. Общая сумма прибыли по предприятию равна 16562439 руб.

Рассчитаем все показатели операционного анализа для перевозок для следующих случаев:

- рост цены на 10%;
- сокращение постоянных затрат на 10 %;
- сокращения переменных затрат на 10%;
- роста объема реализации на 10%.

В результате заполняется таблица 3.18.

Таблица 3.18 – Моделирование деятельности ООО «УЖТ» по грузоперевозкам на 2016г.

Показатели	Исходный вариант	Рост цены	Снижение переменных затрат	Снижение постоянных затрат	Рост объема реализации
Цена, руб. /т.км	94,2	103,6	94,2	94,2	94,2
Объем грузоперевозок, т	4128691	4128691	4128691	4128691	4541560
Уд. переменные затраты, руб.	29,0	29,0	26,1	29,0	29,0
Постоянные затраты, руб.	14258556	14258556	14258556	12832700	14258556
Уд. маржинальная прибыль, руб.	65,2	74,6	68,1	65,2	65,2
Маржинальная прибыль, руб.	26919065	30800035	28116386	26919065	29610972
Выручка, руб.	38892269	42773239	38892269	38892269	42781496
Норма маржинальной прибыли	0,692	0,720	0,723	0,692	0,692
Точка безубыточности, ед.	2186895	1911335	2093767	1968206	2186895
Точка безубыточности, руб.	20600552	19801426	19723289	18540497	20600552
Запас финансовой прочности, ед.	1941796	2217356	2034924	2160485	2354665
Запас финансовой прочности руб.	18291718	22971813	19168980	20351773	22180944
Запас финансовой прочности, %	47,03	53,71	49,29	52,33	51,85
Прибыль, руб.	12660509	16541479	13857830	14086365	15352416
СВОР	2,13	1,86	2,03	1,91	1,93
Рентабельность продаж, %	33,0	39,0	36,0	36,0	36,0

На основе полученных результатов построим график прибылей и убытков.

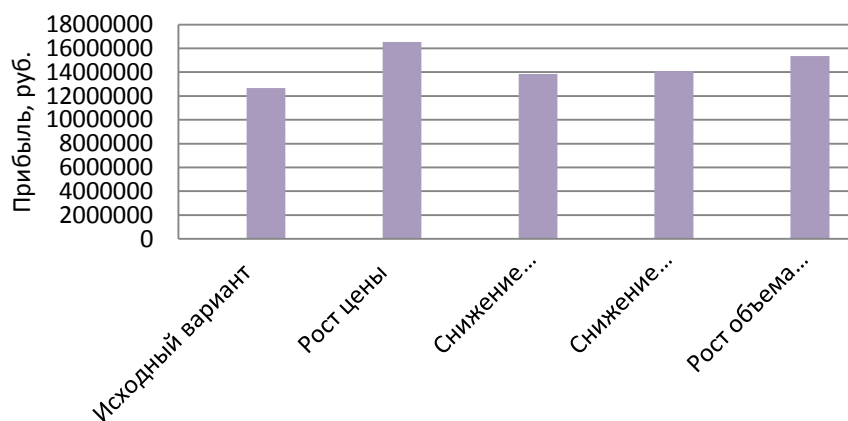


Рисунок 3.3 – Влияние факторов на рост прибыли грузоперевозок ООО «УЖТ»., руб.

Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата



Наибольшее влияние на рост прибыли грузоперевозок оказывает изменение цены: каждый процент роста цены увеличивает прибыль на  $(16541479 - 12660509) / 10 = 388097$  руб.

