

Научная статья
УДК 656.073
DOI 10.18101/2304-4446-2024-4-34-43

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССА ПЛАНИРОВАНИЯ
И БЮДЖЕТИРОВАНИЯ ЗАТРАТ НА МАТЕРИАЛЫ
В ПУТЕВОМ ХОЗЯЙСТВЕ**

© Дементьев Алексей Петрович

доктор экономических наук, профессор,
Сибирский государственный университет путей сообщения
Россия, 630049, г. Новосибирск, ул. Дуси Ковальчук, 191
iefl@stu.ru

© Буровцев Владимир Викторович

доктор экономических наук, доцент,
Дальневосточный государственный университет путей сообщения
Россия, 680021, г. Хабаровск, ул. Серышева, 47
burovtsevv@mail.ru

© Галтер Валерия Валерьевна

кандидат экономических наук, доцент,
Сибирский государственный университет путей сообщения
Россия, 630049, г. Новосибирск, ул. Дуси Ковальчук, 191
vvgalter@mail.ru

Аннотация. Процесс планирования материальных ресурсов в подразделениях путевого хозяйства является отправной точкой в обеспечении эффективного текущего содержания железнодорожного пути. В статье рассматривается процесс планирования и бюджетирования затрат на прочие материалы, используемые в хозяйстве пути. Даны рекомендации по совершенствованию данного процесса на основе его детализации. Уточнены подходы к расчету потребности в прочих материалах хозяйства пути. Предложенные решения позволят обеспечить сбалансированность бюджета производства и бюджета затрат в подразделениях путевого хозяйства в части затрат на прочие материалы.

Ключевые слова: прочие материалы, хозяйство пути, планирование, бюджетирование, управление материальными затратами, расчет потребности в материальных ресурсах.

Для цитирования

Дементьев А. П., Буровцев В. В., Галтер В. В. Совершенствование процесса планирования и бюджетирования затрат на материалы в путевом хозяйстве // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. 2024. № 4. С. 34–43.

Вопросы управления материальными затратами в путевом хозяйстве постоянно привлекают внимание экономистов-транспортников. Причинами этого выступают ограниченность финансовых ресурсов в отрасли [1], недостаточный учет современных подходов к сбалансированному распределению при планировании материальных ресурсов [2], рост цен на потребляемые ресурсы, что приводит к опережающему росту себестоимости перевозок по сравнению с ценами на пере-

возки [3] и др. При этом большая часть обозначенных факторов связана с проблемами в сфере планирования и бюджетирования затрат на материальные ресурсы. Результаты инженерно-экономического мониторинга процесса управления материально-техническими ресурсами на полигоне региональной дирекции инфраструктуры, проведенного сотрудниками НИЛ «Экономика транспорта» СГУПС [4–6], также показали наличие проблем в сфере планирования материальных ресурсов в хозяйствах дирекции, в том числе в путевом хозяйстве.

Традиционно основное внимание при управлении материальными затратами в путевом хозяйстве уделяется материалам верхнего строения пути (МВСП), в связи с высокой долей их в составе общих затрат на материалы. Тем не менее основные проблемы в этой области связаны с планированием и бюджетированием прочих материалов хозяйства. К прочим материалам хозяйства пути относятся материалы для основной производственной деятельности (кроме МВСП) — отрезные и шлифовальные круги, сверла, соединители и т. д., вспомогательный инвентарь (лопаты, метлы), метрологический инструмент (путевые шаблоны, нивелиры и т. д.), средства индивидуальной защиты, запасные части для путеизмерительных тележек и многое другое.

Опираясь на основные принципы декомпозиции бизнес-процессов [7], в ходе настоящего исследования была проведена детализация процесса планирования и бюджетирования прочих материалов (в хозяйстве пути). В рамках детализации 1-го уровня предлагается выделить два основных процесса (рис. 1).



Рис. 1. Процесс планирования и бюджетирования прочих материалов (в хозяйстве пути). Детализация 1-го уровня

Дальнейшая детализация процесса «Определение потребности в прочих материалах» построена по результатам проведенного силами НИЛ «Экономика транспорта» СГУПС анализа процесса расчета потребности в прочих материалах с группировкой их номенклатуры во взаимосвязи с производственной программой. Результаты представлены на рисунках 2–4.



