

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки, специальности)

Финансовый контроль и экономическая безопасность организаций

(направленность (профиль)/специализация)

## ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Управление затратами предприятия для обеспечения экономической  
безопасности организации

Обучающийся

А.А. Мелконян

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент, С.Е. Чинахова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Консультант

канд. пед. наук, доцент, С.А. Гудкова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил студент: А.А. Мелконян. Тема работы: «Управление затратами предприятия для обеспечения экономической безопасности организации». Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент, С.Е. Чинахова.

Цель исследования: разработка мероприятий по совершенствованию системы управления затратами на предприятии. Задачи: раскрыть теоретические основы управления затратами и понятие экономической безопасности; провести анализ финансовых показателей в ООО «АРТ ДОР СТРОЙ»; выявить проблемы и разработать мероприятия по совершенствованию управления затратами в ООО «АРТ ДОР СТРОЙ».

Объектом исследования является ООО «АРТ ДОР СТРОЙ», основным видом деятельности, которого является строительство автомобильных дорог и автомагистралей», а предметом — процесс совершенствования управления затратами предприятия. В работе использованы методы: анализ, обработка, обобщение.

Практическая значимость работы заключается в том, что материалы подразделов 2.2, 3.1 и 3.2 могут быть использованы организацией для реализации мероприятий, направленных на совершенствование управления затратами.

Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы и приложений. Общий объем работы, без приложений 45 страниц машинописного текста, в том числе таблиц - 8, рисунков –2.

Ключевые слова: экономическая безопасность, управление затратами, расходы.

## **Abstract**

The title of the graduation work is: “Management of enterprise costs to ensure economic security of the organization”.

The graduation work consists of an introduction, three chapters, a conclusion, tables, list of references including foreign sources and the graphic part on 2.

The key issue of the thesis is the development of measures to improve the cost management system at the enterprise. We touch upon the problem to identify problems and develop measures to improve cost management in LLC “ART DOR STROY”.

The aim of the work is development of measures to improve the cost management system at the enterprise in LLC “ART DOR STROY”.

The graduation work may be divided into several logically connected parts which are: to disclose the theoretical basis of cost management and the concept of economic security; to analyze the financial indicators in LLC “ART DOR STROY”; to identify problems and develop measures to improve cost management in LLC “ART DOR STROY”.

Finally, we present the work in the fact that the materials in subsections 2.2, 3.1 and 3.2 can be used by the organization to implement measures aimed at improving cost management. Outsourcing will allow the organization to operate effectively.

In conclusion we'd like to stress this work is relevant in solving the problem organization both now and in the future.

## Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические основы управления затратами предприятия для обеспечения экономической безопасности.....	7
1.1 Понятие, сущность и характеристика экономической безопасности .....	7
1.2 Понятие, характеристика управления затратами и их классификация..	12
2 Анализ затрат в целях повышения экономической безопасности ООО «АРТ ДОР СТРОЙ».....	22
2.1 Техничко-экономическая характеристика деятельности ООО «АРТ ДОР СТРОЙ».....	22
2.2 Анализ основных показателей затрат ООО «АРТ ДОР СТРОЙ».....	30
3 Разработка мероприятий и оценка их эффективности по совершенствованию управления затратами предприятия ООО «АРТ ДОР СТРОЙ».....	34
3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию системы управления затратами ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» .....	34
3.2 Оценка экономической эффективности предприятия ООО «АРТ ДОР СТРОЙ».....	38
Заключение .....	41
Список используемой литературы и используемых источников.....	44
Приложение А Бухгалтерская отчетность ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» 2021-2023 гг.....	47
Приложение Б Отчет о финансовых результатах ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» 2021-2023 гг. ....	49

## Введение

В современном мире экономическая безопасность является одним из ключевых факторов успешного развития предприятий.

Актуальность управления затратами для обеспечения экономической безопасности заключается в том, что затраты играют существенную роль в формировании прибыли предприятия. Руководство может принимать осознанные решения, оптимизируя затраты и повышая эффективность бизнеса. Эффективное управление затратами на предприятии не только сводится к уменьшению расходов, но и к более рациональному использованию ресурсов, именно это и позволяет достичь максимальной результативности от них на всех этапах производственного процесса.