Для пассажироперевозок (таблица 3.19):

Таблица 3.19 - Моделирование деятельности по пассажироперевозкам на 2016г. ООО «УЖТ»

Показатели	Исходный вариант	Рост цены	Снижение переменных затрат	Снижение постоянных затрат	Рост объема реализации
Цена, руб./пас.км	78,9	86,8	78,9	78,9	78,9
Объем реализации, ед.	1339136	1339136	1339136	1339136	1473050
Уд. переменные затраты	28,0	28,0	25,2	28,0	28,0
Постоянные затраты, руб.	2914272	2914272	2914272	2622845	2914272
Уд. маржинальная прибыль	50,9	58,8	53,7	50,9	50,9
Маржинальная прибыль, руб.	6816202	7872780	7191160	6816202	7497822
Выручка, руб.	10565783	11622361	10565783	10565783	11622361
Норма маржинальной прибыли	0,645	0,677	0,681	0,645	0,645
Точка безубыточности, ед.	572549	495709	542695	515294	572549
Точка безубыточности, руб.	4517408	4302257	4281863	4065667	4517408
Запас фин. прочности, ед.	766587	843427	796441	823842	900501
Запас фин. прочности, руб.	6048375	7320104	6283919	6500116	7104953
Запас фин. прочности, %	57,24	62,98	59,47	61,52	61,13
Прибыль, руб.	3901930	4958508	4276888	4193357	4583550
СВОР	1,75	1,59	1,68	1,63	1,64
Рентабельность продаж, %	36,93	42,66	40,48	39,69	39,44

На основе полученных результатов построим график прибылей и убытков.

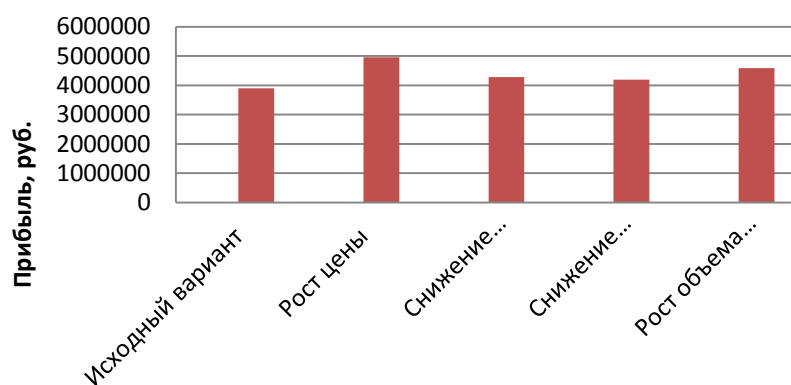


Рисунок 3.4 – Влияние факторов на рост прибыли пассажиро-перевозок ООО «УЖТ»., руб.

Наибольшее влияние на рост прибыли оказывает изменение цены: каждый процент роста цены увеличивает прибыль на  $(4958508 - 3901930) / 10 = 105658$  руб.

Таблица 3.20 – Расчет плановой себестоимости ООО «УЖТ ГХК»

Элементы затрат	Сумма затрат, тыс. руб.			Структура затрат, %			Темп роста, %
	2015	2016	отклонение	2015	2016	отклонение	
Затраты на оплату труда основных производственных рабочих	21482	21482	3112	26,17	30,8	26,38	100,00
Отчисления на социальные нужды	6445	6445	934	7,85	9,24	7,91	100,00
Материалы и сырье	4920	6090	-291	7,42	7,05	7,48	123,78
Топливо,	3696	4575	-632	6,17	5,3	5,62	123,78
в т.ч. для тяги поездов	3120	3862	193	4,17	4,47	4,74	123,78
Электроэнергия,	4567	5653	69	6,41	6,55	6,94	123,78
в т.ч. для тяги поездов	3572	4421	62	5,00	5,12	5,43	123,77
Прочие материальные затраты,	8189	7370	-3010	15,95	11,74	9,05	90,00
в т.ч. затраты на капитальные ремонт основных средств	3607	3246	2334	1,81	5,17	3,99	89,99
Амортизационные отчисления	18520	16668	-91	26,51	26,55	20,46	90,00
Прочие расходы	1925	1636	-548	3,52	2,76	2,01	84,99
Прямые затраты	69744	81449	-459	100,00	100,00	100,00	116,78
Коммерческие и управленческие расходы	8664	8664	7872	1,12	11,05	10,64	100,00
Полная себестоимость	78 408	90113	7413	100,00	100,00	100,00	114,93

Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата
------	-------	------	--------	---------	------

При увеличении объема производства на 23.78% процентов вырастут только переменные расходы, а управленческие и коммерческие расходы остаются неизменными. Рассмотрим, как изменятся основные показатели деятельности ООО «УЖТ ГХК» при внедрении мероприятий по оптимизации себестоимости работ и услуг анализируемого предприятия.