Рис. 2. Процесс определения потребности в прочих материалах. Детализация 2-го уровня

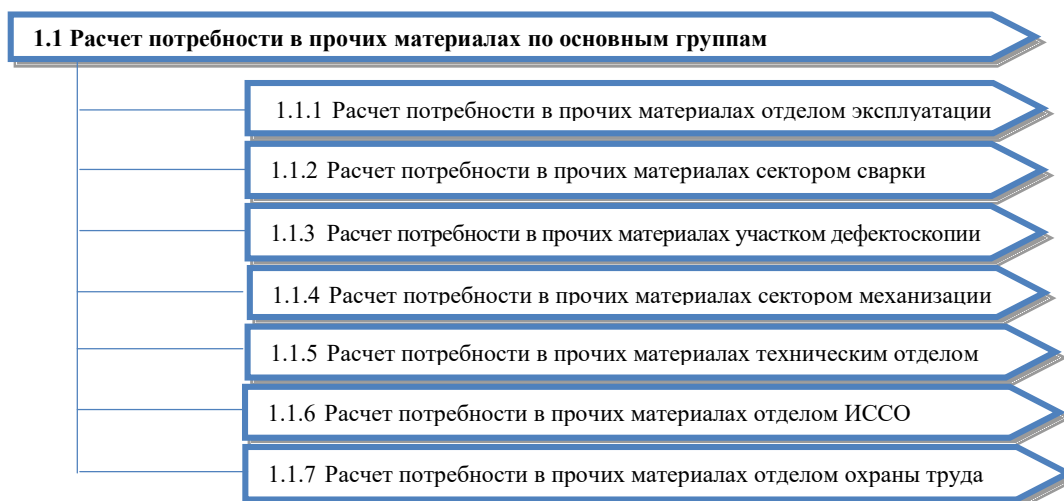


Рис. 3. Процесс расчета потребности в прочих материалах по основным группам.
Детализация 3-го уровня

Основные направления для совершенствования данного процесса, по мнению авторов, могут быть связаны с уточнением подходов к расчету потребности в прочих материалах по отдельным группам и уточнением участников данного процесса. В качестве основных подходов, предлагаемых к расчету потребности в различных группах прочих материалов, можно выделить подходы: основанные на использовании действующих норм (расход материалов на производственную программу, на число обслуживаемых объектов, норматив обеспечения)¹, основанные на результатах осмотров и диагностики («по фактическому состоянию»), основанные на данных статистики. Уточнение способа расчета потребности в прочих материалах по основным их группам позволяет повысить эффективность текущего процесса, определить степень участия линейных структурных подразделений (дистанций пути — ПЧ) в процессе, а также выступает основой для раз-

¹ Методика расчета нормативов обеспечения дистанций пути и инфраструктуры средствами малой механизации, ручным и измерительным инструментом по текущему содержанию железнодорожного пути: утверждена распоряжением ОАО «РЖД» от 21.05.2019 № 1005/р / ОАО «РЖД». Москва, 2019. 65 с.; Методика планирования и нормирования расхода смазочных материалов для лубрикации зоны контакта «колесо-рельс»: утверждена распоряжением ОАО «РЖД» от 20.01.2012 № 81р / ОАО «РЖД». Москва, 2012. 10 с.; Типовые нормы бесплатной выдачи сертифицированных специальной одежды, специальной обуви и других средств индивидуальной защиты работникам железнодорожного транспорта Российской Федерации, занятым на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, а также на работах, выполняемых в особых температурных условиях или связанных с загрязнением: утверждены распоряжением ОАО «РЖД» от 16.06.2009 г. № 1248р / ОАО «РЖД». Москва, 2009. 542 с.; Нормы бесплатной выдачи смывающих и (или) обезвреживающих средств работниками ОАО «РЖД» и Методические рекомендации по выбору и применению смывающих и обезвреживающих средств для работников ОАО «РЖД»: утверждены распоряжением ОАО «РЖД» от 17.12.2012 № 2587р / ОАО «РЖД». Москва, 2012. 65 с.