Организация управления затратами на предприятии включает в себя учет, систематизацию и анализ данных о затратах для принятия обоснованных управленческих решений.

Снижение затрат в любой организации порой является необходимым процессом в условиях неустойчивости экономики. Разумное сокращение затрат и перераспределение ресурсов организации прямо пропорционально влияют на рост выручки и доходов.

Целью данной бакалаврской работы является разработка мероприятий по совершенствованию системы управления затратами на предприятии. Для того, чтобы достичь поставленную цель нужно решить данные задачи:

- раскрыты теоретические основы управления затратами и понятие экономической безопасности;
- проанализирована технико-экономическая характеристика ООО «АРТ ДОР СТРОЙ»;
- проанализированы экономические показатели предприятия ООО «АРТ ДОР СТРОЙ»;
- выявлены проблемы, связанные с управлением затрат предприятия;

– разработаны мероприятия по совершенствованию управления затратами ООО «АРТ ДОР СТРОЙ».

Объектом исследования является ООО «АРТ ДОР СТРОЙ», основным видом деятельности, которого является строительство автомобильных дорог и автомагистралей», а предметом — процесс совершенствования управления затратами предприятия. В работе использованы методы: анализ, обработка, обобщение.

В ходе исследования использованы научно-методические основы управления затратами и понятия экономической безопасности.

Информационной базой для данной бакалаврской работы была использована бухгалтерская (финансовая) отчётность ООО «АРТ ДОР СТРОЙ», а также научная и учебная литература как отечественных, так и зарубежных авторов, были использованы материалы с интернет-сайта организации.

Бакалаврская работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников, приложений.

В первом разделе рассматриваются теоретические основы управления затратами и понятия экономической безопасности организации.

Во втором разделе представлена технико-экономическая характеристика деятельности ООО «АРТ ДОР СТРОЙ», проведены анализ и оценка финансовых показателей предприятия.

В третьем разделе бакалаврской работы представлены мероприятия, направленные на совершенствование системы управления затратами ООО «АРТ ДОР СТРОЙ».

# **1 Теоретические основы управления затратами предприятия для обеспечения экономической безопасности.**

## **1.1 Понятие, сущность и характеристика экономической безопасности**

Понятие «экономическая безопасность» - появилось относительно недавно и является одним из неотъемлемых направлений в экономике. Определение данного понятия было издано 13 мая 2017 года Указом Президента Российской Федерации от 13.05.2017 № 208 и его можно отобразить так, «Экономическая безопасность - состояние защищенности национальной экономики от внешних и внутренних угроз, при котором обеспечиваются экономический суверенитет страны, единство ее экономического пространства, условия для реализации стратегических национальных приоритетов Российской Федерации» [18].

Но можно отметить то, что в определении выше отсутствует само содержание понятия экономической безопасности предприятия и оно является более обобщенным.

Именно поэтому обратимся к определениям ученых-экономистов.

По мнению Е.А. Олейникова «Экономическая безопасность предприятия – это состояние наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов для предотвращения угроз и для обеспечения стабильного функционирования предприятия в настоящее время и в будущем» [12].

В.К. Сенчагов определяет экономическую безопасность предприятия так: «обеспечение наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов для предотвращения угроз и создания условий стабильного функционирования основных его (ее) элементов» [16].

В.В. Шлыков экономическую безопасность предприятия определяет так: «состояние его защищенности от негативного влияния внешних и внутренних

угроз, дестабилизирующих факторов, при котором обеспечивается устойчивая реализация основных коммерческих интересов и целей уставной деятельности» [20].

Н.В. Матвеев экономическую безопасность предприятия определяет так: «состояние предприятия, при котором обеспечивается стабильность его функционирования, финансовое равновесие и регулярное извлечение прибыли, возможность выполнения поставленных целей и задач, способность к дальнейшему развитию и совершенствованию» [11].

Невозможно не отметить то, что данные определения тесно связаны друг с другом. Именно поэтому, можно сделать вывод о том, что все эти определения акцентируют свое внимание на том, что обеспечение стабильного функционирования организации является одним из главных признаков экономической безопасности. Этого результата можно достичь с помощью рационального и эффективного использования ресурсов. Эффект, при котором организация не только полностью компенсирует затраты, но и получает доходы, может позволить достичь эффективное и рациональное использование ресурсов [28].