В таблице 3.21 представлен анализ темпов роста заработной платы и производительности труда до и после мероприятий.

Таблица 3.21 - Анализ темпов роста производительности труда и средней заработной платы ООО «УЖТ»

Показатели	2013	2014	2015	2016	Темп роста, %		
					2014	2015	2016
1. Объем производства, тыс. руб.	82514	99017	106969	132410	120,00	108,03	123,78
2. Численность ППП, чел.	81	91	120	102	112,35	131,87	85,00
в том числе рабочих	58	65	72	72	112,07	110,77	100,00
3. Фонд заработной платы ППП, тыс. руб.	21302	25718	35804	48082	120,73	139,22	134,29
в том числе рабочих	16778	18370	21482	28121	109,48	116,94	130,90
4. Выработка 1 работающего ППП, тыс. руб.	1019	1088	891	1298	106,81	81,92	145,69
5. Выработка 1 рабочего, руб.	1423	1523	1486	1839	107,08	97,53	123,76
6. Средняя з/п 1 работника ППП, руб./год	262988	282616	298366	471392	107,46	105,57	157,99
7. Средняя з/п 1 рабочего, руб./год	289286	296746	328204	390569	102,58	110,6	119,00
8. Средства фонда з/п на 1 рубль объема продукции	0,258	0,26	0,334	0,363	100,61	128,87	108,72
9. Коэффициент опережения на 1 работающего ППП (п4: п6)	-	-	-		0,994	0,776	0,922
10. Коэффициент опережения на 1 рабочего (п5: п7)	-	-	-		1,044	0,882	1,040

Выработка на работающего в плановом периоде увеличится на 45,69% при одновременном росте средней заработной платы. Но за счет сокращения численности административно управленческого персонала. Темп роста

производительности труда рабочих опережает темп роста заработной платы на 4%.

В таблице 3.22 представлен анализ основных показателей деятельности организации до и после внедрения мероприятий.

Таблица 3.22 – Анализ основных показателей деятельности организации до и после внедрения мероприятий ООО «УЖТ»

Показатели	Период			Отклонение (±)		Темп роста, %	
	2014	2015	2016	2015-2014	2016-2015	2015-2014	2016-2015
Выручка в текущих ценах, тыс. руб.	99017	106969	132410	7952	25441	108,03	123,78
Себестоимость, тыс. руб.	70203	69744	81449	-459	11705,4	99,35	116,78
Валовая прибыль, тыс. руб.	28814	37225	50961	8411	13735,6	129,19	136,90
Коммерческие и управленческие расходы, тыс. руб.	792	8664	8664	7872	0	1093,94	100,00
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	28022	28561	42297	539	13735,6	101,92	148,09
Среднесписочная численность работающих, чел. в том числе	91	120	102	29	-18	131,87	85,00
Основные производственные рабочие (ОПР), чел.	65	72	72	7	0	110,77	100,00
Фонд оплаты труда тыс. руб.	12859	17902	48082	5043	30180	139,22	268,58
Производительность труда работающего, тыс. руб./чел.	1088	891	1298	-197	407,137	81,89	145,69
Производительность труда ОПР, тыс. руб./чел.	1523	1486	1839	-37	353,028	97,57	123,76
Прочие операционные расходы, тыс. руб.	2674	6311	6311	3637	0	236,01	100,00
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	25348	22250	35986	-3098	13735,6	87,78	161,73
Налог на прибыль, тыс. руб.	8872	6675	7197	-2197	522,115	75,24	107,82
Чистая прибыль, тыс. руб.	16476	15575	28788	-901	13213,5	94,53	184,84
Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.	85539	84637	83560	-902	-1077	98,95	98,73
Фондоотдача, руб./руб.	1,16	1,26	1,58	0,1	0,32	108,62	125,76

Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата
------	-------	------	--------	---------	------

### Окончание таблицы 3.22

Показатели	Период			Отклонение (±)		Темп роста, %	
	2014	2015	2016	2015-2014	2016-2015	2015-2014	2016-2015
Рентабельность продаж, %	28,3	26,7	31,94	-1,6	5,24	94,35	119,64
Рентабельность затрат, %	39,5	36,5	47,0	-3	10,5	92,4	128,8
Доля затрат в рубле товарной продукции (работ, услуг), %	71,70	73,30	68,06	1,93	-5,24	102,23	92,85
Доля коммерческих и управленческих расходов в рубле товарной продукции. %	0,80	8,10	6,54	7,3	-1,56	1012,62	80,79

Таким образом, при увеличении объема производства на 23,78 %, себестоимость вырастет лишь на 16,78%. Это позволит значительно увеличить валовую прибыль организации на 36,9%. При сохранении достигнутого уровня управленческих и коммерческих расходов прибыль от продаж может увеличиться на 48,09%. При сохранении сальдо прочих доходов и расходов на уровне 2015 года прибыль до налогообложения вырастет на 6311 тыс. руб. Что является существенным для данной организации.

Планируется сохранить численность рабочих при одновременном сокращении численности административно-управленческого персонала на 18 человек. Это позволит увеличить заработную плату административно управленческому персоналу и повысить мотивацию к труду, т. К. на них возлагается большая ответственность за правильную организацию рабочего процесса и результаты деятельности. В целом численность работающих должна быть 102 человека, в том числе 72 человека основные производственные рабочие.

Производительность труда увеличится на 45,69%. Темп роста чистой прибыли составит 184.84 %. Рациональное использование основных фондов положительно скажется на показателе фондоотдача. Рентабельность продаж вырастет с уровня 26,7 % в 2015 году до уровня 31,94% в плановом 2016 году.

Рентабельность затрат увеличится с уровня 36,5% до уровня 47%. В планируемом периоде также снизится доля расходов в рубле товарной продукции.

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		91

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Давая обобщенную оценку финансовому состоянию предприятия ООО «УЖТ ГХК» за 2013- 2015г., необходимо отметить, что предприятие находится в кризисном состоянии, наблюдается снижение основных показателей эффективности хозяйствования.

Для улучшения эффективности использования основных средств и повышения рентабельности продукции необходимо провести следующие мероприятия:

- увеличение доли активной части в структуре основных производственных фондов;
- увеличение доли действующего оборудования в активной части;
- сокращение целодневных и внутрисменных потерь рабочего времени;
- подбор квалифицированного персонала.

Для повышения эффективности использования трудовых ресурсов предприятию необходимо решить следующие вопросы:

- сокращение целодневных и внутрисменных потерь рабочего времени;
- подбор квалифицированного персонала;
- сокращение затрат на содержание аппарата управления.

Так за анализируемый период темп роста объема оказанных услуг составил 129,64 %, а темп роста затрат на производство 118,0%, что свидетельствует в первую очередь о рациональном использовании производственного потенциала.

Дополнительными источниками формирования капитала предприятия являются заемные средства, их доля в структуре капитала предприятия в среднем за три года составила 37,11%, в то время как доля собственного капитала – 62,89%. С одной стороны, ежегодное улучшение имущественного положения, свидетельствуют о том, что предприятие уверенно наращивает свой экономический потенциал, но высокая доля заемных средств говорит о

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		92

нестабильности финансового положения предприятия. Об этом так же свидетельствует тот факт, что основная часть заемного капитала - краткосрочные обязательства, за счет уменьшения их доли которых в 2015г. увеличилась доля собственного капитала.

Предприятие находится в относительно неустойчивом финансовом положении, но имеет тенденцию к улучшению, во многом на неустойчивость финансового состояния предприятия повлияло увеличение кредиторской задолженности, а именно задолженность перед поставщиками и подрядчиками, а этот факт отрицательно сказывается на репутации предприятия с многолетней историей развития. Как на начало, так и на конец года предприятие является относительно неплатежеспособным. Судя по выявленной тенденции увеличения платежеспособности, предприятие испытывает кризис расчетно-платежной дисциплины. По результатам рассчитанной по различным методикам вероятности банкротства можно сделать вывод, что предприятие находится вне зоны банкротства, но имеет тенденцию к улучшению финансового положения.

