

Министерство науки и высшего образования РФ
Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, государственного управления и финансов
Кафедра бухгалтерского учета и статистики

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ О. Н. Харченко

« _____ » _____ 20 ____ г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.01 Экономика

Бюджетирование затрат в структурных подразделениях ОАО «РЖД» (на
примере ДЭЗ Красноярской железной дороги)

Научный руководитель _____ старший преподаватель Е.С.Берестова

Выпускник _____ Терещенко Алиса Константиновна

Красноярск 2023

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	3
1 Основы бюджетного планирования затрат на российском железнодорожном транспорте	5
1.1 Место бюджетирования в системе управленческого учета на железнодорожном транспорте	5
1.2 Общие подходы к организации системы бюджетирования на железнодорожном транспорте	10
2 Общая методика построения системы бюджетирования и планирования в структурных подразделениях Красноярской железной дороги	17
2.1 Планирование бюджета затрат в структурных подразделениях Красноярской железной дороги	17
2.2 Формирование бюджета затрат Красноярской ДЭЗ	17
3 Совершенствование системы составления бюджета затрат дирекции по эксплуатации зданий и сооружений Красноярской железной дороги	17
3.1 Оценка эффективности планирования и составления бюджета затрат Красноярской ДЭЗ	17
3.2 Оптимизация процесса планирования и бюджетирования затрат Красноярской ДЭЗ	17
Заключение	17
Список использованных источников	18
Приложения А-Ж.....	23-71

ВВЕДЕНИЕ

Особую роль в развитии экономики страны занимает железнодорожный транспорт, основной задачей которого является полное и своевременное удовлетворение населения в перевозках, а также повышение эффективности и качества работы транспортной систем.

Показатели работы железнодорожного транспорта отражают изменения конъюнктуры рынка и являются индикаторами состояния экономики страны. Во многом это достигается за счет совершенствования управления затратами на реализацию перевозочного процесса. Управление строится на сочетании территориального и отраслевого (производственно-технического) принципов. По территориальному принципу железнодорожная сеть делится на железные дороги, а по отраслевому – на функциональные филиалы и входящие в их состав региональные дирекции (центры) и их структурные подразделения.

Актуальность выбранной темы бакалаврской работы заключается в вопросе построения в условиях экономической неопределенности эффективной деятельности многоотраслевой и многоуровневой системы такой, как железнодорожный транспорт. Грамотная и современная система управления всегда способствует реализации конкретных целей и задач хозяйствующего субъекта с осуществлением последующего контроля за достижением целевых бюджетных показателей и проведением анализа отклонений, как на текущий момент времени, так и в перспективе в условиях постоянно изменяющейся среды, которая прямым образом воздействует на поведение затрат, а значит, оказывает влияние и на прибыль организации. Такой современной системой оперативного планирования и контроля деятельности предприятия является технология бюджетирования, которая способствует как раз-таки планированию уровня затрат, а также помогает предвидеть и оценить возможные расходы.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка рекомендаций в области бюджетирования затрат в структурном подразделении

дирекции по эксплуатации зданий и сооружений Красноярской железной дороги.

Исходя из цели, были определены следующие задачи:

- Определить место бюджетирования в системе управленческого учета на российском железнодорожном транспорте;
- Раскрыть общие подходы к организации системы бюджетирования на железнодорожном транспорте;
- Выделить особенности планирования бюджета затрат в структурных подразделениях Красноярской железной дороги;
- Привести характерные черты деятельности, оказывающие влияние на формирование бюджета затрат ДЭЗ Красноярской железной дороги;
- Дать оценку эффективности планирования и составления бюджета затрат ДЭЗ Красноярской железной дороги;
- Сформулировать рекомендации по оптимизации процесса бюджетирования затрат ДЭЗ Красноярской железной дороги.

Объектом исследования является система бюджетирования на Красноярской железной дороге.

Предмет исследования – процессы построения бюджета затрат в структурном подразделении дирекции по эксплуатации зданий и сооружений Красноярской железной дороги.

Теоретической и информационной основой для написания работы послужили локально нормативная документация, методическая и учебная литература.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников, а также приложений.