Также существуют некоторые подходы к научному определению данного понятия.

К.Б. Беловицкий отмечает: «среди ученых распространено три подхода к научному определению экономической безопасности юридического лица [27].

Первый подход основан на понятии защищенности от внешних факторов, представляющих угрозы. Под угрозой, как правило, понимается выраженное намерение нанести физический, материальный или иной вред какому-либо лицу. В данном подходе под экономической безопасностью предприятия понимается состояние защищенности экономических интересов организации от внутренних и внешних угроз, достигаемое с помощью комплексных мер [26].

Второй подход основан на управленческих и экономических понятиях, где экономическая безопасность понимается как непрерывный процесс, а не как состояние. В рамках данного подхода экономическая безопасность предприятия определяется как процесс непрерывного обеспечения стабильности функционирования, финансового равновесия, регулярного извлечения прибыли, достижения поставленных целей, возможность развития в условиях конкурентной среды, вне зависимости от стадии жизненного цикла» [2].

«Третий подход связывает экономическую безопасность предприятия с устойчивым и стабильным развитием. В качестве наиболее негативно влияющего фактора он выделяет нецелесообразные действия руководства хозяйствующего субъекта в сфере управления ресурсами организации» [2].

Внешними угрозами экономической безопасности организации являются:

- нестабильность в экономике [24];
- политическая неустойчивость;
- конкуренция за превосходство на рынке;
- рост безработицы;
- увеличение инфляции [25].

Внутренними угрозами экономической безопасности организации являются:

- нарушение безопасности (кражи, ущерб);
- напряженные отношения и конфликты в коллективе;
- утрата сотрудниками ценностей и норм поведения;
- проведение рискованной экономической политики;
- неполноценный анализ рыночной ситуации;
- разглашение конфиденциальной и коммерческой информации сотрудниками организации [23].

Также можно выделить ряд задач, которые относятся непосредственно к системе экономической безопасности организации:

- анализ и оценка собранной информации о деятельности организации может помочь в прогнозировании развития предприятия;
- обеспечение законности прав и интересов как предприятия, так и его персонала;
- обеспечение консервации значимых сведений и материальных ценностей, которые формируют коммерческую тайну предприятия;
- обеспечение охраны зданий, сооружений, территорий, оборудования и транспортных средств;
- повышение контроля над эффективным функционированием системы экономической безопасности [22].

Важно отметить, что система экономической безопасности для каждого предприятия индивидуальна.

«Для обеспечения экономической безопасности крупных предприятий в структуре их управления создаются подразделения, которые комплексно решают вопросы прогнозирования, выявления и предотвращения внутренних и внешних угроз, обеспечивая таким образом защиту и развитие предприятия. Ряд авторов рекомендуют создавать собственную службу безопасности и предлагают различные варианты таких структур. Но в любом случае в организации должна быть создана и эффективно работать система обеспечения экономической безопасности. Построение системы безопасности экономического направления требует решения следующих задач [21]:

- выявление признаков посягательства на имущество и интеллектуальную собственность или факторов бесхозяйственного их использования;
- обнаружение факторов, обуславливающих нарушение экономической программы и договорных обязательств и влияющих на изменение оценочных показателей и конкурентоспособность на рынке;

- получение и обработка информации о финансовом состоянии, репутации в деловых кругах, положении на рынке партнеров и конкурентов;
- противодействие коммерческому шпионажу и поддержание режима коммерческой тайны;
- анализ отчетности по группе показателей, определяющих состояние экономической безопасности;
- управление охранными подразделениями, осуществляющими физическую охрану имущества и персонала, а также сохранность перемещаемых ценностей и денежных средств» [4].

Планирование- это ключевой элемент для обеспечения экономической безопасности предприятия, который защищает рыночную среду и обеспечивает его прибыльность. В управлении затратами и финансовыми показателями планирование играет важную роль как основной фактор предотвращения рисков банкротства и нестабильности рыночной конъюнктуры. Решения, принятые в области управления затратами, должны быть обоснованы прогнозами и экспертными оценками развития фирмы в динамичной внешней среде рынка [10].

