

# **РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ МОДУЛЕЙ**

повышения квалификации

## **«Управление затратами в холдинге «РЖД»: планирование, контроль и анализ»**

(по направлению подготовки – 38.03.01 «Экономика»)

**Модуль 1. Система макроэкономических показателей и их влияние на показатели работы ОАО «РЖД»**

**Тема 1.1. Макроэкономическая политика и основные макроэкономические показатели. Соотношение макроэкономических параметров и объемных показателей работы ОАО «РЖД»**

ВВП и его виды, индексы потребительских цен. Взаимосвязь ВВП и объема перевозок. Цикличность изменения важнейших макроэкономических показателей: объем производства, расходы, безработица, производительность труда, инфляция и т.д.

Понятие инфляции, виды инфляции. Опыт борьбы с инфляцией в РФ. Влияние инфляционных процессов на результаты деятельности компаний.

**Тема 1.2. Долгосрочная программа развития-основной инструмент реализации стратегических целей холдинга «РЖД»**

Цели и задачи разработки Долгосрочной программы развития ОАО «РЖД» до 2025 года. Параметры Долгосрочной программы развития ОАО «РЖД». Основные показатели и их целевые параметры. Развитие ОАО «РЖД» по ключевым направлениям деятельности.

Тема круглого стола: «Взаимосвязь ДПР, стратегии и текущих планов ОАО «РЖД»»

**Тема 1.3. КПЭ как инструмент управления затратами. Система КПЭ. Горизонт планирования и контроля.**

Понятие ключевых показателей эффективности. Система ключевых показателей эффективности в Долгосрочной программе развития ОАО «РЖД» до 2025 года. Классификация КПЭ. Горизонт планирования и контроля КПЭ.

**Тема 1.4. Взаимосвязь стратегического планирования, долгосрочной программы развития, мотивации, мониторинга и контроля КПЭ в холдинге «РЖД».**

Стратегическое планирование в ОАО «РЖД». Мониторинг КПЭ. Взаимосвязь стратегического планирования, долгосрочной программы развития, мотивации, мониторинга и контроля КПЭ в холдинге «РЖД».

**Модуль 2. Бюджетное управление в холдинге «РЖД»**

**Тема 2.1. Особенности построения системы бюджетного управления в ОАО «РЖД» и холдинге. Регламент бюджетного управления.**

Цели и задачи реализации бюджетного управления в холдинге «РЖД». Понятие бюджета, виды бюджетов. Бюджетный период. Бюджетный цикл. Планирование и контроль как основа бюджетирования. Уровни управления бюджетным процессом в

холдинговых структурах. Текущее и стратегическое бюджетирование в холдинге «РЖД». Структура сводного бюджета холдинга «РЖД».

### **Тема 2.2. Показатели объема и качества эксплуатационной работы и методы их расчета**

Показатели объема эксплуатационной работы, их планирование. Показатели качества эксплуатационной работы. Методы расчета показателей качества эксплуатационной работы.

### **Тема 2.3. Сквозное производственное планирование объемов работ, затрат и потребности в ресурсах филиалов ОАО «РЖД»**

Критерии сбалансированности параметров деятельности холдинга. Требования и состав системы обеспечения сбалансированности параметров деятельности холдинга. Структура производства и потребления продукции, работ, услуг бизнес-единицами холдинга. Эффективность работы бизнес-единиц холдинга. Эффективность использования ресурсов внутри холдинга. Эффективность использования основных фондов.

Интеграция процессов бюджетного управления филиалов и ДЗО для обеспечения сбалансированности параметров деятельности холдинга.

Тема круглого стола: «Сквозное планирование объемов работ, затрат и потребности в ресурсах филиалов ОАО «РЖД».

### **Тема 2.4. Применение предиктивной бизнес-модели железнодорожных перевозок в системе бюджетного управления**

Понятие предиктивной бизнес-модели. Применение предиктивной бизнес-модели на железнодорожном транспорте в системе бюджетного управления. Использование предиктивной модели при планировании объемных и качественных показателей работы железнодорожного транспорта.