работки предложений по совершенствованию других процессов в рамках формирования бюджета затрат по прочим материалам в хозяйстве пути.

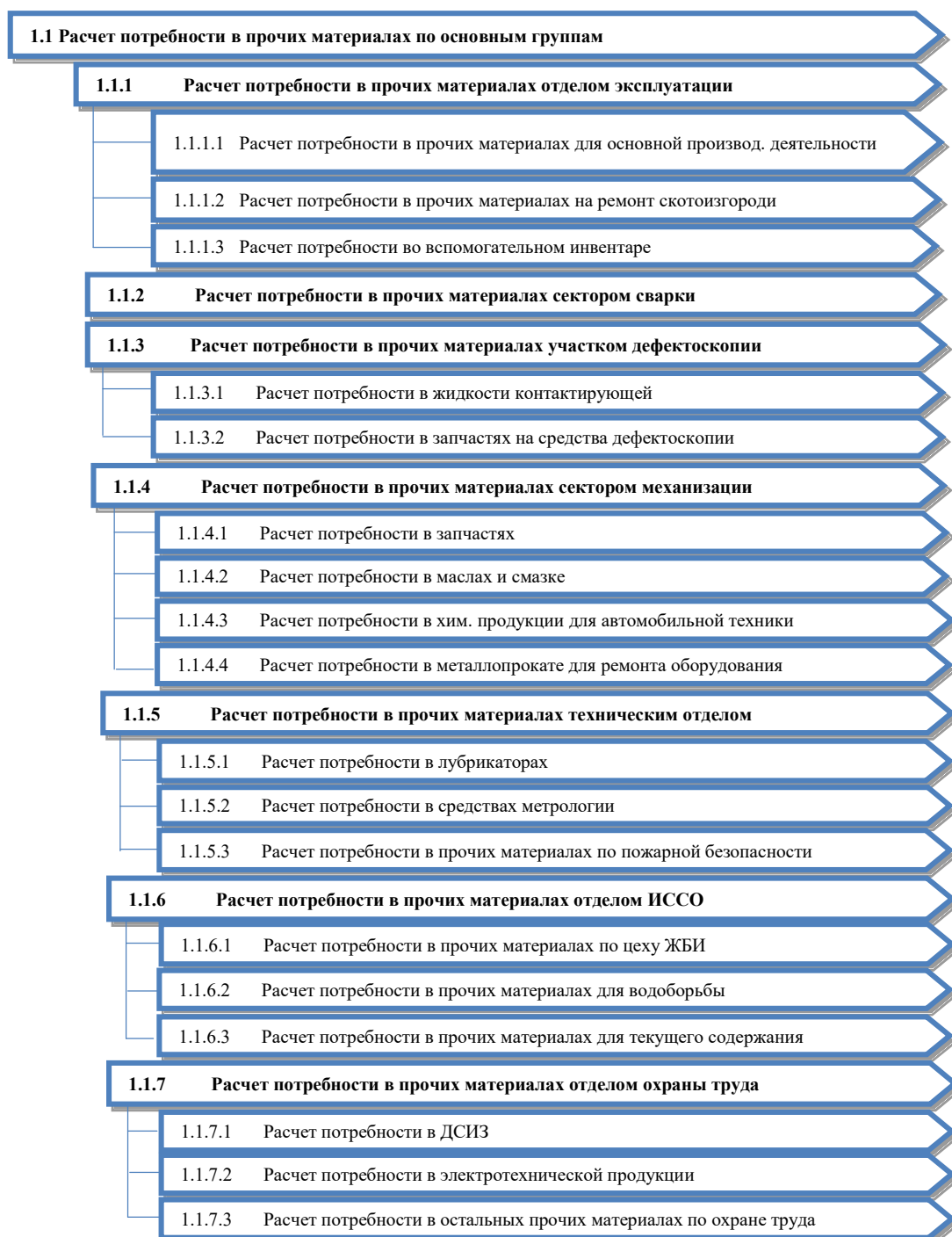


Рис. 4. Процесс расчета потребности в прочих материалах по основным группам.
Детализация 4-го уровня