Управление затратами позволяет более эффективно реагировать на изменения во внешней среде, связанные с экономией средств на материальные ресурсы, труд и деньги. Основные этапы управления расходами на предприятии включают в себя планирование производства, расчет норм расходов материалов, энергии и установление цен на работу. После этого проводится финансовый контроль центров ответственности, включая учет и анализ причин отклонений затрат от планированных норм и изучение изменений затрат со временем [8].

Важно отметить, что контроль затрат имеет связь с планированием и организацией затрат - по результатам контроля могут быть внесены изменения в планы. Таким образом, планирование расходов и затрат является инструментом обеспечения экономической безопасности, учитывающим все

внешние и внутренние факторы для нормального функционирования и развития предприятия [7].

## **1.2 Понятие, характеристика управления затратами и их классификация**

В современном мире, для стабильного развития любого предприятия очень важно иметь эффективную систему управления затратами. В целом от размера затрат на предприятии зависит конечный финансовый результат, а также, рентабельность предприятия. Известно, «что чем меньше затраты, тем больше прибыль». В любой организации функционирование зависит от ежедневной работы над затратами, то есть снижение затрат – это путь к созданию устойчивого развития предприятия. Именно поэтому, нужно понимать то, что затраты организации являются одним из главных элементов деятельности предприятия [6].

Итак, согласно Приказу Минфина России от 06.05.1999 N 33н (ред. от 06.04.2015) "Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету "Расходы организации" ПБУ 10/99" «расходами организации признается уменьшение экономических выгод в результате выбытия активов (денежных средств, иного имущества) и (или) возникновения обязательств, приводящее к уменьшению капитала этой организации, за исключением уменьшения вкладов по решению участников (собственников имущества) [5].

А также, не признается расходами организации выбытие активов:

- в связи с приобретением (созданием) внеоборотных активов (основных средств, незавершенного строительства, нематериальных активов и т.п.);
- вклады в уставные (складочные) капиталы других организаций, приобретение акций акционерных обществ и иных ценных бумаг не с целью перепродажи (продажи);

- по договорам комиссии, агентским и иным аналогичным договорам в пользу комитента, принципала и т.п.;
- в порядке предварительной оплаты материально-производственных запасов и иных ценностей, работ, услуг;
- в виде авансов, задатка в счет оплаты материально-производственных запасов и иных ценностей, работ, услуг;
- в погашение кредита, займа, полученных организацией» [13].

Однако, следует отметить то, что среди ученых-экономистов существует много интерпретаций понятия «затраты». Рассмотрим несколько известных определений разных авторов.

По мнению Грищенко О. В., «затраты- это явные (фактические, расчетные) издержки предприятия, т.е. стоимостные оценки ресурсов, используемые организацией в процессе своей деятельности» [3].

Савицкая Г.В. считает, что затраты- это суммарные «затраты предприятия, которые возникли в результате выполнения определенных операций» [15].

Савченко О.С. и Пашигораева Г.И. считают, что «затраты- это денежная оплата приобретенных товаров или услуг, которая со временем будет вычтена из прибыли (списана в расходы)» [14].

В.Г. Лебедев, Т. Г. Дроздова и В.П. Кустарев считают, что «затраты-это экономический показатель, характеризующий в денежном выражении объем ресурсов за определенный период времени, использованных на производство и сбыт продукции, и отражающий их в составе себестоимости продукции, работ и услуг» [9].

На основании вышеизложенного можно отметить, что данные трактовки определения понятия «затраты» тесно связаны друг с другом. В связи с чем, можно сделать вывод о том, что затраты- это средства, которые выражены в денежном эквиваленте и используются для реализации производства, сбыта продукции за определенный период времени в процессе деятельности организации [1].

Так, объектом управления при управлении затратами являются затраты организации на производство, реализацию, эксплуатацию и утилизацию продукции, за определенный срок. Субъектами же являются: руководство, специалисты организации и менеджеры.

