

УДК 657(075.8)

БЮДЖЕТНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ДОХОДОВ, РАСХОДОВ И ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОТ ПРОЧИХ ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТРАНСПОРТНОЙ КОМПАНИИ

И.В. Ромашкина, И.В. Дрожжина

Сибирский государственный университет путей сообщения, Новосибирск, email: poli200212@yandex.ru

Аннотация. Современный транспортный бизнес постоянно сталкивается с новыми вызовами, такими как периодические спады объема перевозок, цикличность спроса, растущая конкуренция на рынке транспортных услуг. Это создает серьезные риски для финансового благополучия компаний. ОАО «Российские железные дороги» является крупнейшей транспортной компанией в мире и основной ведущей железнодорожной компанией России. Помимо перевозок ОАО «РЖД» ведет прочие виды деятельности, и имеет возможность получать от них прибыль. Более того, прибыльность от прочих видов деятельности холдинга порой оказывает существенное влияние на конечный финансовый результат.

Ключевые слова: прочие виды деятельности, планирование, бюджетирование, доходы, расходы, финансовый результат.

BUDGET PLANNING OF INCOME, EXPENSES AND FINANCIAL RESULTS FROM OTHER ACTIVITIES OF THE TRANSPORT COMPANY

I.V. Romashkina, I.V. Drozhzhina

Siberian Transport University, Novosibirsk, email: poli200212@yandex.ru

Abstract. The modern transport business is constantly facing new challenges, such as periodic declines in traffic volume, cyclical demand, and growing competition in the transport services market. This poses serious risks to the financial well-being of companies. JSC Russian Railways is the largest transportation company in the world and the main leading railway company in Russia. In addition to transportation, Russian Railways conducts other types of activities, and has the opportunity to make a profit from them. Moreover, profitability from other activities of the holding sometimes has a significant impact on the final financial result.

Keywords: other activities, planning, budgeting, income, expenses, financial result.

Дата поступления статьи в редакцию: 12.11.2025

Дата принятия статьи в печать: 16.12.2025

Введение

Эффективное функционирование современного предприятия неразрывно связано с многоуровневой системой производственно-финансового планирования, охватывающей различные временные горизонты и включающей механизмы мониторинга исполнения намеченных показателей. Ключевым инструментом реализации данных управленческих функций выступает бюджетирование, обеспечивающее формирование комплексной информационной базы для принятия обоснованных решений по оптимизации использования ресурсов организации.

Бюджетирование представляет собой интегрированную управленческую систему, обеспечивающую координацию объемных и стоимостных показателей при четком закреплении персональной ответственности за их достижение. Данная система включает механизм регулирования финансовых потоков на основе выявления и своевременной корректировки отклонений фактических значений от установленных нормативов. В рамках бюджетного управления осуществляется целенаправленное движение к стратегическим ориентирам организации посредством комплексного охвата всех аспектов производственно-финансовой деятельности. Это позволяет проводить многофакторный анализ доходно-расходных операций в натуральном и стоимостном выражении, формировать информационную базу финансовых результатов за отчетные периоды для принятия обоснованных управленческих решений [1].

Цель исследования

Вертикально интегрированный транспортный холдинг ОАО «РЖД» имеет множество филиалов по всей России, в состав которых входят структурные подразделения. Анализируемая транспортная компания ведет девять обычных видов деятельности, которые делятся на две группы (рис. 1).



Рис. 1. Виды деятельности ОАО «РЖД»

Основные виды деятельности, включающие перевозки грузов, пассажиров и багажа, формируют первичную группу из пяти направлений, тогда как вторичная группа охватывает прочие виды деятельности (ПВД), косвенно сопряженные с транспортировкой, в частности техническое обслуживание подвижного состава.

Получение прибыли от основных видов деятельности происходит в момент оказания услуги, которую нельзя отложить про запас на время. Поэтому поиск источников дополнительной прибыли является очень актуальным для транспортной компании. Один из таких источников — прочие виды деятельности. Прибыльность прочих видов деятельности холдинга порой оказывает существенное влияние на конечный финансовый результат.

