

затратить и проверить

аудит экономичности
эксплуатационных затрат
как инновационный способ управления
затратами на сети железных дорог

Повышение эффективности транспортной работы и в целом деятельности сети железных дорог неразрывно связано с мерами по экономии эксплуатационных затрат и, прежде всего, их основной части – затрат на перевозки. Реализация на практике решений по снижению и стабилизации оптимальных уровней затрат предполагает повсеместный контроль за деятельностью многопрофильной системы железных дорог.

Действенным инструментом контроля ресурсопотребления в условиях системы управленческого учета деятельности хозяйствующего субъекта является аудит экономичности затрат (АЭЗ), который на сегодняшний день на железной дороге не проводится. Мы предлагаем восполнить этот пробел и организовать выполнение данной процедуры в масштабах Горьковской железной дороги. Основной целью реализации АЭЗ является систематическое проведение организационно-контрольной работы, связанной с совершенствованием управленческого учета эксплуатационных затрат и их результатов, приведение их в соответствие с объемами производимых грузовых и пассажирских перевозок. По нашему мнению, продуктивная организация АЭЗ не должна носить черты традиционной для сети железных дорог централизованности, поскольку это затруднит гибкое реагирование на возможные изменения в структуре и направлении потребления ресурсов и позволит использовать административный ресурс со стороны руководства аудируемых подразделений, что негативно скажется на конечных результатах данной процедуры. Поэтому нами

Штефан М.А.
доцент кафедры
«Бухгалтерский
учет и аудит»
Нижегородского
филиала
Московского
гуманитарно-
экономического
института

предлагается проектный подход к организации проведения АЭЗ на ГЖД, который предусматривает формирование группы высококвалифицированных специалистов, работающей на временной основе.

Участники АЭЗ (бухгалтеры, инженеры, аудиторы, экономисты) должны быть хорошо знакомы с эксплуатационно-экономическими особенностями железных дорог, но не находиться в их штате. Это позволит обеспечить незаинтересованность специалистов в узкокорпоративных результатах, отсутствие влияния на них со стороны линейной администрации. Такая структура обладает необходимой гибкостью, независимостью, способностью к реализации сложных целевых программ, какой и является АЭЗ.

Для обеспечения гибкости и целевого сосредоточения ресурсов аудита экономичности затрат на максимально ключевых, возможно «узких» участках ресурсопотребления мы предлагаем реализовать несколько видов АЭЗ:

- *профилактический* (ПАЭЗ);
- *мониторинговый* (МАЭЗ);
- *результатирующий* (РАЭЗ).

Профилактический АЭЗ предполагает исследование возможных путей предотвращения нецелесообразного расходования ресурсов, возникновения непроизводительных затрат. Объектами данного вида аудита должны быть нормативная база максимального количества видов затрат; технико-экономические обоснования составляющих норм и бюджетных показателей; методики ведения регистров нормативных затрат; процедуры использования информации о затратах; методики составлений технико-экономических обоснований расходования ресурсов; проекты бюджетов и их готовые формы; плановые и нормативные калькуляции;

действенным инструментом

контроля ресурсопотребления

в условиях системы

управленческого учета

деятельности хозяйствующего

субъекта является аудит

экономичности затрат (АЭЗ)

спецификации к договорам закупки топлива для тяги поездов, расходных материалов для обслуживания и экипировки вагонов; технологии технического обслуживания и текущего ремонта подвижного состава.

Мониторинговый АЭЗ заключается в перманентном и объективном наблюдении за состоянием затрат и их результатов. Информационная база МАЭЗ должна формироваться ситуационно, в зависимости от контекста и условий проверки. Вместе с тем основной частью этой базы должны быть данные оперативно-технической и бухгалтерской информации, в том числе фактические бухгалтерские калькуляции затрат, промежуточные, оперативные отчеты о выполнении смет (бюджетов), выборки и справки о затратах.