«Основными функциями структуры управления затратами являются:

- прогнозирование и планирование (Прогнозирование и планирование затрат — это своего рода проект желаемого представления о будущем и путей его достижения посредством эффективных действий. Специалисты подразделяют планирование на долгосрочное, его также называют стратегическим (корпоративным), и краткосрочное (составление смет, бюджетов);
- учет (в системе управления затратами является одним из центральных звеньев системы оценки исполнения. Технические характеристики управленческой системы учета включают релевантность предоставляемой информации и масштаб);
- организация (организация считается одним из важнейших элементов управления затратами. Она предполагает разработку иерархии управления с линейными и функциональными связями руководителей высшего звена, начальников структурных подразделений и специалистов, участвующих в управлении затратами);
- координация и регулирование (Координация и регулирование затрат предполагает сопоставление фактических результатов с запланированными, выявление отклонений и принятие необходимых мер по корректировке процесса. Однако при определенных условиях, связанных, например, с изменением цен на ресурсы, могут вноситься изменения в плановые показатели затрат);
- активизация и стимулирование (Активизация и стимулирование основываются на инициативе улучшения качества жизни работающих и вводит в практику факторы высокого уровня ответственности за

принимаемые решения, а также участия в обсуждении, формулировке целей, их достижении);

– анализ затрат (Анализ затрат предполагает комплекс работ по оценке достигнутых результатов, эффективности расходования ресурсов на виды деятельности по созданию ценности, выявлению резервов снижения затрат на производство продукции и подготовке необходимой информации для составления планов, смет, бюджетов, а также принятия других рациональных решений по управлению затратами)» [19].

«Расходы организации в зависимости от их характера, условий осуществления и направлений деятельности организации подразделяются на:

- расходы по обычным видам деятельности;
- прочие расходы.

Расходами по обычным видам деятельности являются расходы, связанные с изготовлением продукции и продажей продукции, приобретением и продажей товаров. Такими расходами также считаются расходы, осуществление которых связано с выполнением работ, оказанием услуг.

Расходы, осуществление которых связано с предоставлением за плату во временное пользование (временное владение и пользование) своих активов, прав, возникающих из патентов на изобретения, промышленные образцы и других видов интеллектуальной собственности, и от участия в уставных капиталах других организаций, когда это не является предметом деятельности организации, относятся к прочим расходам.

Расходами по обычным видам деятельности считается также возмещение стоимости основных средств, нематериальных активов и иных амортизируемых активов, осуществляемых в виде амортизационных отчислений.

Расходы по обычным видам деятельности принимаются к бухгалтерскому учету в сумме, исчисленной в денежном выражении, равной

величине оплаты в денежной и иной форме или величине кредиторской задолженности.

При формировании расходов по обычным видам деятельности должна быть обеспечена их группировка по следующим элементам:

- материальные затраты;
- затраты на оплату труда;
- отчисления на социальные нужды;
- амортизация;
- прочие затраты» [13].

«К элементам материальных затрат отражают покупные материалы, комплектующие изделия и полуфабрикаты, топливо и энергию, израсходованных на производство. Оплата труда и отчисления на социальные нужды берутся применительно к персоналу, осуществляющему основную деятельность предприятия. Аналогичным образом учитываются амортизация и прочие затраты» [17].

«Прочими расходами являются:

- расходы, связанные с предоставлением за плату во временное пользование (временное владение и пользование) активов организации;
- расходы, связанные с предоставлением за плату прав, возникающих из патентов на изобретения, промышленные образцы и других видов интеллектуальной собственности;
- расходы, связанные с участием в уставных капиталах других организаций;
- расходы, связанные с продажей, выбытием и прочим списанием основных средств и иных активов, отличных от денежных средств (кроме иностранной валюты), товаров, продукции;
- проценты, уплачиваемые организацией за предоставление ей в пользование денежных средств (кредитов, займов);

- расходы, связанные с оплатой услуг, оказываемых кредитными организациями;
- отчисления в оценочные резервы, создаваемые в соответствии с правилами бухгалтерского учета (резервы по сомнительным долгам, под обесценение вложений в ценные бумаги и др.), а также резервы, создаваемые в связи с признанием условных фактов хозяйственной деятельности; штрафы, пени, неустойки за нарушение условий договоров;
- возмещение причиненных организацией убытков;
- убытки прошлых лет, признанные в отчетном году;
- суммы дебиторской задолженности, по которой истек срок исковой давности, других долгов, нереальных для взыскания;
- курсовые разницы;
- сумма уценки активов;
- перечисление средств (взносов, выплат и т.д.), связанных с благотворительной деятельностью, расходы на осуществление спортивных мероприятий, отдыха, развлечений, мероприятий культурно-просветительского характера и иных аналогичных мероприятий» [13].

