

ЖУРНАЛ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ  
И ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ

# ЭКОНОМИКА

---

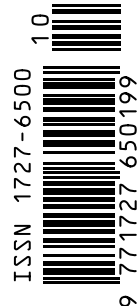
## ЖЕЛЕЗНЫХ ДОРОГ

---

10 • 2019

В номере

Стратегия управления  
Экономика и финансы  
Тарифы  
Кадровая политика  
Налогообложение  
Особое мнение  
Транспортный рынок



## РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ:

**Б.М. Лapidус** – председатель объединенного ученого совета ОАО «РЖД», председатель редакционного совета, доктор экономических наук, профессор

**Г.В. Бубнова** – заведующая кафедрой «Экономика, организация производства и менеджмент» РУТ (МИИТ), доктор экономических наук, профессор

**Э.К. Лецкий** – заведующий кафедрой «Автоматизированные системы управления» РУТ (МИИТ), доктор технических наук, профессор

**Д.А. Мачерет** – первый заместитель председателя объединенного ученого совета ОАО «РЖД», доктор экономических наук, профессор

**З.П. Межох** – заведующая кафедрой «Финансы и кредит» РУТ (МИИТ), доктор экономических наук, профессор

**Ю.О. Пазойский** – заведующий кафедрой «Железнодорожные станции и узлы» РУТ (МИИТ), доктор технических наук, профессор

**Ф.С. Пехтерев** – советник первого заместителя генерального директора ОАО «РЖД», доктор технических наук

**С.Б. Постников** – заместитель начальника Департамента экономической конъюнктуры и стратегического развития ОАО «РЖД», кандидат экономических наук

**А.В. Рышков** – начальник Департамента экономической конъюнктуры и стратегического развития ОАО «РЖД», доктор экономических наук

**Ю.И. Соколов** – директор Института экономики и финансов РУТ (МИИТ), доктор экономических наук, профессор

**Н.П. Терешина** – заведующая кафедрой экономики и управления на транспорте Института экономики и финансов РУТ (МИИТ), доктор экономических наук, профессор

**А.В. Шаронов** – ректор Московской школы управления «Сколково»

**УЧРЕДИТЕЛЬ:** ООО «Издательство Прометей»

**ИЗДАТЕЛЬ:** ООО «Издательство Прометей»

119002, г. Москва, ул. Арбат, д. 51, стр. 1  
С.В. Матросов – генеральный директор,  
Е.В. Казакова – исполнительный директор

## РЕДАКЦИЯ:

Т.А. Гандельсман – главный редактор,  
vakizdat@prometej.su  
А.Б. Сидоров – ответственный редактор,  
Т.В. Середа – компьютерная верстка,  
Н.П. Никитина – подписка

## ЭЛЕКТРОННАЯ ВЕРСИЯ ЖУРНАЛА:

<http://railways.prometej.su>

## АДРЕС РЕДАКЦИИ:

119002, г. Москва, ул. Арбат, д. 51, стр. 1  
Тел.: +7 (495) 730-70-69  
Для писем: 119002, г. Москва,  
ул. Арбат, д. 51, стр. 1,  
ООО «Издательство Прометей»  
[manager@prometej.su](mailto:manager@prometej.su)

## РАЗМЕЩЕНИЕ РЕКЛАМЫ:

[manager@prometej.su](mailto:manager@prometej.su)  
Тел.: +7 (495) 730-70-69

Претензии по доставке направляйте:  
[manager@prometej.su](mailto:manager@prometej.su)

**По вопросам подписки обращайтесь:**

**+7 (495) 730-70-69**

## Подписные индексы в каталогах:

Урал-Пресс – индекс на полугодие 48866, индекс годовой 79529,  
электронная версия: индекс на полугодие 010353, индекс годовой 010354  
Почта России – индекс П2574  
Роспечать – онлайн каталог 48866

Редакция не несет ответственности за содержание рекламных материалов.

Перепечатка материалов, опубликованных в журнале, допускается только по согласованию с редакцией

Свидетельство о регистрации ПИ № ФС77-64194 от 25.12.2015. Выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)

Подписано в печать 15.10.19. Формат 70×108 1/16

Бумага офсетная. Усл. печ. л. 13,9. Уч.-изд. л. 11,2

Тираж 600 экз. Зак. № К-7990. Дата выхода в свет 25.10.19

Цена свободная. 12+

Отпечатано в АО «ИПК «Чувашия»

Чувашская Республика, г. Чебоксары, пр. И. Яковлева, д. 13

© ООО «Издательство Прометей», 2019

# СОДЕРЖАНИЕ

---

<b>КОРОТКО О ВАЖНОМ .....</b>	<b>7</b>
-------------------------------	----------

---

## АНАЛИТИКА

<b>Промышленность России: итоги августа 2019 года.....</b>	<b>12</b>
--	-----------

По материалам пресс-релиза ИПЕМ

---

## СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ

ГОРЯНСКАЯ И.В.

<b>Развитие конкурентных преимуществ в системе стратегического управления.....</b>	<b>15</b>
--	-----------

Систематическая оценка ресурсов и способностей компании создает основу для формирования стратегии управления и создания фундамента устойчивого конкурентного преимущества

---

## ЭКОНОМИКА И ФИНАНСЫ

МАЧЕРЕТ Д.А., ЛЕДНЕЙ А.Ю.