1 Основы бюджетного планирования затрат на российском железнодорожном транспорте

1.1 Место бюджетирования в системе управленческого учета на железнодорожном транспорте

На сегодняшний день одним из ключевых инструментов управления, обеспечивающим взаимосвязь стратегии компании с краткосрочными задачами отдельных подразделений, является технология бюджетирования [3]. В рамках системы бюджетирования информация собирается и анализируется по организации в целом и по центрам ответственности — структурным подразделениям или группам подразделений, осуществляющих определенный набор хозяйственных операций, способных оказывать непосредственное воздействие на доходы или расходы от этих операций и отвечающих за реализацию поставленных перед ними целей [18].

Бюджетирование, прежде всего, это элемент краткосрочного планирования, предназначенный для формирования целевой информации об ожидаемых доходах, расходах, активах, обязательствах, капитале, денежных потоках; контроля и анализа эффективности достижения поставленных целей. Для каждой организации разрабатывается модель системы бюджетирования, которая позволяет при успешном ее внедрении и реализации получить эффективную управленческую технологию. Вместе с тем, универсальных форм для построения системы бюджетирования нет, но существуют общие подходы к построению структуры бюджета, которые зависят от предмета бюджета, размера организации, интеграции с финансовыми структурами предприятия.

Железнодорожный транспорт играет одну из ключевых ролей в экономике государства, являясь материальной основой для осуществления связей между производителем и потребителем продукции. Как организация железнодорожный транспорт является сложной многоуровневой системой, элементы которой взаимодействуют друг с другом на функциональной,

территориальной и отраслевой основе. Элементы каждого уровня системы имеют помимо общих целей свои собственные, выполнение которых не должно противоречить реализации главных целей компании [7]. Для этого необходима эффективная система управления, координирующая деятельность всей организации в целом таким образом, чтобы достигался положительный эффект, именно поэтому для целесообразной и финансово-устойчивой работы железнодорожному транспорту необходимо применение современных управленческих технологий, которой и является бюджетирование.

Основной отраслевой компанией, которая осуществляет функции железнодорожного транспорта в России, выступает ОАО «РЖД». Холдинг «Российские железные дороги» (полное наименование — открытое акционерное общество «Российские железные дороги») — это государственная российская компания, которая является крупнейшим перевозчиком российской сети железных дорог.

Единственным акционером ОАО «РЖД» является Российская Федерация. Согласно Федеральному закону от 27 февраля 2003 года №29-ФЗ «Об особенностях управления и распоряжения имуществом железнодорожного транспорта» от имени Российской Федерации полномочия акционера осуществляет Правительство Российской Федерации [1].

Основным видом деятельности ОАО «РЖД» по ЕГРЮЛ является деятельность железнодорожного транспорта, а именно — грузовые перевозки [2]. Помимо этого, компания осуществляет дополнительные виды деятельности, которые представлены в Приложении А.

Практика внедрения системы бюджетного управления показывает, что она должна соответствовать стратегическим целям, которые формируются для компании. На современном этапе основной целью ОАО «РЖД» является оптимизация управления ресурсами и результатами деятельности для обеспечения не только доходности отдельных видов деятельности, но и повышение производственно-экономической эффективности компании, а также ее финансовой устойчивости в целом.

Для более точного понимания цели внедрения бюджетирования на железнодорожном транспорте приведем основные задачи этой системы, а именно:

- определение в соответствии с избранной стратегией организации текущие ориентиры выполнения целей и задач;
- разработка системы достижимых показателей для контроля за их исполнением;
- отслеживание в оперативном режиме соответствие фактических значений наблюдаемых показателей плановым;
- оценка эффективности работы служб и подразделений предприятия; принимать управленческие решения в части регулирования деятельности подразделений и предприятия в целом.

Учитывая не только технологическое значение железнодорожного транспорта – осуществление перевозок груза и пассажиров, но и социально – экономическое – обеспечение баланса интересов государства, производителей и конечных потребителей продуктов или услуг, вопросы организации эффективного управления приобретают особую значимость.