Но для эффективного управления компанией необходимо понимать, насколько стабильны полученные доходы и расходы от прочих видов деятельности и возможно ли рассчитывать на их получение в будущем. Для ответа на этот вопрос компания должна иметь представление о прогнозе работ и услуг по прочим видам деятельности, планировать прочие доходы и расходы, осуществлять анализ и контроль выполнения планов, тем самым совершенствовать процесс управления, что в конечном итоге является процессом бюджетирования [2, 3].

Достаточность финансовых ресурсов в сочетании с их рациональным использованием и оптимальной структурой выступает ключевым фактором, детерминирующим стабильное финансовое положение организаций, характеризующееся устойчивостью, платежеспособностью и ликвидностью активов. Функционирование системы бюджетного управления холдингом регламентируется Единым корпоративным стандартом в области финансового планирования и бюджетирования.

Консолидированный анализ доходов, расходов и финансовых результатов по направлениям первой группы осуществляется исключительно на общекорпоративном уровне, тогда как для остальных категорий деятельности данные показатели калькулируются дифференцированно по каждой структурной единице ввиду четкой атрибуции специфических производственных издержек к конкретным центрам формирования затрат [4-7].

Результаты исследования

В организации функционирует комплексная система дифференцированного учета финансовых потоков, охватывающая как транспортно-логистическую деятельность, так и вспомогательные направления, регламентируемая специализированными нормативными документами по бюджетированию непрофильных операций ОАО «РЖД» [8, 9].

Методология формирования плановых показателей доходов, расходов и финансовых результатов от непрофильной деятельности исследована на базе отдельного структурного подразделения организации. Прогнозные значения внереализационных поступлений интегрируются с учетом предполагаемой динамики структуры доходов, основываясь на ретроспективном анализе базисного периода и экспертных заключениях (рис. 2).