Участие в расчете потребности в прочих материалах подразделений, кроме причастных отделов служб пути, обозначенных на рисунке 3, может быть определено в зависимости от рекомендованного подхода к расчету. Так, в случае, когда расчет рекомендуется вести исходя из параметров производственной программы и норматива расхода, привлечение сотрудников дистанции пути можно считать нецелесообразным (это процессы, например, 1.1.1.1 и 1.1.2 на рис. 4). Расчет потребности в прочих материалах силами специалистов соответствующего отдела службы пути, без привлечения сотрудников дистанций, возможен при использовании подхода, основанного на количестве обслуживаемых объектов и норматива расхода ТМЦ (это, например, процессы 1.1.1.2, 1.1.3.1 на рис. 4), а также при использовании подхода, основанного на статистической информации (например, процесс 1.1.6.2 на рис. 4). Привлечение к расчету потребности сотрудников дистанции пути повысит эффективность процесса в том случае, когда расчет ведется с учетом ожидаемого фактического наличия материалов на начало планируемого периода. Область участия дистанции пути — предоставление информации об ожидаемом фактическом наличии МТР (по группам материалов). К таким процессам относятся процессы 1.1.1.3, 1.1.5.2, 1.1.7.2, 1.1.7.3 (рис 4). Расчет потребности в ДСИЗ (процесс 1.1.7.1) также ведется на основе информации, обеспечиваемой сотрудниками по охране труда дистанций пути. Примеры детализации процессов, требующих участия других подразделений, кроме причастных отделов службы пути, визуальны представлены на рисунках 5–8 (в случае, когда процесс расчета потребности ведется силами сотрудников подразделений службы пути, дальнейшая декомпозиция процесса не проводится).

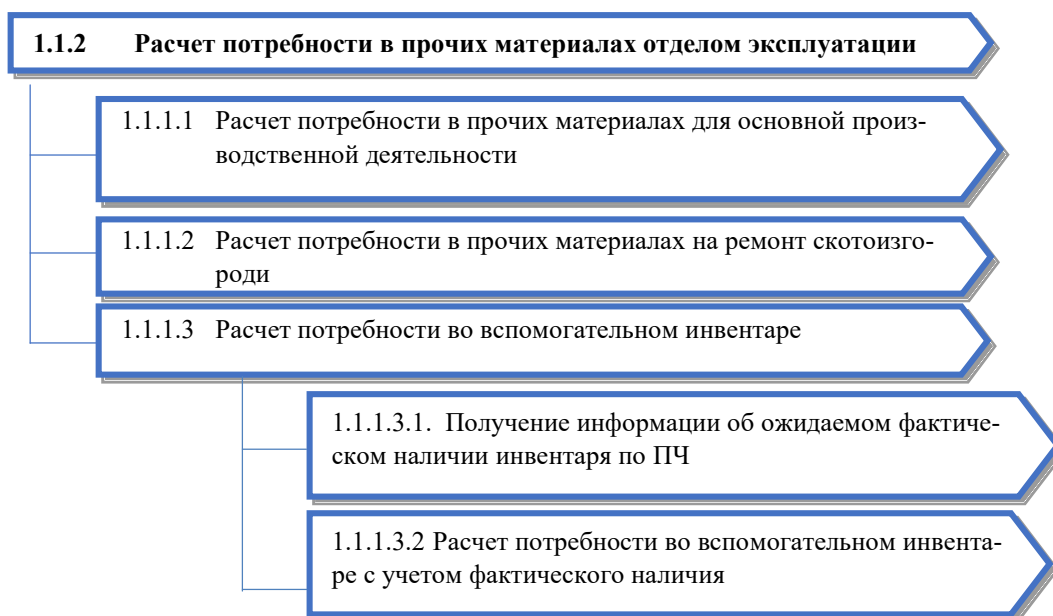


Рис. 5. Детализация процесса расчета потребности в прочих материалах отделом эксплуатации с участием ПЧ