Кроме вышеперечисленных категорий затраты классифицируются в зависимости от вида деятельности предприятия.

«Группировка производственных затрат по экономическим элементам позволяет определять и анализировать структуру текущих издержек производства и обращения. В зависимости от удельного веса того или иного элемента в общей сумме производственных затрат конкретные производства относятся к материалоемким (высокий удельный вес материальных затрат в себестоимости), трудоемким (высокая доля затрат на оплату труда), фондоемким (преобладает амортизация основных средств).

Данная группировка производственных затрат используется для составления смет расходов на производство конкретного объема продукции (фонда оплаты труда, объема закупок материальных ресурсов, суммы амортизации) и позволяет контролировать расходы в соответствии с их экономическим содержанием. различают прямые и косвенные затраты» [19].

«Прямые затраты - это затраты, которые можно прямо, без специальных расчетов, отнести на конкретный вид или партию продукции. Такими затратами являются прямые материальные затраты и прямые затраты на оплату труда основного производственного персонала.

Затраты, которые нельзя прямо отнести на конкретный вид или партию продукции, называются косвенными затратами. Косвенные затраты включаются в себестоимость продукции в определенной доле, рассчитанной по используемой на предприятии методике. Как правило, косвенные затраты распределяются на себестоимость продукции по центрам ответственности или готовым изделиям по заранее выбранной базе и рассчитанному коэффициенту. Распределение косвенных затрат зависит от объема производства и его разделения на завершенное (готовую продукцию) и незавершенное производство» [19].

«Различают основные и накладные затраты. Основные затраты - это затраты, которые непосредственно связаны с технологическим процессом производства продукции. К ним относятся прямые материальные затраты и прямые затраты на оплату труда. Накладные затраты связаны с обслуживанием и управлением отдельными подразделениями (цехами, участками) и предприятием в целом. В свою очередь, накладные затраты разделяются на производственные и непроизводственные» [19].

«К производственным накладным затратам относятся все общепроизводственные расходы. Они включают затраты на содержание и эксплуатацию оборудования, вспомогательные материалы, оплату труда вспомогательных рабочих и обслуживающего персонала, амортизацию и ремонт основных средств производственного назначения, страхование

производственного имущества, отопление, освещение и содержание производственных помещений, арендную плату за производственные помещения, машины и оборудование и все другие затраты, связанные с функционированием производственных подразделений предприятия.

К непроизводственным накладным затратам относятся коммерческие расходы (все расходы, необходимые для доведения готовой продукции или услуг до потребителя) и управленческие расходы (все общехозяйственные расходы)» [19].

«Величина различных видов затрат, связанных с производством продукции, определяет себестоимость и оказывает непосредственное влияние на конечные финансовые результаты деятельности предприятия.

По отношению к объему производства различают переменные и постоянные затраты. Переменные затраты изменяются пропорционально изменению объема производства, а рассчитанные на единицу продукции представляют собой постоянную величину.

Обычно к переменным относятся затраты на сырье и основные материалы, электроэнергию для технологических целей, заработную плату основных производственных рабочих и некоторые другие затраты.

Постоянные затраты не изменяются при изменении объема производства, но меняются в расчете на единицу продукции. Обычно к постоянным относятся затраты на содержание зданий, амортизацию, заработную плату работников аппарата управления и другие административно-управленческие затраты» [19].

«Эффективными являются затраты, в результате которых получают доходы от реализации тех видов продукции, на выпуск которых эти затраты были произведены. Неэффективными являются затраты непроизводительного характера, в результате которых не будут получены доходы, так как не будет произведен продукт. К неэффективным затратам относятся потери на производстве: от брака, простоев, недостачи незавершенного производства и материальных ценностей на складах, порчи материалов и др.» [19].

Ниже представлена таблице 1 видов затрат по их классификации.