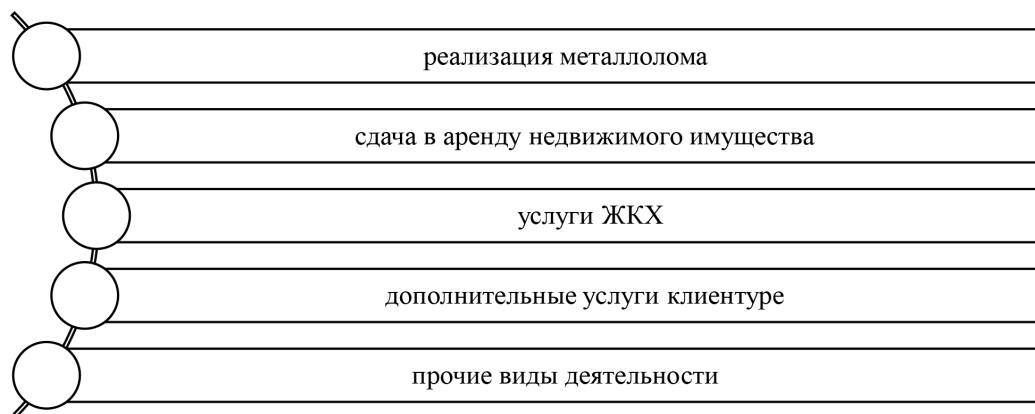


Рис. 2. Бизнес-сегменты прочих видов деятельности

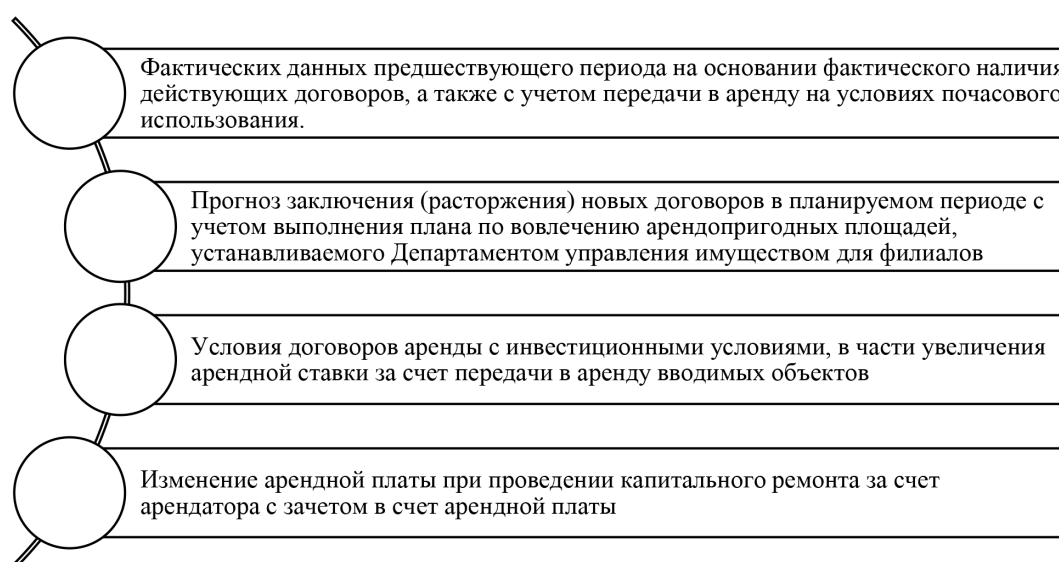


Рис. 3. Факторы, влияющие на планирование доходов от предоставления в аренду (субаренду) недвижимого имущества

В системе централизованной реализации металлолома доходное планирование базируется на утвержденном первым заместителем генерального директора годовом плане и установленных ценовых параметрах. Ценообразование на планируемый период входит в компетенцию специализированной экспертной группы, руководствующейся методикой определения стоимости лома и отходов черных и цветных металлов, образующихся в производственно-хозяйственном цикле. При отсутствии актуальных ценовых показателей на момент планирования применяются тарифы предшествующего периода [10].

Различают следующие условия поставки металлолома.

Франко-вагон станция отправления — условие поставки, при котором в стоимость включены транспортировка металлолома до пункта отгрузки и погрузочные операции в подвижной состав, тогда как последующие расходы возлагаются на приобретающую сторону.

На условиях франко-склад поставщика переход права собственности на металлолом от компании к приобретателю осуществляется непосредственно в месте складирования, исключая транспортные издержки из конечной стоимости.

Формирование доходов в сегменте арендных операций с недвижимым имуществом осуществляется дифференцированно по каждому объекту, передаваемому во временное владение и пользование. Данный вид деятельности охватывает как непосредственную аренду объектов недвижимости (включая здания, сооружения и земельные участки целиком либо частично), так и последующую передачу арендованных у сторонних собственников земельных территорий третьим лицам на условиях субаренды [9]. Планирование поступлений от арендных операций производится с учетом комплекса факторов, детализированных на рисунке 3, при этом величина арендных ставок определяется на основании экспертного заключения независимых оценщиков о рыночной стоимости [9].

Прогнозирование финансовых поступлений в сегменте коммунальных услуг осуществляется дифференцированно по основным направлениям: холодное и горячее водоснабжение, водоотведение и теплоснабжение. Расчет доходности на региональном уровне производится посредством перемножения фактических объемов предоставляемых услуг и установленных тарифных ставок. Утверждение тарифной сетки входит в компетенцию специализированных органов исполнительной власти субъектов РФ, уполномоченных Правительством Российской Федерации на осуществление государственного регулирования в сфере ценообразования на коммунальные услуги.

В рамках бизнес-сегмента «Дополнительные услуги клиентуре» формирование прогнозных показателей доходности базируется на комплексном анализе фактических объемов предоставляемых услуг, исторических данных о средней доходной ставке и утвержденного компанией коэффициента индексации. При этом расчет средней доходной ставки производится путем соотношения совокупного дохода по конкретному виду услуг с соответствующим количественным показателем их реализации [2, 3].