Для повышения эффективности работы предприятия необходимо обратить внимание на себестоимость грузо- и пассажироперевозок. Для снижения эксплуатационных расходов предложено пять мероприятий.

Если увеличить нагрузку груженого вагона в среднем на 6% (Мероприятие № 1), то экономия эксплуатационных расходов составит 8075,4 тыс. руб./год. Тогда рентабельность продаж при неизменном объеме грузоперевозок составит 34,25%.

Если увеличить массу вагонов брутто на 1 % (Мероприятие № 2) при неизменном составе поезда, тогда экономический эффект при внедрении мероприятия составит 1290 тыс. руб./год. Рентабельность продаж при этом будет равна 27,91 %. При этом следует учесть, что величина экономии эксплуатационных расходов может быть выше с учетом того, что при увеличении массы поезда сокращается число поездов на участке железной дороги, в результате может повыситься участковая скорость движения поездов.

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
							93
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		



Следует особо учесть направления перевозок, в которых происходят качественные изменения эксплуатационных расходов при использовании подвижного состава.

При увеличении показателя загрузки вагонов, размер экономии будет отличаться при движении груженых и порожних вагонов. Так при увеличении массы груженых вагонов сократится число порожних пробегов. За счет этого будет получена дополнительная экономия эксплуатационных расходов ООО «УЖТ ГХК».

И наконец последний вариант, снижение постоянных затрат на 10 % позволит повысить прибыль на 866 тыс. руб. и рентабельность продаж будет равна 27,51%.

Разумно сочетать мероприятия по снижению эксплуатационных расходов и снижению коммерческих и управленческих расходов при одновременном наращивании объема производства на 10 % (Мероприятие № 5).

Комбинация мероприятий по снижению себестоимости грузоперевозок дает возможность увеличить прибыль существенно и повысить рентабельность с уровня 26,7% до уровня 50,54%. Для этого нужно снизить управленческие (постоянные расходы) на 10 % за счет сокращения численности административно управленческого персонала и одновременно повысить массу поездов на локомотивной тяге за счет увеличения грузоподъемности вагонов и увеличения их количества.

Таким образом, при увеличении объема производства на 23,78 %, себестоимость вырастет лишь на 16,78%. Это позволит значительно увеличить валовую прибыль организации на 36,9%. При сохранении достигнутого уровня управленческих и коммерческих расходов прибыль от продаж может увеличиться на 48,09%. При сохранении сальдо прочих доходов и расходов на уровне 2015 года прибыль до налогообложения вырастет на 6311 тыс. руб. Что является существенным для данной организации.

Планируется сохранить численность рабочих при одновременном сокращении численности административно-управленческого персонала на 18

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
							94
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		

человек. Это позволит увеличить заработную плату административно управленческому персоналу и повысить мотивацию к труду, так как на них возлагается большая ответственность за правильную организацию рабочего процесса и результаты деятельности. В целом численность работающих должна быть 102 человека, в том числе 72 человека основные производственные рабочие.

Производительность труда увеличится на 45,69%. Темп роста чистой прибыли составит 184.84 %. Рациональное использование основных фондов положительно скажется на показателе фондоотдача. Рентабельность продаж вырастет с уровня 26,7 % в 2015 году до уровня 31,94% в плановом 2016 году.

Рентабельность затрат увеличится с уровня 36,5% до уровня 47%. В планируемом периоде также снизится доля расходов в рубле товарной продукции.