Необходимый инструментарий для решения указанных задач содержит бюджетирование, которое включает в себя весь спектр управленческих технологий, работающий на повышение эффективности деятельности. Для постановки бюджетирования на предприятии и обеспечения его эффективного функционирования необходимо соблюдение принципов составления бюджетов [5]. Для системы бюджетирования на железнодорожном транспорте таковыми являются следующие:

- Принцип соответствия – соответствие планово-бюджетных показателей структурных подразделений ключевым показателям эффективности деятельности ОАО «РЖД»;
- Принцип разделения бюджетов и ответственности по уровням управления – при составлении бюджетов необходимо четкое закрепление

ответственности за составление отдельного бюджета или его отдельных статей за сотрудниками, а также своевременное исполнение сроков передачи данных для составления сводного бюджета. Уровни управления определяются в соответствии с территориальной и функциональной иерархией элементов корпоративной структуры ОАО «РЖД»;

– Принцип непрерывности – бюджеты составляются таким образом, чтобы обеспечить систематическое и своевременное выявление отклонений по отдельным видам бюджетных статей, их причин и виновников;

– Принцип единства информационной и нормативной базы. Вся система планирования и контроля исполнения бюджетов строится на единой нормативной базе и в едином информационном пространстве;

– Принцип полноты – составление бюджетов должно охватывать все финансово-хозяйственные процессы в организации, закреплять ответственность за составление и исполнение планов, графиков и бюджетов, а также их отдельных статей за должностными лицами и ответственными исполнителями;

– Принцип изменчивости – данные по аналитическим статьям бюджетов должны корректироваться в соответствии с изменяющейся экономической средой, в которой функционирует организация.

– Принцип унификации информации – для оптимизации затрат на обработку и предоставления информации при заполнении бюджетов и отчетов об их исполнении, аналитическая информация по бюджетным статьям, а также по счетам, субсчетам и аналитическим счетам бухгалтерского учета должна быть унифицирована. В основу указанных классификаций доходов, расходов и иных контролируемых элементов закладываются принципы классификации, принятые в бухгалтерском учете, а именно Положения по бухгалтерскому учету «Доходы организации» (ПБУ 9/99) [8], «Расходы организации» (ПБУ 10/99) [9], с учетом отраслевой специфики.

Исходя из того, что первоначальной целью ОАО «РЖД» ставит для себя повышение эффективности операционной деятельности, которая реализуется

за счет достижения минимального возможного уровня затрат, можно определить, что как раз-таки процесс бюджетирования выступает в роли такого инструмента управления затратами, т.к. его цель состоит в грамотном планировании и контроле не только уровня затрат, но и рационального использования всех видов ресурсов компании, которое основано на систематическом прогнозировании результатов развития предприятия путем создания бюджетов.

По определению Института дипломированных управляющих бухгалтеров по управленческому учету (США) бюджет – это «количественный план в денежном выражении, подготовленный и принятый до определенного периода, обычно показывающий планируемую величину дохода, которая должна быть достигнута, и (или) расходы, которые должны быть понижены в течение этого периода, и капитал, который необходимо привлечь для достижения данной цели» [17] .

Так же можно отметить, что бюджетирование на железнодорожном транспорте способствует достижению общности понимания задач между структурными подразделениями ОАО РЖД, т.к. на железной дороге для осуществления перевозки необходима взаимосвязь между различными дирекциями для того, чтобы соблюсти все технологические процессы взаимодействия.

Важно отметить, что одним из наиболее важных направлений развития ОАО «РЖД» в среднесрочной и долгосрочной перспективе является оптимизация расходов. Снижение расходов на железнодорожном транспорте состоит в сокращении затрат за счет оптимизации технологических процессов и максимально эффективного использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов, которое так же является частью процесса бюджетирования.

Таким образом, система бюджетирования предоставляет возможность заранее оценить финансово-экономическое состояние компании в разрезе отдельных видов деятельности, и, следовательно, принять необходимые меры

к поддержанию того или иного вида деятельности, а также определить перспективы развития. С помощью необходимых механизмов планирования, контроля и анализа за исполнением целевых бюджетных показателей, на железнодорожном транспорте организуется управление не только расходной частью, но и всеми производственно-экономическими ресурсами, которые в свою очередь должны быть направлены на поддержание деловой активности организации.