### **Тема 2.5. Формирование сбалансированного бюджета производства ОАО «РЖД»**

Причины разбалансированности бюджета производства ОАО «РЖД». Критерии сбалансированности параметров деятельности холдинга. Требования и состав системы обеспечения сбалансированности параметров деятельности холдинга. Интеграция процессов бюджетного управления филиалов и ДЗО для обеспечения сбалансированности параметров деятельности холдинга. Мероприятия обеспечения сбалансированности параметров деятельности холдинга на этапах бюджетного управления холдинга.

## **Модуль 3. Управление затратами**

### **Тема 3.1. Методология планирования расходов по элементам затрат**

Методы планирования расходов по элементам затрат. Планирование затрат на оплату труда и отчислений на социальные нужды. Планирование величины амортизационных отчислений. Планирование прочих затрат.

### **Тема 3.2. Планирование труда и заработной платы**

Теоретические аспекты мотивации труда. Формы и системы оплаты труда. Применение различных форм оплаты труда в зависимости от вида выполняемых

работ. Характеристика корпоративной системы оплаты труда работников ОАО «РЖД». Тарифные ставки, оклады; порядок учета часовой тарифной ставки и доли должностного оклада за 1 час работы при различных ситуациях. Выплаты компенсационного характера: виды, характеристика и особенности начисления. Порядок привлечения работников к сверхурочной работе, а также к работе в праздничные дни. Выплаты стимулирующего характера: основные виды и порядок расчета. Организация текущего премирования работников на основе трехуровневого подхода. Дополнительное премирование: виды и порядок применения. Стимулирование работников за обеспечение безопасности движения поездов. Стимулирование работников за обеспечение безопасности движения поездов. Вознаграждение за преданность: порядок расчета. Состав и структура фонда оплаты труда. Определение плановой численности работников различных категорий. порядок планирования базовой части фонда оплаты труда. Расчет доплат и надбавок, действующих в компании. Влияние различных факторов на размер фонда оплаты труда. Планирование труда и заработной платы в филиалах ОАО «РЖД» и структурных подразделениях (железнодорожных станциях, локомотивных эксплуатационных депо, локомотивных ремонтных депо, дистанциях сигнализации, централизации и блокировки и др.)

### **Тема 3.3. Планирование материальных затрат**

Необходимость планирования расходов на материалы в структурных подразделениях. Методы планирования расходов на материалы: метод прямого счета, метод расчета потребности по аналогии, метод расчета по типовым представителям, экономико-статистический метод, метод на основе материалоемкости продукции. Планирование затрат на материалы в структурных подразделениях ОАО «РЖД»: на железнодорожной станции, в локомотивном эксплуатационном депо, в локомотивном ремонтном депо, дистанции сигнализации, централизации и блокировки, дистанции пути и др. Определение норм расхода топливно-энергетических ресурсов для осуществления перевозочной деятельности. Современные подходы к определению расходов на топливо и электроэнергию, необходимых для тяги поездов. Расчет затрат на приобретение топлива и электроэнергии для технологических нужд, отопления и освещения железнодорожной станции, локомотивного эксплуатационного депо, локомотивного ремонтного депо, дистанции сигнализации, централизации и блокировки, дистанции электроснабжения, дистанции пути и др.

Планирование прочих материальных затрат в структурных подразделениях филиалов ОАО «РЖД».

### **Тема 3.4. Формирование производственно-экономической модели**

Понятие производственно-экономической модели. Показатели производственно-экономической модели.

Практическое занятие 1 (количество очных занятий 2 часа). Тема практического занятия: «Формирование производственно-экономической модели»

### **Тема 3.5. Методы оптимизации себестоимости железнодорожных перевозок. Программа оптимизации.**

Понятие себестоимости железнодорожных перевозок. Основные пути оптимизации расходов и себестоимости. Влияние технической реконструкции, роста объема и изменения структуры работ, совершенствования технологических процессов,

повышения производительности труда, уменьшения расходных норм материальных ресурсов других факторов на себестоимость. Значение оптимизации себестоимости для повышения эффективности деятельности Компании. Программа оптимизации.