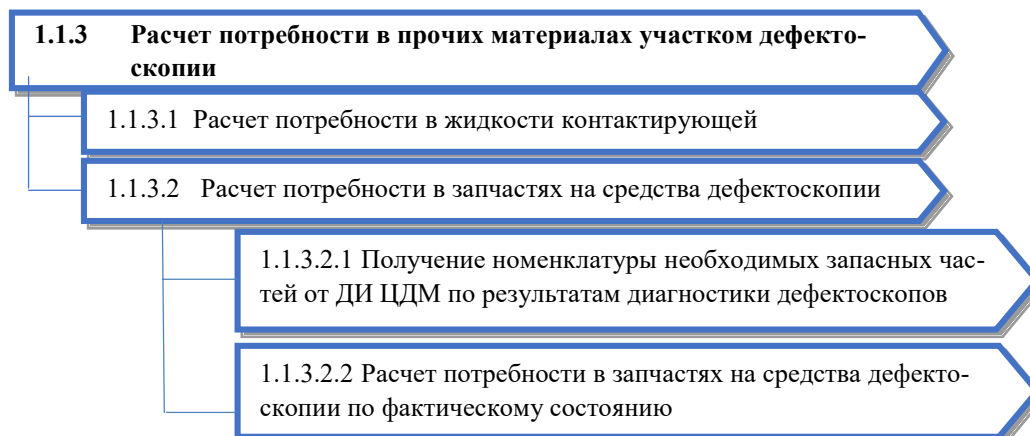


Рис. 6. Детализация процесса расчета потребности в прочих материалах участком дефектоскопии с участием ДИ ЦДМ