1.2 Общие подходы к организации системы бюджетирования на железнодорожном транспорте

Реализация бюджетирования на железнодорожном транспорте организуется посредством выполнения многих функций, к числу которых могут быть отнесены: планирование, прогнозирование, координация, регулирование, учет, контроль и анализ [26].

На сегодняшнем современном этапе развития железнодорожного транспорта, который выступает как сложная и многоуровневая система, элементы которой взаимодействуют друг с другом на разных функциональных и территориально-отраслевых уровнях, невозможно обойтись без важнейшей функцией управленческой деятельности – планирования, которое служит основой для принятия управленческих решений, формируя цели и задачи управления производственными процессами, а также разработку путей реализации планов для достижения поставленных целей.

Планирование – это деятельность по разработке и конкретизации целей предприятия, которая устанавливает параметры функционирования предприятия [11]. На организацию планирования, ее формы и методы влияют такие факторы как неопределенность внешней среды, издержки планирования, масштабы деятельности организации. План в свою очередь это – эскизное представление о будущих финансовых результатах деятельности бизнеса, зафиксированное в установленных по предприятию плановых формах [21].

Единые подходы и методологии планирования ОАО «РЖД» и его филиалов обеспечивается Единым корпоративным стандартом финансового планирования и бюджетирования холдинга «Российские железные дороги» [20]. Система планирования и оценки деятельности компании, филиалов и структурных подразделений ориентирована на все горизонты управления:

- долгосрочный (от 3 и более) – стратегическое управление;
- среднесрочный (от 1 года до 3 включительно) – среднесрочное управление;
- краткосрочный (до 1 года) – оперативное бюджетное планирование.

Бюджетирование и планирование весьма близкие понятия, однако, отличаются тем, что бюджетирование рассчитывается в стоимостной форме, учитывая методы прогнозирования и предполагает не только процесс разработки бюджета для отдельных элементов хозяйственной деятельности субъекта, но и дальнейший контроль за исполнением данного бюджета. Бюджеты включаются в большинство контрольных систем организации, в том числе широко используются в системе учета и калькулирования по нормативным затратам [19].

Сам процесс бюджетирования направлен на получение результата, т.е. на достижение стратегических целей предприятия, причем такие цели должны быть четко сформулированы и реально достижимы. В процессе планирования же на предприятии вырабатываются подходы и пути решения возникших проблем и задач, оцениваются существующие риски.

Также немалую роль в процессе бюджетирования занимает не только планирование, но и прогнозирование. Прогнозирование в свою очередь представляет собой процесс формирования прогнозов изменения объекта на основе анализа тенденций его развития, выдвинутое экспертами [36]. В отличие от планирования, которое ставит перед собой цель обоснование принятия и практической реализации управленческих решений, а также повышение стабильности и эффективности деятельности железнодорожного

транспорта, целью прогнозирования является создание предпосылок для осуществления запланированных управленческих решений.

Концепция бюджетирования характеризуется четырьмя взаимосвязанными элементами – целевой установкой деятельности организации, ее финансовой структурой, системой показателей бюджетов и техническими средствами поддержки [6].

Как уже было отмечено ранее, бюджетирование, как и любая система, состоит из элементов, которые учитывают общие подходы к построению финансовой структуры организации, формированию составов и структуры бюджетов и их взаимосвязь. Среди таких элементов на железнодорожном транспорте можно выделить основные, а именно – организационная структура, формы планирования и контроля бюджетных показателей, бюджетный регламент и бюджетные процедуры.

Далее кратко рассмотрим каждый элемент бюджетирования.

Деятельность ОАО «РЖД» основана на взаимодействии его структурных подразделений, поэтому их тесная взаимосвязь неизбежно приводит к формированию определенной структуры, которая устанавливает порядок финансово-экономических отношений между самими подразделениями, сперва определив объект бюджетирования, т.е. обозначив структурные подразделения, которые должны составлять бюджетные планы, а также будут ответственными за их выполнение, а эффективность их деятельности будет оцениваться с помощью системы бюджетных показателей. Такие структурные подразделения, как уже отмечалось ранее, будут называться центрами ответственности.