Таблица 1 – Классификация затрат

Классификационный признак	Виды затрат
По экономическому содержанию	- материальные затраты; - затраты на оплату труда; - отчисления на социальные нужды; - амортизация; - прочие затраты
По процессу производства	- основные; - накладные
Классификационный признак	Виды затрат
По составу затрат	- комплексные; - одноэлементные
По способу отнесения на продукцию	- прямые; - косвенные
По периодичности возникновения	- текущие; - единовременные
В зависимости от изменения объема производства	- переменные; - постоянные
По участию в процессе производства	- производственные; - коммерческие
По эффективности	- производительные; - непроизводительные

Таким образом, определение соответствующего метода классификации затрат и управление процессом сбора данных об их величине зависят от стратегических целей организации и целей, поставленных в ходе финансово-хозяйственной деятельности.

Каждая организация может выбрать подходящий метод классификации затрат в соответствии с ее уникальными потребностями и задачами. Например, некоторые компании могут предпочесть использовать метод ABC-анализа для определения приоритетов расходов, в то время как другие могут ориентироваться на применение метода стандартного калькулирования затрат.

Важно помнить, что эффективное управление процессом сбора данных об объеме затрат является ключевым элементом успешного финансового планирования и контроля за результативностью организации. Именно поэтому необходимо внимательно анализировать структуру затрат и выбирать подходящие методы и инструменты для их классификации и управления.

Управление процессом сбора данных об объеме и структуре затрат также играет важную роль в эффективном управлении затратами.

Для этого необходимо разработать систему сбора данных, которая позволит получать актуальную и достоверную информацию о затратах, а также анализировать их в динамике. Только имея точные данные о затратах, компания может принимать обоснованные решения по их оптимизации и сокращению.

## **2 Анализ затрат в целях повышения экономической безопасности ООО «АРТ ДОР СТРОЙ»**

### **2.1 Технико-экономическая характеристика деятельности ООО «АРТ ДОР СТРОЙ»**

Общество с ограниченной ответственностью «АРТ ДОР СТРОЙ» создано 20 января 2017 года в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и Федеральным и Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью». Данное Общество имеет одного учредителя, который также руководит ООО «АНТ». Размер уставного капитала составляет 10 000 руб. Также важно привести юридический адрес предприятия: 443079, Самарская область, г. Самара, пер. Таксомоторный, д. 10, кабинет 14.

Основным видом деятельности компании является Строительство автомобильных дорог и автомагистралей (ОКВЭД - 42.11). ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» работает по 22 направлениям.

Можно перечислить и дополнительные виды деятельности организации, среди них можно выделить:

- строительство жилых и нежилых зданий;
- строительство железных дорог и метро;
- строительство мостов и тоннелей;
- строительство инженерных коммуникаций для водоснабжения и водоотведения, газоснабжения;
- строительство коммунальных объектов для обеспечения электроэнергией и телекоммуникациями;
- строительство водных сооружений;
- строительство прочих инженерных сооружений, не включенных в другие группировки;

- разборка и снос зданий;
- подготовка строительной площадки.

Все виды деятельности, которые перечислены выше осуществляются в соответствии с действующим законодательством РФ. Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется федеральным законом, общество может заниматься только на основании специального разрешения (лицензии).

В соответствии с ФЗ от 08.02.1988 N 14-ФЗ, общество имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Общество имеет печать с фирменным наименованием и логотипом, а также способность открытия банковских счетов как в Российской Федерации, так и за ее пределами.

Также компания «АРТ ДОР СТРОЙ» предоставляет в аренду высококачественное оборудование для строительных работ, такие как: экскаватор-погрузчик, виброплита, автокран, КАМАЗ, дорожный каток и др. Организация в обязательном порядке предоставляет лицензии и все необходимые документы- это гарантирует безупречный сервис и безопасность в работе.

Цель деятельности Общества: получение прибыли и расширение рынка товаров и услуг.

В данной организации существует 3 подразделения, которые представлены в схеме ниже.

В аппарат управления организации входят: директор, главный бухгалтер, бухгалтер, юрист, инженер ПТО, HR менеджер.

В отдел главного механика входят: механик, водители.

В отдел участка входят: производители работ, машинист спецтехники, разнорабочий (рисунок 1).