						<i>ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ</i>	<i>Лист</i>
<i>Изм.</i>	<i>Кол.у</i>	<i>Лист</i>	<i>№ док.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>		95

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Аюпов Р.Г. Развитие профессиональной компетентности как фактор повышения уровня мотивации персонала // Актуальные вопросы экономических наук: материалы II междунар. науч. конф. (г. Уфа, апрель 2013 г.). - 2013. - С. 85-87.
2. Баканов М.И. Теория экономического анализа: Учебник / М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 416 с.
3. Баканов, М.И. Теория экономического анализа / М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 416 с.
4. Банк В. Р. Бухгалтерский учет и аудит в условиях банкротства: учеб. пособие / В. Р. Банк, С. В. Банк, А. А. Солоненко. – М.: ТК Велби; Проспект, 2015. – 296 с.
5. Банк В.Р. Финансовый анализ: учеб. пособие / В.Р. Банк, С.В. Банк, А.В. Тараскина. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2016. – 344 с.
6. Банк, В. Р. Бухгалтерский учет и аудит в условиях банкротства: учеб. пособие / В. Р. Банк, С. В. Банк, А. А. Солоненко. – М.: ТК Велби; Проспект, 2016. – 296 с.
7. Банк, В.Р. Финансовый анализ / В.Р. Банк, С.В. Банк, А.В. Тараскина. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2015. – 344 с.
8. Братющенко, С.В. Социальная ответственность бизнеса и текучесть кадров/ С.В. Братющенко // В сборнике: Исследования молодых ученых: отраслевая и региональная экономика, инновации, финансы и социология В.Е. Селиверстов, Н.Ю. Самсонов, И.О. Семькина Институт экономики и организации промышленного производства Сибирского отделения Российской академии наук. Новосибирск, 2013. - С. 29-36;
9. Васильева Л. С. Финансовый анализ: учебник / Л. С. Васильева, М. В. Петровская. – М.: КНОРУС, 2013. – 544 с.

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		96

10. Васильева, Л. С. Финансовый анализ / Л. С. Васильева, М. В. Петровская. – М.: КНОРУС, 2016. – 544 с.

11. Ведущий портал о кадровом менеджменте. Мобильность кадров. - Электронный ресурс: <http://hrm.ru/mobilnost-kadrov>;

12. Гарбар, А.А. Текучесть кадров как неорганизованная форма трудовой мобильности / А.А. Гарбар // Наука и современность. - 2012. - № 16-2. - С. 105-111;

13. Гелета, И.В. Характеристика факторов текучести кадров в организации / И.В. Гелета, Е.А. Коршунова // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. - 2011. - № 12-1. - С. 194-198;

14. Гомонко, Э.А. Управление затратами на предприятии / Э.А. Гомонко, Т.Ф. Тарасова. – М.: КноРус, 2013. – 245 с.

15. Донцова Л. В. Анализ финансовой отчетности: учебник / Л. В. Донцова, Н. А. Никифорова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Дело и сервис, 2014. – 368 с.

16. Донцова, Л. В. Анализ финансовой отчетности / Л. В. Донцова, Н. А. Никифорова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Дело и сервис, 2014. – 368 с.

17. Иванкова О.Г. Аудит управления персоналом // Социально-экономическое развитие современного общества в условиях реформ: Материалы Междунар. науч.-практ. конф. – Саратов, 2012. – С. 104–107.

18. Игнатьева А.В., Максимцов М.М. Исследование систем управления: учеб.пособие. 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 167 с.

19. Казанцева, Е.Н. Субъективные и объективные показатели удовлетворенности трудом / Е.Н. Казанцева // Вестник Новосибирского государственного университета. Серия: Социально-экономические науки. - 2010. - Т. 10. № 1. - С. 63-68;

20. Кальницкая И.В., Иванкова О.Г., Максимочкина О.В. Учет, анализ и аудит управления персоналом // Российское предпринимательство. — 2014. — № 1 (247). — с. 4-13.

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		97

21. Качество трудовой жизни работников промышленных предприятий в условиях функционирования социотехнологических и социоорганизационных систем / В.Ф. Потуданская, И. В. Цыганкова, Е. А. Кипервар, Т.В. Новикова; Минобрнауки РФ. – М.: Экономика, 2012.

22. Ключков, А.К. КРІ и мотивация персонала: полный сборник практических инструментов / А.К. Ключков. – М.: Эксмо, 2015. – 160 с.