Целью проведения результирующего АЭЗ является установление правильности, легитимности, технологической оперативности и соответствия целевому назначению произведенных в отчетном периоде эксплуатационных затрат, соотнесение с их уровнем полученных финансовых результатов. Кроме того, в задачи РАЭЗ входит определение «узких мест» в управлении затратами, проведение всестороннего и комплексного ситуационного анализа, направленного на выявление резервов повышения экономичности использования ресурсов, на обеспечение продуктивности использования и институционализации эмпирических знаний, аккumulированных на данном объекте проверки.

Для повышения эффективности АЭЗ, исключения из его процедур малозначительных и контрпродуктивных операций нужно, чтобы между

его видами и формами на различных уровнях поддерживались устойчивые связи, чтобы была установлена четкая последовательность проверочных и контрольно-аналитических работ. Кроме того, исходя из принципа приоритетности, мы предлагаем сосредото-

участники АЭЗ (бухгалтеры, инженеры, аудиторы, экономисты)

должны быть хорошо знакомы с эксплуатационно-экономическими особенностями железных дорог, но не находиться в их штате

точить функциональную направленность АЭЗ по ряду наиболее важных, стратегических направлений, связанных со снижением эксплуатационных затрат в зависимости от объемов перевозок, их географических особенностей, производительности труда.

Проведенные нами исследования показали, что факторы мотивирующих колебаний уровней затрат можно разделить на две группы:

– *эндогенные* – регулируемые, на конфигурацию которых возможно влияние со стороны менеджмента и остального персонала железных дорог;

– *экзогенные* – не поддающиеся или слабо поддающиеся влиянию разрабатываемых и реализуемых корпоративных воздействий менеджмента.

Эндогенные факторы должны быть объектом наиболее пристального внимания. Поэтому при проведении АЭЗ грузоперевозок необходимо сфокусироваться на проверке и выработке рекомендаций, связанных с номенклатурой перевозимых грузов; соотношением уровней затрат на местные и транзитные перевозки; непроизводительными затратами на порожний пробег вагонов и локомотивов; дальностью перевозок; количеством станций, осуществляющих формирование, переформирование и расформирование поездов и т.д.

К ключевым параметрам проверки экономичности пассажирских перевозок и разработки предложений по их улучшению следует отнести факторы, связанные со структурой перевозок по категориям поездов; соотношением пригородных и дальних перевозок; неравномерностью перевозок во времени и т.д.

Из числа экзогенных факторов к объектам АЭЗ необходимо отнести геоклиматические условия (среднегодовую температуру конкретной мес-

для повышения эффективности

АЭЗ, исключения из его процедур

малозначительных

и контрпродуктивных операций

нужно, чтобы между его

видами и формами на различных

уровнях поддерживались

устойчивые связи

тности, профиль пути, вероятность выпадения осадков, стихийных бедствий, стоимость энергоресурсов в данном территориальном сегменте и др.) и государственную политику в отношении железных дорог РФ (тарифное регулирование, финансирование отдельных направлений деятельности железных дорог и т.д.).

Реализация аудита экономичности затрат по описанным выше направлениям позволит своевременно обнаруживать, устранять, а в дальнейшем и предотвращать нерациональное, контрпродуктивное использование ресурсов, и, как следствие, сократить затраты данной отрасли.

Литература

1. Аудит: учебник для вузов / под ред. проф. В.И. Подольского. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008.
2. Себестоимость железнодорожных перевозок: учебник для вузов железнодорожного транспорта / под ред. Н.Г. Смеховой и А.И. Купорова. – М.: Маршрут, 2003.
3. Шеремет А.Д., Суйц В.П. Аудит. – М.: Инфра-М, 2007.

pn

Sbtefan, M.A.

*Docent, Department of Business Accounting and Audit, Nizhny-Novgorod Branch,
Moscow Institute of Humanities and Economics*

Opex Value-for-Money Audit of as an Innovative Procedure for Managing the Costs of a Railway System

Railway operators come up against inefficient use of resources, which has a significant effect on the financial performance of the sector. A way to monitor the use of resources in the conditions of management accounting improvement may be value-for-money audit (VFMA), which currently is not used by railways. The author has outlined basic requirements imposed on the VFMA procedure and structured the targets of this type of audit. The proposals were tested and approved at Gorky Railway.

The item is meant for managers active in the railway sector and readers who take an interest in the procedures for monitoring costs in different areas of business activities.