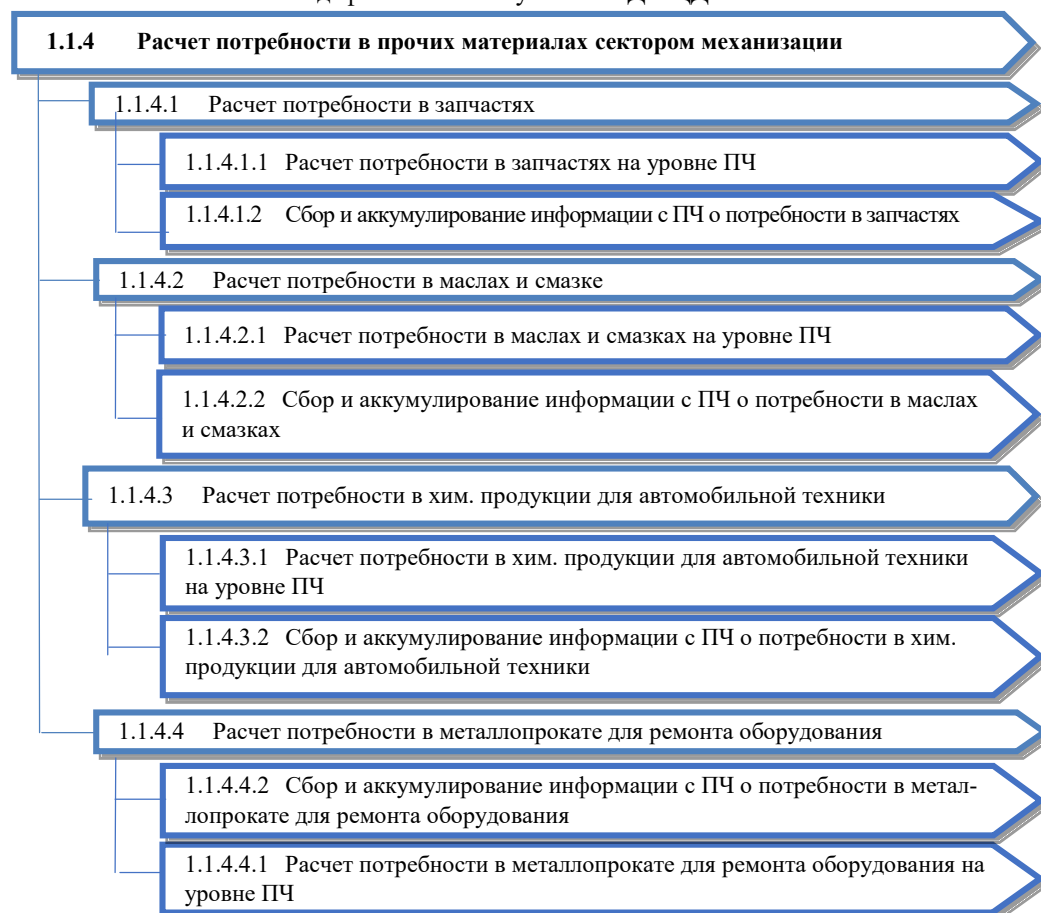


Рис. 7. Детализация процесса расчета потребности в прочих материалах сектором механизации с участием ПЧ

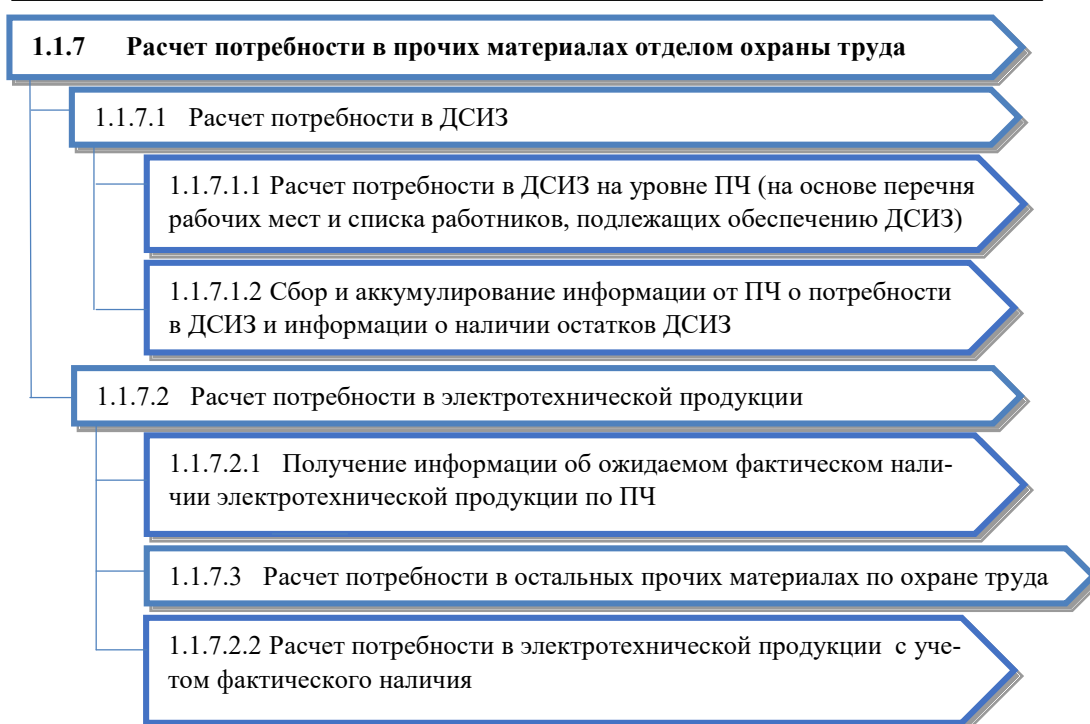


Рис. 8. Детализация процесса расчета потребности в прочих материалах отделом охраны труда с участием ПЧ

Предлагаемая детализация процесса 1.2 «Определение сводной потребности в прочих материалах по хозяйству пути» представлена на рисунке 9.