Практическое занятие 2 (количество очных занятий 1 час). Тема практического занятия: «Влияние изменения производительности труда на себестоимость железнодорожных перевозок».

### **Тема 3.6. Основные факторы, определяющие динамику расходов филиалов, их структурных подразделений и ДЗО**

Динамика расходов филиалов, структурных подразделений и ДЗО. Взаимосвязь параметров деятельности филиалов и ДЗО ОАО «РЖД». Факторы, влияющие на расходы филиалов, их структурных подразделений и ДЗО ОАО «РЖД».

### **Тема 3.7. Применение технологии нормативно-целевого бюджетирования при формировании бюджета затрат филиалов**

Порядок формирования нормативно-целевого бюджета затрат по производственным операциям. Единый классификатор производственных операций. Внедрение нормативно-целевого бюджета затрат по производственным операциям в рамках единого информационного пространства.

Практическое занятие 3 (количество очных занятий 1 час). Тема практического занятия: «Формирование нормативно-целевого бюджета затрат структурного подразделения»

## **Модуль 4. Управление себестоимостью работ (услуг) в холдинге «РЖД»**

### **Тема 4.1. Расчет себестоимости работ (услуг) в структурных подразделениях**

Общие принципы калькуляции себестоимости работ в структурных подразделениях. Определение себестоимости работ в структурных подразделениях (на железнодорожной станции, в локомотивном эксплуатационном депо, локомотивном ремонтном депо, дистанции сигнализации, централизации и блокировки, дистанции электроснабжения, дистанции пути и др.). Принципы нормативного определения себестоимости.

### **Тема 4.2. Сравнительный анализ эффективности деятельности структурных подразделений**

Показатели, характеризующие эффективность деятельности структурных подразделений. Сравнительный анализ эффективности деятельности структурных подразделений.

Практическое занятие 4 (количество очных занятий 2 часа). Тема практического занятия: «Определение рейтинга структурного подразделения».

## **Модуль 5. Планирование параметров запасов и закупок материалов**

### **Тема 5.1. Понятие запасов и их классификация. Методы расчета и корректировки норм запасов**

Понятие «запасов». Классификация видов запасов. Стратегии управления запасами. Методы расчета и корректировки норм запасов.

Практическое занятие 5 (количество очных занятий 1 час). Тема круглого стола: «Расчет и корректировка норм запасов».

## **Тема 5.2. Порядок формирования бюджета запасов и закупок.**

Порядок формирования и использования запасов материально-технических ресурсов ОАО «РЖД». Особенности формирования сводного бюджета запасов и закупок ОАО «РЖД».

Практическое занятие 6 (количество очных занятий 1 час). Тема практического занятия: «Формирование параметров бюджета запасов и закупок».

## **Модуль 6. Организация управленческого учета**

### **Тема 6.1. Порядок ведения раздельного учета доходов и расходов субъектов естественных монополий в сфере железнодорожных перевозок.**

Основные принципы построения Классификатора доходов и расходов субъектов естественных монополий в сфере железнодорожных перевозок. Специфическое (прямые производственные), общепроизводственные, общехозяйственные расходы. Группировка прямых производственных расходов по укрупненным видам работ, отраслевым хозяйствам, видам деятельности. Расходы по статьям Классификатора. Структура расходов по отдельным элементам затрат.

### **Тема 6.2. Актуализированные справочники управленческого учета**

Цели и задачи разработки справочников управленческого учета. Актуализированные справочники управленческого учета и их применение в ОАО «РЖД».

### **Тема 6.3. Организация управления затратами в местах возникновения затрат. Состав и структура расходов филиалов и структурных подразделений.**

Формирование затрат по местам возникновения затрат. Управление затратами в местах возникновения затрат. Состав и структура расходов филиалов и структурных подразделений.

## **Модуль 7. Управление накладными расходами подразделений ОАО «РЖД»**

### **7.1. Оптимизация накладных расходов. Оптимизация и верификация правил распределения накладных расходов с учетом специфики подразделений**

Понятие накладных расходов. Формирование накладных расходов, пути их оптимизации. Верификация распределения накладных расходов с учетом специфики подразделений.