Расчет суммарных доходов по ПВД на плановый период осуществляется по формуле:

$$Д_{ПВД} = \sum_i^n (Д_{ПВДi}^{БВ} \cdot K_{ОПi} \cdot I_{ПВДi} \cdot K_{прi}),$$

где $Д_{ПВД}$ — доходы от ПВД на плановый период,

$Д_{ПВДi}^{БВ}$ — доходы от ПВД по i-му виду деятельности ПВД, полученные в базовом периоде,

$K_{ОПi}$ — коэффициент изменения объемов производства по i-му виду деятельности ПВД на плановый период по сравнению с базовым,

$I_{ПВДi}$ — индекс изменения стоимости услуг (работ) по i-му виду деятельности ПВД на плановый период по сравнению с базовым,

$K_{прi}$ — коэффициент изменения доходов по i-му виду деятельности ПВД в связи с прочими факторами на плановый период по сравнению с базовым.

Аккумуляированный объем производственных затрат структурных подразделений, требуемых для реализации установленного плана работ, интегрируется в сводный бюджетный регламент расходования ресурсов.

Формирование затрат на реализацию металлического лома включает совокупность издержек по его заготовке и обработке неразделанных материалов вторичного использования. Калькуляция плановых расходов на заготовительные операции осуществляется с учетом прогнозируемых объемов отгрузки и дифференцированной стоимости сбора различных марок лома в территориальных подразделениях организации.

Затраты по элементу «Материалы» формируются преимущественно из стоимости неразделанного металлолома для повторного использования, составляющего основной компонент в структуре расходов по реализации вторичных металлов. Калькуляция данных издержек осуществляется согласно действующим корпоративным нормативам, закрепленным в соответствующем распорядительном документе руководства [10].

Формирование иных расходных статей филиала осуществляется исходя из предполагаемых контрактных обязательств, необходимых для обеспечения его операционной деятельности.

При формировании плановых показателей осуществляется калькуляция совокупных затрат, включающая распределение общепроизводственных и общехозяйственных расходов пропорционально прямым издержкам на основе исторически сложившихся коэффициентов в разрезе региональных подразделений.

В целях формирования финансового планирования по вспомогательным направлениям деятельности N-ского структурного подразделения на предстоящий 20XX год осуществлен комплексный анализ производственных индикаторов, систематизированных в таблице 1.

Таблица 1

Производственные показатели N-ского структурного подразделения на 20XX год

Наименование показателя	Отчетный год	План 20XX г.	Изменение показателя	
			ед. изм.	проц.
1. Реализация металлолома, т	24 988	23 105	– 1 883	92,5
2. Сдача недвижимого имущества в аренду, в т.ч.: – железнодорожный путь, м ² /ед. договоров	15 160 / 3	15 160 / 3	0 / 0	100,0 / 100,0
– аренда и субаренда земельных участков, п.м/ед. договоров	2 016 026 / 90	2 325 630 / 253	309 604 / 163	115,4 / 281,1
– прочее недвижимое имущество, м ² /ед. договоров	29 / 1	29 / 1	0 / 0	100,0 / 100,0
3. Сдача в аренду движимого имущества (автотранспортных средств), ед.	163	163	0	100,0
4. Услуги ЖКХ (холодное водоснабжение), усл.ед.	1	1	0	100,0
5. Дополнительные услуги клиентуре, в т.ч.: – услуги по технадзору и техобслуживанию, усл. ед.	37	25	– 12	67,6
– содержание и ремонт путей, п.м/ед. договоров	3 860 / 19	3 008 / 16	– 852/3	77,9/ 84,2
– прочие, усл.ед.	1	3	2	300,0

Расходы по прочим видам деятельности планируются по элементам затрат с учетом объемов работ, коэффициентов индексации на планируемый период, утвержденных локальными нормативными документами, опираясь на фактические показатели прошлого периода. Сначала планируются прямые статьи расходов по элементам затрат, затем на них начисляются накладные расходы в доле, сложившейся за период, предшествующий планируемому.

Плановый фонд оплаты труда списочного состава определяется исходя из планируемого объема в разрезе каждого вида работ, среднесписочной численности работников, среднемесячной заработной платы за предшествующий период, калькуляций к вновь заключаемым договорам и коэффициента индексации, утвержденного локальными нормативными документами, который в планируемом периоде составит 7,2%.