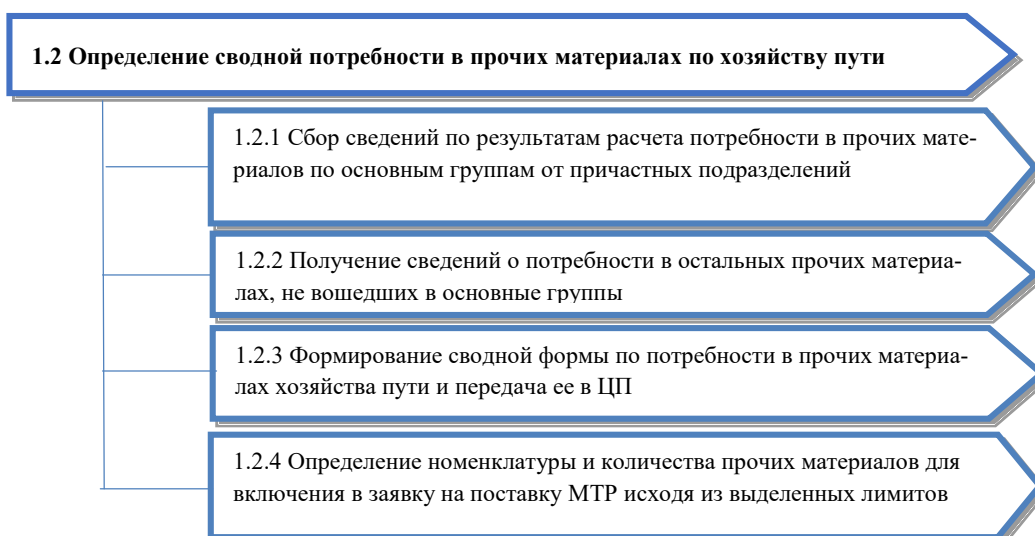


Рис. 9. Процесс определения сводной потребности в прочих материалах по хозяйству пути. Детализация 3-го уровня

Процессы 1.2.1 и 1.2.3 (рис. 9) представляют собой совокупность работ по обработке информации и не имеют проблем, связанных с их содержанием. В качестве наиболее неупорядоченного и неструктурированного процесса выделен процесс 1.2.4, связанный с определением номенклатуры и количества прочих материалов для включения в заявку на поставку МТР. Основным направлением для совершенствования указанного процесса представляется использование ранжирования прочих материалов в их значимости для выполнения производственной программы и обеспечения хозяйственной деятельности подразделений хозяйства пути. В качестве дополнительного критерия при определении очередности включения отдельных позиций в заявку на поставку МТР можно рассматривать используемый подход к расчету потребности в МТР.

Вторым основным процессом в ходе планирования и бюджетирования прочих материалов в хозяйстве пути определен процесс «Формирование и утверждение бюджета затрат в части прочих материалов». В качестве действий по совершенствованию данного процесса предлагается включить в детализацию процесса второго уровня этап по формированию расчетной потребности по отдельным группам прочих материалов (рис. 10).



Рис. 10. Процесс формирования и утверждения бюджета затрат в части прочих материалов (предлагаемый)

Сложившаяся ситуация такова, что взаимодействие между отделом экономики и финансов службы пути и экономической службой дирекции инфраструктуры в процессе формирования бюджета затрат в этом процессе практически исключено. При этом, принимая во внимание превышение потребности в прочих материалах выделенного бюджета, различные способы приобретения и использования прочих материалов в течение отчетного периода, недостаточный контроль за этими процессами, ежегодно складывается ситуация по значительному перерасходу по прочим материалам. Одним из способов повышения эффективности процесса формирования бюджета затрат по прочим материалам видится улучшение взаимодействия между экономическим отделом службы пути и экономической службой. Целью такого взаимодействия является обеспечение сба-

лансированности бюджета производства и бюджета затрат. В первую очередь предлагаемое взаимодействие должно включать в себя передачу информации от экономического отдела службы пути в экономическую службу о расчетной потребности в прочих материалах (особенно в части материалов, влияющих на выполнение производственной программы, потребность в которых подтверждена действующими нормативами). Одновременно эта же информация должна быть передана в ЦП. При превышении расчетной потребности «базы» предлагается включать обосновывающие расчеты в пояснительную записку, формируемую при формировании и согласовании проекта бюджета затрат с ЦДИЭ.