Под центром ответственности в управленческом учете понимается структурное подразделение или группу подразделений организации, во главе которых находится ответственное лицо, наделенное персональной, личной ответственностью за результаты и затраты сферы деятельности, в рамках которой он способен оказывать на них непосредственное управленческое воздействие в пределах предоставляемых ему полномочий [12]. Принято

выделять четыре типа центра ответственности, а именно – центры затрат, центры доходов, центры прибыли и центры инвестиций [15].

Формы планирования и контроля бюджетных показателей в ОАО «РЖД» определены в виде бюджетных форм, представляющие из себя определенные рабочие таблицы, которые содержат плановые и фактические значения бюджетных показателей. Внешний вид такого перечня бюджетных форм не являются строго регламентированными, в отличии от форм бухгалтерской отчетности, поэтому определяется самой организацией в соответствии со спецификой осуществляемой деятельности.

Бюджетный регламент же представляет собой установленный на предприятии порядок составления (разработки), согласования, обработки и проведение анализа плановых показателей с фактическими, а также оценки исполнения бюджетов различного вида и уровня [14]. В ОАО «РЖД» таким документом является регламент бюджетного управления холдинга «РЖД», который устанавливает порядок формирования параметров бюджетов и отчетов об их исполнении на годовом горизонте планирования [13].

С помощью бюджетного регламента предприятием предусматривается выполнение таких процедур управления, как планирование, контроль, анализ и регулирование, что носит название бюджетные процедуры.

В основу системы бюджетирования на железнодорожном транспорте заложены следующие принципы:

- распределение общего бюджета ОАО «РЖД» по центрам финансовой ответственности;
- весь бюджет отрасли разбивается на целевые бюджеты, которыми наделяются структурные единицы (центры ответственности).

В соответствии с первым принципом, бюджетные задания ОАО «РЖД» – перечень целевых параметров программы стратегического развития отрасли, формулируемых в виде системы количественных показателей, которые необходимо достичь в плановом периоде, – доводится до территориальных и

функциональных филиалов, а далее – вниз по ступеням иерархии компании до структурных подразделений (центров финансовой ответственности).

Как уже отмечалось ранее, бюджет – это ключевой инструмент системы управленческого контроля. Бюджет не имеет стандартизированной формы. Структура бюджета зависит от предмета бюджета, размера организации, интеграции с финансовыми структурами предприятия.

По содержанию бюджеты могут быть классифицированы:

- 1) доходные – содержат данные о доходах (например, бюджет продаж);
- 2) затратные – содержат данные о расходах (например, бюджет общепроизводственных расходов, бюджет по использованию материалов);
- 3) сбалансированные – содержат одновременно данные о расходах и доходах предприятия (например, бюджет движения денежных средств, прогнозный отчет о прибылях и убытках).

При формировании полного плана деятельности предприятия создается общий бюджет, иначе называемый генеральным бюджетом [16]. Его цель – объединить бюджеты различных подразделений предприятия, называемые частными бюджетами. В результате составления генерального бюджета формируются – прогнозный баланс, план прибылей и убытков, прогноз движения денежных средств.

Представим структуру бюджетов ОАО «РЖД» на рисунке 1:



Рисунок 1 – Структура бюджетов ОАО «РЖД»

Исходным в рассматриваемой системе бюджетирования ОАО «РЖД» является бюджет продаж, на основе которого строится вся система операционных и финансовых бюджетов.

Операционный бюджет – это совокупность однородных частных бюджетов предприятия, составленных по центрам ответственности [22]. Каждый из частных бюджетов, составленных по центру ответственности, как правило, характеризует тот или иной аспект текущей деятельности предприятия. Например, по центрам прибыли составляются частные бюджеты продаж, которые затем объединяются в бюджет продаж предприятия; последний, в свою очередь, входит в состав операционного бюджета. Аналогично, бюджет затрат материалов, бюджет затрат на оплату труда составляются для каждого производственного, затем они группируются по признаку однородности на уровне предприятия и включаются как составляющие в операционный бюджет компании.

Необходимо отметить, что существует две формы составления операционного бюджета. Первый иллюстрирует принцип движения от общих показателей к частным и носит название нисходящего бюджетирования [32]. При нисходящем бюджетировании общие параметры, разработанные для предприятия в целом на основе еще более общих параметров (стратегических планов, программ) детализируются специалистами по бюджетному планированию и доводятся до соответствующих центров ответственности.