Отчисления на социальные нужды планируются в размере процента от фонда оплаты труда в соответствии с гл. 34 Налогового кодекса Российской Федерации (часть вторая) и Федеральным законом «О страховых тарифах на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний».

Материальные затраты планируются в соответствии с методикой формирования бюджетных параметров, опираясь на фактические показатели предшествующего периода, объемные показатели, планируемые на 20XX год, учитывая изменение цен на материалы.

В планируемом году материалы должны сложиться в размере:

а) реализация металлолома: цена разделанного лома средняя взята за предшествующий год; средняя цена лома черных металлов принята для расчета в размере 15 102 р./т, лома цветных металлов – 18 280 р./т. Объем реализации черного лома планируется в размере 23 102,5 т, цветного лома – 2,5 т.

На разделку металлолома предусмотрено выделение средств в объеме 353,2 млн рублей, включая затраты на расходные материалы – кислород и отрезные диски общей стоимостью 4,3 млн рублей.

Планирование затратных статей на топливные ресурсы и электроснабжение базируется на ретроспективном анализе показателей с корректировкой на прогнозируемую динамику ценообразования.

В разрезе видов деятельности топливо запланировано:

а) реализация металлолома – в размере 0,3 млн р. – работа бензорезов для разделки металлолома.
б) содержание и ремонт путей – 200 тыс. р. – работа специализированных путевых инструментов (гайковерты, шуруповерты и т.п.) от электростанций, работающих на топливе.

Электроэнергию на осуществление работ по ПВД в плановом периоде, как и в предыдущих периодах, использовать не планируется. В редких случаях используют токоразборные точки на станциях,

но в большинстве своем пользуются электростанциями, работающими на топливе. Сумма по электроэнергии складывается в результате отражения на элементе затрат накладных расходов.

Амортизация планируется на основе затрат предшествующего периода с учетом корректировки движения основных средств.

Прочие расходы планируются на основе затрат предшествующего периода с учетом коэффициента индексации по данному элементу затрат.

Накладные расходы по ПВД, принятые к отражению в планируемом периоде, составляют 7,2% к прямым и равны 28,1 млн. р.

Следующий раздел финансового плана содержит доходы в разрезе видов деятельности.

Планирование доходов от реализации металлолома осуществляется на основе утвержденного годового плана реализации металлолома, опирающегося на фактическое количество металлолома, находящегося в структурных подразделениях и запланированного к поднятию с пути, и цены реализации по маркам лома.

Доходы от предоставления в аренду имущества планируются исходя из:

- фактических данных предшествующего периода на основании фактического наличия действующих договоров;
- прогноза заключения (расторжения) новых договоров в планируемом периоде с учетом выполнения плана по вовлечению арендопригодных площадей;
- индексации стоимости арендной платы.

Планирование доходов по прочим услугам осуществляется на основании доходов, полученных за предшествующий период, прогноза заключения (расторжения) новых доходных договоров в планируемом периоде. Планирование доходов от выполнения прочих работ/оказания услуг по объектам инфраструктуры осуществляется на основании количества заключенных договоров и сметной стоимости работ с учетом рентабельности.

Подготовленный финансовый план по прочим видам деятельности на 20XX год для N-ского структурного подразделения представлен в таблице 2.

Таблица 2

Финансовый план N-ского структурного подразделения на 20XX год, тыс. р.