<b>Экономический аспект сезонности загрузки железнодорожной инфраструктуры .....</b>	<b>24</b>
--	-----------

На основе предложенной авторами новой методологии проанализирована сезонная неравномерность перевозок грузов и пассажиров, являющаяся одной из фундаментальных производственно-экономических проблем железнодорожной отрасли; показано, что в рыночных условиях обеспечивается лучшая равномерность погрузки грузов, чем в условиях централизованно планируемой экономики

## ТАРИФЫ

ЩУКИН В.В., ПОДОПЛЕЛОВА Я.В.

### **Распределение расходов железнодорожного транспорта при формировании стоимостной основы тарифов .....32**

Создание прозрачных инструментов по управлению расходами позволит государственным органам исполнительной власти в области тарифного регулирования принимать наиболее рациональные и взвешенные решения в отношении всех участников рынка транспортных услуг

## КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

ДМИТРЕНКО А.Н., ДАНИЭЛЯН А.А., РАЛКО В.В.

### **Премирование работников дирекции инфраструктуры: преимущества и недостатки системы ..... 40**

В условиях нестабильного экономического положения привычные способы мотивирования сотрудников перестали соответствовать современным реалиям; предлагается вложить в понятие мотивации персонала более глубокий смысл и использовать его как главный инструмент регулирования денежных, трудовых и товарно-материальных ресурсов

## НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ

ЛЯКИНА М.А., ГАНИНА Е.Г.

### **Налоговая нагрузка как инструмент оценки эффективности налогового планирования и финансового результата .....47**

Грамотный подход к планированию и анализу налоговой нагрузки любого юридического лица является залогом стабильного функционирования компании на рынке, обеспечения должного уровня показателей кредитоспособности и платежеспособности в отношении своих контрагентов и кредиторов

## ОСОБОЕ МНЕНИЕ

ИЛЬИН И.П.

### **Дискуссионные вопросы железнодорожного транспорта ..... 58**

В статье показано, что отдельные виды услуг ОАО «РЖД» (перевозка угля, услуги инфраструктуры в пассажирском движении) являются убыточными при функционально-стоимостном методе управленческого учета, но прибыльными при маржинальном подходе; производительность труда в грузовых перевозках ОАО «РЖД» незначительно отличается от уровня выработки грузовых железных дорог США первого класса

## ТРАНСПОРТНЫЙ РЫНОК

ЛЕВИН Д.Ю.

### **Эксплуатация железных дорог в рыночных условиях .....73**

В статье предлагается в техническое нормирование эксплуатационной работы включить экономические и финансовые показатели, которые должны стать исходной информацией для планирования бюджета на предстоящий месяц

## НОРМАТИВНЫЕ ДОКУМЕНТЫ

### **Нормативные правовые акты и другие официальные документы Российской Федерации**

#### **Обзор «в картотеку» .....81**

#### **Федеральный закон от 29.09.19 № 322-ФЗ**

О внесении изменений в статьи 164 и 165 части второй Налогового кодекса Российской Федерации.....91

#### **Приказ Минтруда России от 31.07.2019 № 541н**

Об утверждении профессионального стандарта «Проводник по сопровождению локомотивов (моторвагонного подвижного состава, пассажирских вагонов) в недействующем состоянии»..... 94

**Приказ Минтруда России от 31.07.2019 № 543н**

Об утверждении профессионального стандарта  
«Специалист по контролю финансово-хозяйственной  
деятельности подразделений организации железнодорожного  
транспорта»..... 105

**Решение Высшего евразийского экономического совета  
от 01.10.2019 г. № 20**

О концепции формирования общего финансового рынка  
Евразийского экономического союза .....118

**Нормативные и другие  
официальные документы ОАО «РЖД»**

**Распоряжение ОАО «РЖД» от 09.07.2019 г. №1399/р**

О внесении изменений в распоряжение ОАО «РЖД»  
от 1 августа 2006 г. № 1594р..... 140

К сведению

**С 8 декабря между Москвой и Санкт-Петербургом будут  
курсировать «Ласточки»**

Учитывая стабильно высокий спрос у пассажиров на перевозки  
дневными поездами между Москвой и Санкт-Петербургом, ОАО  
«РЖД» назначает на этом маршруте с нового графика движения по-  
ездов (с 8 декабря 2019 года) электропоезда «Ласточка» № 726/725.

Курсировать «Ласточки» между Москвой и Санкт-Петербургом будут  
ежедневно.

Электропоезда «Ласточка» на маршруте Москва – Санкт-Петербург  
будут курсировать в комплектации «Премиум». Пассажирам будут  
предложены 3 класса обслуживания – бизнес-класс (специально вы-  
деленная зона в вагоне № 5), эконом-класс (вагоны №№ 3, 4 и 5) и ба-  
зовый класс (вагоны №№ 1 и 2).

Продажа билетов на поезда «Ласточка» сообщением Москва – Санкт-  
Петербург – Москва уже открыта.