При этом нисходящее бюджетирование не исключает участия подразделений предприятия в процессе установления планов: бюджеты обсуждаются с соответствующими линейными менеджерами и подлежат корректировке, если их замечания обоснованы.

Восходящее бюджетирование представляет собой обратный процесс: проекты бюджетов формируются менеджерами центров ответственности, а затем обобщаются в централизованные функциональные бюджеты на уровне предприятия. Если по результатам такого обобщения становится очевидным, что консолидированный бюджет не согласуется со стратегическими планами

или программами, частные бюджеты корректируют до тех пор, пока не будет достигнут баланс стратегических и тактических показателей.

В ОАО «РЖД» действует процесс восходящего бюджетирования, т.е. на основании полученных бюджетных заданий структурные подразделения (центры ответственности) формируют плановые бюджеты, которые проходят путь согласования снизу вверх (до Центрального аппарата ОАО «РЖД»), после чего повторяется этап распределения уже откорректированных бюджетных заданий по структурным единицам.

Другая составляющая общего бюджета предприятия – финансовый бюджет. Он составляется по предприятию в целом, без детализации по центрам ответственности и включает наиболее важные консолидированные показатели. При этом финансовый бюджет составляют на основе данных обобщенного операционного бюджета. Финансовый бюджет показывает предположительные источники финансовых средств предприятия и направления их использования [23].

Также предусмотрено создание мотивационного бюджета, обеспечивающего заинтересованность предприятий и работников в росте эффективности конечных результатов. Важнейшие направления использования средств этого бюджета – развитие предприятия, социальные программы и выплата вознаграждения работникам, внесшим реальный вклад в достижение результата [31].

Таким образом, организация процесса бюджетирования осуществляется на железнодорожном транспорте посредством выполнения многих функций, но особое место среди них занимает планирование. Формы планирования и контроля бюджетных показателей организуются посредством составления рабочих таблиц, в которые заносятся фактические значения, при этом контролируются отклонения от плана в абсолютных и относительных показателях. Единые подходы и методологии планирования определены в соответствии со специальным стандартом ОАО «РЖД».

2 Общая методика построения системы бюджетирования и планирования в структурных подразделениях Красноярской железной дороги

2.1 Планирование бюджета затрат в структурных подразделениях Красноярской железной дороги

2.2 Формирование бюджета затрат Красноярской ДЭЗ

3 Совершенствование системы составления бюджета затрат дирекции по эксплуатации зданий и сооружений Красноярской железной дороги

3.1 Оценка эффективности планирования и составления бюджета затрат Красноярской ДЭЗ

3.2 Оптимизация процесса планирования и бюджетирования затрат Красноярской ДЭЗ

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Федеральный закон «Об особенностях управления и распоряжения имуществом железнодорожного транспорта» от 27.02.2003 года №29-ФЗ [Электронный ресурс] // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 05.04.2023);
- 2 Выписка из ЕГРЮЛ. Текст: электронный. – URL: <https://egrul.nalog.ru>;
- 3 Кузьмичёва, И.А. Современная система бюджетирования на предприятии: подходы и проблемы применения / Кузьмичёва И.А., Слепченко Д. П., Сулла А. О // Электронный научный журнал «Век качества». – 2021. №4 (71). – С. 72-83. – URL: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 05.04.2023);
- 4 Распоряжение ОАО «РЖД» от 01.10.2012 N 266 (ред. от 03.12.2013) «Положение о Восточно-Сибирской дороге». Текст: электронный. – URL: <https://company.rzd.ru>;
- 5 Назарова, О.В. Бюджетное управление: его основные функции и принципы в рамках реализации стратегии компании / О.В. Назарова // Интеллектуальный потенциал XXI века: ступени познания, экономика и бизнес. – 2020 – 34-45с. – URL: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 07.04.2023);
- 6 Ерофеева, Е.А. Организация бюджетирования на железнодорожном транспорте / Е.А. Ерофеева, С.А. Новосельская // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. – 2019 – 109-121с. – URL: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 09.04.2023);
- 7 Терешина Н.П. Экономика железнодорожного транспорта: учебное пособие / Терешина Н.П. – М.: РУТ (МИИТ), 2020. – 265 с. Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com>;
- 8 Положение по бухгалтерскому учету «Доходы организации» (ПБУ 9/99). Утверждено приказом Минфина РФ от 06.05.99 г. № 32н (ред. от