Наименование бюджетного показателя	Отчетный год	План 20XX г.	Изменение показателя	
			тыс. р	проц.
Доходы по прочим видам деятельности всего:	512 198,0	573 487,7	61 289,7	112,0
1. Реализация металлолома	420 911,5	456 229,7	35 318,2	108,4
2. Сдача недвижимого имущества в аренду	37 036,5	62 139,0	25 102,5	167,8
в т.ч.:	14 051,6	14 961,4	909,8	106,5
– железнодорожный путь				
– аренда и субаренда земельных участков	22 794,7	46 964,7	24 170,0	206,0
– прочее недвижимое имущество	190,2	212,9	22,7	111,9
3. Сдача в аренду движимого имущества (автотранспортных средств)	-	-	-	-
4. Услуги ЖКХ (холодное водоснабжение)	1,9	2,1	0,2	110,5
5. Дополнительные услуги клиентуре,	54 248,1	55 117,0	868,9	101,6
в т.ч.:	13 514,2	6 112,5	- 7 401,7	45,2
– услуги по технадзору и техобслуживанию				
– содержание и ремонт путей	39 859,1	39 422,9	- 436,2	98,9
– прочие	874,8	9 581,6	8 706,8	в 10,95 раз
Расходы по прочим видам деятельности всего по элементам:	378 139,3	418 038,2	39 898,9	110,6
Затраты на оплату труда	43 686,5	38 660,7	- 5 025,8	88,5
Отчисления на социальные нужды	13 003,1	11 619,1	- 1 384,0	89,4
Материальные затраты, всего	308 536,5	359 870,3	51 333,8	116,6
в т.ч.	302 265,5	355 704,3	53 438,8	117,7
– материалы				
– топливо	599,0	429,2	- 169,8	71,7

продолжение табл. 2

окончание табл. 2				
– электроэнергия	761,1	509,8	– 251,3	67,0
– прочие материальные затраты	4 910,9	3 227,0	– 1 683,9	65,7
Амортизация	5 340,5	4 614,4	– 726,1	86,4
Прочие затраты	7 572,7	3 273,7	– 4 299,0	43,2
Расходы по прочим видам деятельности всего:	378 139,3	418 038,2	39 898,9	110,6
1. Реализация металлолома	341 670,3	385 255,8	43 585,5	112,8
2. Сдача недвижимого имущества в аренду,	4 024,9	2 657,2	– 1 367,7	66,0
в т.ч.:	1 610,0	1 337,2	– 272,8	83,1
– железнодорожный путь				
– аренда и субаренда земельных участков	2 402,6	1 235,0	– 1 167,6	51,4
– прочее недвижимое имущество	12,3	85,0	72,7	691,1
3. Сдача в аренду движимого имущества (автотранспортных средств)	1 777,5	1 171,9	– 605,6	65,9
4. Услуги ЖКХ (холодное водоснабжение)	-	-	-	-
5. Дополнительные услуги клиентуре,	30 666,6	28 953,3	– 1 713,3	94,4
в т.ч.:	7 780,5	3 416,5	– 4 364,0	43,9
– услуги по технадзору и техобслуживанию				
– содержание и ремонт путей	22 271,3	23 585,8	1 314,5	105,9
– прочие	614,8	1 951,0	1 336,2	317,3
Прибыль (убыток) от продаж	134 058,7	155 449,5	21 390,8	116,0
1. Реализация металлолома	79 241,2	70 973,9	– 8 267,3	89,6
2. Сдача имущества в аренду	33 011,6	59 481,8	26 470,2	180,2
3. Сдача в аренду движимого имущества (автотранспортных средств)	(1 777,5)	(1 171,9)	– 605,6	65,9
4. Услуги ЖКХ (холодное водоснабжение)	1,9	2,1	0,2	110,5
5. Дополнительные услуги клиентуре	23 581,5	26 163,7	2 582,2	111,0
Прибыль (убыток) до налогообложения (ЕВТ)	134 058,7	155 449,5	21 390,8	116,0
Прибыль до вычета процентов и налогов (ЕВІТ)	134 058,7	155 449,5	21 390,8	116,0
Прибыль до вычета процентов, налогов и амортизации (ЕВІТDA)	139 399,2	160 063,9	20 664,7	114,8
Прибыль до вычета амортизации (OIBDA)	139 399,2	160 063,9	20 664,7	114,8

Из таблицы видно, что в 20XX году ожидается увеличение прибыли от прочих видов деятельности к фактическому показателю прошлого года на 16%, она составит 155,4 млн р. Увеличение прибыли планируется по таким бизнес-сегментам как дополнительные услуги клиентам, услуги ЖКХ и сдачи недвижимого имущества в аренду, причем по последнему бизнес-сегменту планируется максимальное значение прироста прибыли на 80,% или 59,5 млн р. Прибыль от реализации металлолома в 20XX году сократится к уровню прошлого года на 10,4% и составит 71 млн р. Ожидается увеличение прибыли ЕВІТDA на 14,8%.