23. Ключников, С.Ю. Стресс и проблемы организации. - Электронный ресурс: <http://www.reikimaster.ru/statya/kluchnikov/kluch>;

24. Ковалев В. В., Ковалев Вит. В. Учет, анализ и финансовый менеджмент: учеб. -метод. пособие / В. В, Ковалев, Вит. В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 688 с.: ил.

25. Ковалев, В. В. Учет, анализ и финансовый менеджмент / В. В, Ковалев, Вит. В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 688 с.: ил.

26. Козлов, В. А. Пять советов, как не привести себя и свою компанию к краху <http://www.rumedia24.com/ru/Post/5>.

27. Котенева, Е.Н. Управление затратами предприятия / Е.Н. Котенева. – М.: Дашков и ко, 2013. – 218 с.

28. Крамор, А.М. Анализ влияния удовлетворенности трудом на текучесть кадров компании ООО «Планета Интерпрайз» / А.М. Крамор, Г.В. Петрук // Современные наукоемкие технологии. - 2014. - № 7-3. - С. 93-94;

29. Краснослободцева, Г.К. Управление затратами предприятия / Г.К. Краснослободцева, Е.Н. Котенева, С.О. Фильчакова. – М.: Дашков и ко, 2011. – 224 с.

30. Красова, О. Бюджетирование и контроль затрат: теория и практика / О. Красова. – М.: Ай Пи Эр Медиа.

31. Куранова, А.В. Управление затратами: учебное пособие / А.В. Куранова. – М.: Приор, 2015. – 112 с.

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		98

32. Кучин, М.А. Как предотвратить текучесть кадров / М.А. Кучин // Интеллектуальный потенциал XXI века: ступени познания. - 2012. - № 9-2. - С. 151-156;

33. Лабзунов П.П. Управление затратами на промышленных предприятиях России / П.П. Лабзунов. – М.: Экономика, 2016. – 222 с.

34. Луданик М.В., Орлова А.Н. Проблема угрозы увольнения на рынке труда России // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. - 2013. - №1.

35. Марсов, Д.Ю. Как решить проблему текучести кадров / Д.Ю. Марсов // Многоуровневое общественное воспроизводство: вопросы теории и практики. - 2012. - № 2 (19). - С. 249-256;

36. Мухаметлатыпов, Ф.У. Удовлетворенность трудом и ее влияние на текучесть кадров / Ф.У. Мухаметлатыпов, Г.И. Гиндуллина // Гуманитарные научные исследования. - 2014. - № 5 (33). - С. 36;

37. Небалуева, Л. А. Измерение удовлетворенности персонала. – Электронный ресурс:[http://www.diastola.ru/articles/Measuring\\_personnel\\_satisfaction.pdf](http://www.diastola.ru/articles/Measuring_personnel_satisfaction.pdf);

38. Невешкина, Е.В. Управление затратами и ценообразованием: применение в условиях кризиса / Е.В. Невешкина. – М.: Омега-Л, 2013. – 215 с.

39. Нивен, Пол Р. Сбалансированная Система Показателей: Шаг за шагом: максимальное повышение эффективности и закрепление полученных результатов / П.Р.Нивен. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2015. – 328 с.

40. Нотченко, В.В. Исследование проблемы высокой текучести кадров на промышленных предприятиях / В.В. Нотченко, М.В. Жукова // Вестник Псковского государственного университета. Серия: Экономические и технические науки. - 2013. - № 2. - С. 111-120;

41. Орлова А.Н. Кадровая политика на основе угрозы увольнения // Российское предпринимательство. — 2014. — № 13 (259). — с. 165-176.

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		99

42. Палий, В.Ф. Управленческий учет издержек и доходов с элементами финансового учета / В.Ф. Палий. – М.: Инфра-М, 2013. – 280 с.