27.11.2020). [Электронный ресурс]: // Консультант Плюс – Режим доступа: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 05.05.2023);

9 Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» (ПБУ 10/99) Утверждено приказом Минфина РФ от 06.05.99 г. № 33н (ред. от 06.04.2015) [Электронный ресурс]: // Консультант Плюс – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 15.05.2023);

10 Распоряжение ОАО «РЖД» от 04.08.2021г. N 1731/р «Об утверждении Методики формирования бюджетов затрат по перевозочным видам деятельности филиалов и ОАО «РЖД» в целом». Текст: электронный. – URL: <https://company.rzd.ru>;

11 Судакова А.Е. Бюджетное планирование и прогнозирование: учебное пособие / А.Е. Судакова, Г.А. Агарков, А.А. Тарасьев. – 2-е изд., стер – Москва: ФЛИНТА: Изд-во Урал. ун-та, 2022. – 308с. Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com>;

12 Серебрякова Т.Ю. Управленческий учет: учебник / Т.Ю. Серебрякова, О.А. Бирюкова, О.Г. Гордеева, Е.А. Иванов, О.Р. Кондрашова. – Москва: ИНФРА-М, 2023. – 553с. Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com>;

13 Распоряжение ОАО «РЖД» от 25.11.2020г. N 2603/р «Об утверждении регламента бюджетного управления холдинга «РЖД»». Текст: электронный. – URL: <https://company.rzd.ru>;

14 Чинахова, С.Е. Формирование регламента бюджетного процесса на предприятии / С.Е. Чинахова // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2019 – 36-38с. – URL: <https://www.elibrary.ru> (дата обращения: 12.05.2023);

15 Кутейникова, А.Д. Управление затратами на предприятии / А.Д. Кутейникова // Научный вестник Волгоградского филиала РАНХиГС. Серия: Экономика. 2018 – 108-112с. – URL: <https://www.elibrary.ru> (дата обращения: 13.05.2023);

16 Хромова, И.Н. Бюджетирование как элемент системы финансового управления / И.Н. Хромова, Л.М. Писарева, Д.О. Яцун // Естественно-гуманитарные исследования: экономика и бизнес. 2022 – 32-37с. – URL: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 10.05.2023);

17 Буров, А.В. Теоретико-методологические аспекты бюджетирования в зарубежной практике / А.В. Буров // Достижение науки и образования. 2017 – 33-34с. – URL: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 03.05.2023);

18 Монгуш, О.Н. Бюджетирование в системе управленческого учета организации: порядок разработки, внедрение, эффективность / О.Н. Монгуш, А.А. Хаваа // Экономика и бизнес: теория и практика. 2023 – 97-100с. – URL: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 14.05.2023);

19 Шешукова, Д.Д. Управленческий учет в системе контроллинга / Д.Д. Шешукова, Т.Г. Шешукова // Новая наука: Стратегии и векторы развития. 2017 – 319-324с. – URL: <https://www.elibrary.ru> (дата обращения: 14.05.2023);

20 Распоряжение ОАО «РЖД» от 31.10.2012г. N 2182/р «Об утверждении Единого корпоративного стандарта финансового планирования и бюджетирования холдинга «Российские железные дороги»». Текст: электронный. – URL: <https://company.rzd.ru>;

21 Недосекин А.О. Модели и методы финансового планирования / А.О. Недосекин, З.И. Абдулаева. – СПб: Изд-во Политехн. ун-та, 2018. - 176 с. Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com>;

22 Незамайкин В.Н. Финансовое планирование и бюджетирование / В.Н. Незамайкин, Н.А. Платонова, И.М. Поморцев, И.Л. Юрзинова, Т.М. Алиева. 2-е изд., испр. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2023. – 112с. Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com>;

23 Бояркина, Е.В. Формирование и анализ финансового бюджета в управленческом учете / Е.В. Бояркина, Е.С. Севостьянова // Вестник магистратуры. 2020 – 72-75с. – URL: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 15.05.2023);