Таким образом, основными результатами проведенного исследования являются:

- уточнение подходов к расчету потребности в прочих материалах хозяйства;
- уточнение участия других подразделений хозяйства в расчете потребности (кроме причастных отделов службы пути);
- выделение процесса «Формирование расчетной потребности по отдельным группам прочих материалов», предшествующего формированию проекта бюджета затрат, с целью улучшения взаимодействия между структурными подразделениями региональной дирекции инфраструктуры и обеспечения сбалансированности производственной программы и бюджета затрат.

Литература

1. Кузьминова Т. Н., Малышева О. М. Бюджетирование как ключевой инструмент управления затратами путевого хозяйства // Транспортное дело России. 2017. № 2. С. 36–38. Текст: непосредственный.
2. Коваленко Н. И., Коваленко А. Н. Производственно-нормативное планирование при управлении ресурсами железнодорожной инфраструктуры // Путь и путевое хозяйство. 2021. № 2. С. 37–39. Текст: непосредственный.
3. Малышева О. М. Управление затратами в путевом хозяйстве // Экономика железных дорог. 2017. № 3. С. 33–36. Текст: непосредственный.
4. Дементьев А. П., Спицына И. Н., Галтер В. В. Формирование подходов к повышению эффективности планирования материально-технических ресурсов в хозяйствах дирекции инфраструктуры // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. 2023. № 3. С. 54–64. Текст: непосредственный.
5. Галтер В. В., Савченко Е. А., Северова М. О. Инженерно-экономический мониторинг движения материальных ресурсов в транспортной компании // Фундаментальные и прикладные вопросы транспорта. 2022. № 4(7). С. 5–10. Текст: непосредственный.
6. Прудников А. А., Северова М. О., Савченко Е. А. Методические подходы к планированию расходов на содержание путевого ремонтного комплекса // Экономика железных дорог. 2023. № 7. С. 36–50. Текст: непосредственный.
7. Спицына И. Н., Лунина Т. А., Галтер В. В. Совершенствование инструментария анализа бизнес-процесса управления материально-техническими ресурсами на железнодорожном транспорте // Фундаментальные и прикладные вопросы транспорта. 2023. № 1(8). С. 59–66. Текст: непосредственный.

Статья поступила в редакцию 05.08.2024; одобрена после рецензирования 25.10.2024; принята к публикации 28.10.2024

А. П. Дементьев, В. В. Буровцев, В. В. Галтер. Совершенствование процесса планирования и бюджетирования затрат на материалы в путевом хозяйстве

IMPROVEMENT OF THE PROCESS OF PLANNING AND BUDGETING
COSTS FOR MATERIALS IN TRACK FACILITIES

Aleksey P. Dementyev

Dr. Sci. (Econ.), Prof.,
Siberian State Transport University
191 Dusi Kovalchuk St., Novosibirsk 630049, Russia
ief1@stu.ru

Vladimir V. Burovtsev

Dr. Sci. (Econ.), A/Prof.,
Far Eastern State Transport University
47 Serysheva St., Khabarovsk 680021, Russia
burovtsevvv@mail.ru

Valeriya V. Galter

Cand. Sci. (Econ.), A/Prof.,
Siberian State Transport University
191 Dusi Kovalchuk St., Novosibirsk 630049, Russia
vvgalter@mail.ru

Abstract. Material requirements planning in track facilities divisions is the starting point in ensuring effective current maintenance of the railway track. The article considers the process of planning and budgeting costs for other materials used in track facilities. We have given recommendations for improving this process based on its detailing, and specified approaches to calculating other materials requirements of track facilities. The proposed solutions will ensure a balance between the production budget and the cost budget in track facilities divisions in terms of costs for other materials.

Keywords: other materials, track facilities, planning, budgeting, materials management, material requirements calculation.

For citation

Dementyev A. P., Burovtsev V. V., Galter V. V. Improvement of the Process of Planning and Budgeting Costs for Materials in Track Facilities. *Bulletin of Buryat State University. Economy and Management*. 2024; 4: 34–43 (In Russ.).

The article was submitted 05.08.2024; approved after reviewing 25.10.2024; accepted for publication 28.10.2024.