43. Пермякова, А. Управление персоналом: влияние коллективных ценностей на функции мотивации и воспитания / А. Пермяков, М. Пермяков // Человек и труд. – 2010. – № 10. – С. 64-67;

44. Петрук, Г.В. Подходы к снижению текучести кадров / Г.В. Петрук, Е.Г. Бородушкина // СЭФ-ФЭМ ВятГУ 20 лет в образовании и науке. Взгляд в будущее: сб. статей международной научно-практической конференции 26-30 ноября 2012 г. – Киров. – 2012. – С. 235-240;

45. Прохорова, Н.Г. Управление затратами / Н.Г. Прохорова, Ю.Н. Лапыгин. – М.: Эксмо, 2016. – 128 с.

46. Разработка сбалансированной системы показателей. Практическое руководство с примерами / Под ред. А.М. Гершуна, Ю.С. Нефедьевой. – М.: ЗАО «Олимп – Бизнес», 2012. – 128 с.

47. Ребров, А.В. Факторы формирования мотивации российских работников / А.В. Ребров // Социологические исследования. – 2011. – № 3. – С. 38-49;

48. Савельева Е.А., Глаз О.В. Развитие мобильности кадров инновационной экономики в системе управления профессиональными компетенциями // Креативная экономика. — 2014. — № 5 (89). — с. 57-69.

49. Савин В.Н., Погарцева Е.Е. Текучесть кадров как информационный фактор управления трудовой адаптацией на промышленном предприятии / В.Н. Савин, Е.Е. Погарцева // Аграрный вестник Урала. - 2014. - № 1 (119). - С. 91-93;

50. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 288 с.

51. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности / Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 288 с.

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		100

52. Скавитин, А.В. Методические подходы к управлению текучестью кадров. - Электронный ресурс: <http://www.aup.ru/articles/personal/2.htm>.

53. Ткач Е.Г. Мотивация, как элемент работы с персоналом / Е.Г. Ткач // Новый университет. Серия: Экономика и право. - 2012. - № 6. - С. 58-60;

54. Трубочкина, М.И. Управление затратами предприятия / М.И. Трубочкина. – М.: Инфра-М, 2011. – 218 с.

55. Устав ОАО «РЖД»

56. Фадеева, О.В. Новые подходы к управлению затратами и ценообразованием / О.В. Фадеева, Е.В. Невешкина, Е.В. Савонина. – М.: Омега-Л, 2012. – 134 с.

57. Федорова Г. В. Учет и анализ банкротств: учеб. пособие / Г. В. Федорова. – М.: Омега-Л, 2012. – 248 с.

58. Федорова, Г. В. Учет и анализ банкротств / Г. В. Федорова. – М.: Омега-Л, 2013. – 248 с.

59. Финансовый менеджмент: теория и практика: учебник / Под ред. Е. С. Стояновой. – М.: Издательство «Перспектива, 2014. – 656 с.

60. Финансовый менеджмент: теория и практика: учебник / Под ред. Е. С. Стояновой. – М.: Издательство «Перспектива, 2015. – 656 с.

61. Финансы / под ред. В.В. Ковалева. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2014. – 640 с.

62. Финансы: учебник / под ред. В.В. Ковалева. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2013. – 640 с.

63. Хруцкий, В.Е. Оценка персонала. Критика теории и практики применения системы сбалансированных показателей / В. Е. Хруцкий, Р.А. Толмачев. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 224 с.

64. Черникова С.А., Исаков Ю.А. Трудовые ресурсы как фактор производства // Российское предпринимательство. - 2014. - № 5 (251). - С. 55-62.

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		101



65. Шайнурова З.М. Текучесть кадров на государственной службе / З.М. Шайнурова, Р.М. Файзуллин, Ф.Ф. Фаррахова // Вестник Башкирского государственного аграрного университета. - 2014. - № 2. - С. 147-148;

66. Шеремет А. Д. Теория экономического анализа / А. Д. Шеремет. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 333 с.

67. Шеремет, А. Д. Теория экономического анализа / А. Д. Шеремет. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 333 с.

68. Якупова О.В., Мыльникова Е.М. Процесс делегирования полномочий в современных организациях как инструмент формирования компетентности персонала // Российское предпринимательство. — 2014. — № 10 (256). — с. 41-46.

						ДП – 080502.65.01 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Кол.у	Лист	№ док.	Подпись	Дата		102