24 Приказ Минтранса России от 12.08.2014 N «Об утверждении Порядка ведения раздельного учета доходов и расходов субъектами естественных монополий в сфере железнодорожных перевозок» [Электронный ресурс]: // Консультант Плюс – Режим доступа: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 08.05.2023);

25 Распоряжение ОАО «РЖД» от 02.12.2013г. N 2648р «Об утверждении концепции внедрения нормативно-целевого бюджета затрат по производственным операциям. – URL: <https://company.rzd.ru>;

26 Усачева О.В. Управленческий учет для бизнес-решений: учебное пособие / О.В. Усачева, В.А. Яцко – Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2021. – 168 с. Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com>;

27 Коротков, А.К. Развитие системы управления инвестиционной деятельности транспортной компании на основе нормативно-целевого бюджетирования / А.К. Коротков, Е.М. Ладонкин, А.В. Мирошник // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2020 – 27-40с. – URL: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 18.05.2023);

28 Приказ ФСТ России от 30 августа 2013 г. N 166-т/1 «Об утверждении Методических указаний по вопросу расчета размера экономически обоснованных затрат и нормативной прибыли, учитываемых при формировании экономически обоснованного индекса к действующему уровню тарифов, сборов и платы на грузовые железнодорожные перевозки» [Электронный ресурс]: // Консультант Плюс – Режим доступа: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 18.05.2023);

29 Распоряжение ОАО «РЖД» от 19.10.2020 N 2310/р (ред. от 24.12.2021) "Об утверждении Порядка формирования, актуализации и контроля выполнения Сводной программы мероприятий по повышению операционной эффективности и оптимизации расходов ОАО «РЖД». Текст: электронный. – URL: <https://company.rzd.ru>;

30 Распоряжение ОАО «РЖД» от 17.08.2022 N 2150/р «Об утверждении Плана мероприятий по реализации Стратегии технической

эксплуатации зданий и сооружений ОАО «РЖД» на период до 2025 года и на перспективу до 2030 года». Текст: электронный. – URL: <https://company.rzd.ru>;

31 Лapidус Б.М. Основные направления экономических исследований на железнодорожном транспорте в условиях его кардинального реформирования / Б.М. Лapidус, И.С. Беседин, Л.А Мазo // Вестник ВНИИЖТ. 2018 – 47-58с. – URL: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 17.05.2023);

32 Горшихина Ю.С. Бюджетное управление как метод финансового управления организацией / Ю.С. Горшихина // Экономика и социум. 2019 – 1298-1301с. – URL: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 02.06.2023);

33 Родионова А.Л. Анализ использования рабочего времени / А.Л. Родионова // Экономика и социум. 2018 – 553-556с. – URL: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 20.05.2023);

34 Распоряжение ОАО «РЖД» от 19.12.2006 N 40 «О корпоративной системе оплаты труда работников филиалов и структурных подразделений» (ред. от 22.05.2018) Текст: электронный. – URL: <https://company.rzd.ru>;

35 Килина А.А. / Нормативно-целевое бюджетирование в ОАО «РЖД» / А.А. Килина // // Новая наука: Стратегии и векторы развития. 2020 – 63-68с. – URL: <https://www.elibrary.ru> (дата обращения: 27.05.2023);

36 Мусостов З.Р. / Роль планирования и прогнозирования в развитии предпринимательской деятельности / З.Р. Мусостов, Ф.В. Дзодзикова // Естественно-гуманитарные исследования. 2020 – 266-269с. – URL: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 09.06.2023).

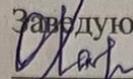
Приложения А-Ж

Министерство науки и высшего образования РФ
Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, государственного управления и финансов
Кафедра бухгалтерского учета и статистики

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

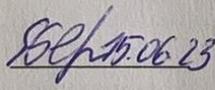
 О. Н. Харченко

« 15 » 06 2023 г.

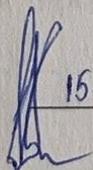
БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.01 Экономика

Бюджетирование затрат в структурных подразделениях ОАО «РЖД» (на
примере ДЭЗ Красноярской железной дороги)

Научный руководитель  старший преподаватель Е. С. Берестова

Выпускник

 15.06.23

Терещенко Алиса Константиновна

Красноярск 2023