Одним из основных критериев для утверждения финансового плана по прочим видам деятельности является рост прибыли (сокращение убытка) по отношению к уровню прошлого года. Для N-ского структурного подразделения обосновано увеличение прибыли на 16%, поэтому данный финансовый план допускается к защите в вышестоящем подразделении.

Выводы

Осуществление прочих видов деятельности транспортной компании является эффективным вектором, не только обеспечивающим дополнительные рабочие места, укрепляющим социальную стабильность в регионах присутствия компании, но и формирующим значительный приток денежных средств, снижающим риски, связанные с колебаниями рынка грузоперевозок, обеспечивающим более стабильный и предсказуемый доход.

Система бюджетирования играет важную роль в эффективном управлении компанией для получения прибыли, дает возможность ведущим специалистам предприятий более эффективно вести производственно-коммерческий процесс, особенно в условиях дефицита денежных средств. Сравнивая фактические результаты с параметрами бюджетов, можно выявить «узкие места» в производственно-эко-

номической деятельности, установить, какие расходы требуют особого контроля и за счет каких факторов возможно увеличить доходы предприятия.

Эффективное финансовое управление, основанное на грамотном планировании, анализе и контроле является ключевым фактором успеха любой организации в повышении прибыльности деятельности. Игнорирование этого фактора может привести к серьезным негативным последствиям.

Литература

1. Подсорин В.А. Бюджетирование на железнодорожном транспорте: учебник. М.: УМЦ ЖДТ, 2023. 216 с.
2. Планирование в структурных подразделениях железнодорожного транспорта: учебник / под ред. И.А. Костенец, Н.И. Сорокиной, Л.В. Шкуриной. М.: ФГБУ ДПО «Учебно-методический центр по образованию на железнодорожном транспорте», 2023. -276 с.
3. Савина И.А. Планирование и организация работы структурного подразделения: учебное пособие. Москва: УМЦ ЖДТ, 2023. 128 с.
4. Положение по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» (ПБУ 1/2008) от 06.10.2008 № 106н (ред. от 07.02. 2020). [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_81164/ (дата обращения 10.11.2025).
5. Положение по бухгалтерскому учету 9/99 «Доходы организации» (ПБУ 9/99) от 06.05.1999 № 32н (ред. от 27.11.2020). [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_6208/1f46b0f67e50a18030cbc85dd5e34849b2bf2449/ (дата обращения 10.11.2025).
6. Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» (ПБУ 10/99) от 06.05.1999 № 33н (ред. от 06.04.2015). [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12508/0463b359311ddb34a4b799a3a5c57ed0e8098ec/ (дата обращения 08.11.2025).
7. Федеральный стандарт бухгалтерского учета ФСБУ 4/2023 «Бухгалтерская (финансовая) отчетность» утвержден приказом Минфина России от 04.10.2023 № 157н. [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_472684/ (дата обращения 08.11.2025).
8. Порядок ведения раздельного учета доходов и расходов субъектами естественных монополий в сфере железнодорожных перевозок, утверждено приказом Минтранса РФ № 373 от 23.10.2018 г.
9. Методика бюджетирования по видам деятельности ОАО «РЖД», не связанным с осуществлением перевозок, предоставлением услуг инфраструктуры и локомотивной тяги, утверждено распоряжением ОАО «РЖД» от 29.12.2021 г. №3039/р.
10. Распоряжение ОАО «РЖД» от 29 марта 2016 г. N 540р «Об утверждении перечня работ по заготовке металлолома, полученного в процессе производственно-хозяйственной деятельности ОАО «РЖД». [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_316012/72fc225050fc4ae269c94d4dc968432e7cb2f27d/ (дата обращения 08.11.2025).