### **7.2. Методика анализа накладных расходов**

Изучение динамики накладных расходов, выявление причин их изменения. Методы анализа накладных расходов: ABC-анализ накладных расходов, OVA-анализ накладных расходов.

Практическое занятие 7 (количество очных занятий 2 часа). Тема практического занятия: «Анализ накладных расходов».

## **Модуль 8. Экономическая оценка показателей качества эксплуатационной работы в системе управления затратами**

## **Тема 8.1. Методика экономической оценки показателей эксплуатационной работы**

Показатели эксплуатационной работы, подлежащие экономической оценке. Методы экономической оценки показателей качества эксплуатационной работы.

Практическое занятие 8 (количество очных занятий 2 часа). Тема круглого стола: «Необходимость и перспективы экономической оценки качества эксплуатационной работы»

## **Тема 8.2. Экономическое содержание единичных и укрупненных расходных ставок по сети и по полигонам железных дорог**

Понятие единичных и укрупненных расходных ставок. Экономическое содержание единичных и укрупненных расходных ставок. Применение единичных и укрупненных расходных ставок.

## **Тема 8.3. Оценка экономической эффективности мероприятий, связанных с изменением показателей эксплуатационной работы в функциональных филиалах и структурных подразделениях ОАО «РЖД»**

Методы оценки эффективности изменения показателей эксплуатационной работы в филиалах и структурных подразделениях ОАО «РЖД». Использование единичных и укрупненных расходных ставок при оценке экономической эффективности мероприятий, связанных с изменением показателей эксплуатационной работы.

Практическое занятие 9 (количество очных занятий 2 часа). Тема практического занятия: «Оценка влияния изменения качественных показателей эксплуатационной работы на себестоимость грузовых перевозок».

## **Модуль 9. Экономический анализ и диагностика затрат**

### **Тема 9.1. Методы экономического анализа**

Сущность и классификация приемов и методов экономического анализа и диагностики. Приемы сравнений и сопоставлений в экономическом анализе. Основные приемы и методы экономического анализа и диагностики. Метод группировок в экономическом анализе. Метод детализации в экономическом анализе. Индексный метод в экономическом анализе. Методы элиминирования в экономическом анализе.

### **Тема 9.2. Экономический анализ затрат. Право на расходы на выполненный объем работ по перевозочным видам деятельности**

Методы проведения анализа выполнения плана расходов и себестоимости. Общая оценка выполнения плана расходов и себестоимости работ, в т.ч. по производственным операциям. Анализ отклонений фактической себестоимости от плановой по факторам. Анализ выполнения плана расходов по элементам затрат.

### **Тема 9.3. Модель оценки влияния на результаты вариантного изменения грузопотоков по направлениям и линиям. Оценка влияния отдельных факторов на динамику затрат и себестоимость работ (услуг).**

Способы расчета зависимости расходов и себестоимости от объема работ. Относительная величина переменных и постоянных расходов. Методика влияния производительности труда на себестоимость перевозок. Оценка изменения затрат и

себестоимости перевозок при изменении удельного расхода и цен на электроэнергию, топливо, материал.

Практическое занятие 10 (количество очных занятий 1 час). Тема практического занятия: «Оценка влияния отдельных факторов на величину элементов затрат в структурных подразделениях железнодорожного транспорта».

**Тема 9.4. Методические подходы к анализу эффективности использования топливно-энергетических ресурсов (ТЭР) структурными подразделениями ОАО «РЖД»**

Показатели оценки эффективности использования топливно-энергетических ресурсов. Доля затрат на топливо и электроэнергию в структуре расходов по филиалам. Анализ затрат на топливно-энергетические ресурсы для тяги поездов и эффективность их использования. Анализ затрат на топливно-энергетические ресурсы на прочие нужды и эффективность их использования.

Практическое занятие 11 (количество очных занятий 1 час). Тема практического занятия: «Анализ эффективности использования топливно-энергетических ресурсов структурными подразделениями».