Рисунок 1 – Организационная структура управления ООО «АРТ ДОР СТРОЙ»

Директор осуществляет руководство компании, а именно решает вопросы, которые связаны с работой предприятия. В функции главного бухгалтера и бухгалтера входит контроль за составлением бухгалтерской отчетности, взаимодействие с налоговой, обработка первичной документации, а также расчет и выплата заработной платы. Юрист компании занимается составлением договоров и сопровождением сделок, а также работает с внутренним документооборотом компании. В обязанности инженера ПТО входит контроль качества, объемов и сроков выполнения ремонтно-строительных, монтажных и пусконаладочных работ, а также оформление исполнительной документации и сдача объектов в эксплуатацию. HR менеджер компании занимается подбором персонала.

В функции механика входит обеспечение межремонтного обслуживания, ремонт и усовершенствование оборудования. Водитель должен корректно и профессионально водить транспортное средство, а также знать транспортное средство и вовремя проводить техническое обслуживание.

Производитель работ составляет заявки на материалы и обеспечивает их эффективное использование, а также ведет учет выполненных работ. Машинист должен профессионально управлять различным оборудованием на

строительном участке. Разнорабочий выполняет различные строительные работы на участке.

Ниже в таблице 2 представлена динамика изменения численности рабочих и их заработной платы за последние три года.

Таблица 2 – Динамика изменения численности рабочих и заработной платы предприятия ООО «АРТ ДОР СТРОЙ»

Год	Количество	Сумма
2023	11 человек	60,9 тыс. рублей
2022	11 человек	60,9 тыс. рублей
2021	9 человек	42,5 тыс. рублей

В 2021 году численность рабочих составляет 9 человек, а заработная плата рабочих 42,5 тысяч рублей. В 2022 и 2023 годах по сравнению с 2021 годом численность рабочих увеличивается на 2 человека, а заработная плата составляет 60,9 тысяч рублей.

Заработная плата выплачивается 2 раза, в виде аванса- 40% от оклада и вторая половина с учетом в 14 дней. Также формируется резерв на оплату отпусков, продолжительность отпуска- 28 календарных дней.

Таким образом, дорожно-строительная компания «АРТ ДОР СТРОЙ» специализируется на строительстве и ремонте дорог на протяжении 6 лет. Организация обладает всем необходимыми для выполнения поставленных задач и заказов. Все работы выполняются в соответствии с договором, сметой и условленными сроками. Дорожно-строительная организация «АРТ ДОР СТРОЙ» также занимается благоустройством улиц, новостроек, детских садов, школ, дворов, парков в разных городах Самарской области.

Данная организация способна решить комплекс задач в области дорожных работ, а также сама с применением современных материалов и технологий устраняет дефекты дорожного покрытия.

Отчёт о финансовых результатах является важным элементом для анализа финансового положения организации, который изучают банки, инвесторы, кредиторы и контрагенты с целью принятия решения о сотрудничестве.

Анализ данных отчёта помогает оценить эффективность бизнеса, отразить финансовый результат деятельности предприятия за определённый период и показать тенденцию её экономического состояния под влиянием доходов и расходов.

Ниже рассмотрим и проведем анализ отчета о финансовых результатах ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» (таблица 3).

Таблица 3 – Финансовые результаты ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» 2021–2023 гг., тысяч рублей

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Абсолют. изм.		Темп прироста %	
				2021г./2022г.	2022г./2023г.	2021г./2022г.	2022г./2023г.
Выручка	20966	43040	27439	22074	-15601	105,28	-36,25
Себестоимость продаж	20576	41972	29332	-21396	12640	103,98	-30,12
Валовая прибыль	390	1068	1893	678	-2961	173,85	-277,25
Управленческие расходы	(7)	(36)	(560)	-29	-524	414,28	1455,55
Прибыль от продаж	383	1032	(2453)	649	-3485	169,45	-337,45
Прочие доходы	439	3	3773	-436	3770	-99,32	125666,67
Прочие расходы	(610)	(234)	(230)	376	4	-61,64	-1,71
Прибыль до налогообложения	212	569	588	357	19	168,39	3,34
Налоги на прибыль	(42)	(114)	(118)	-72	-4	171,43	3,51

Продолжение таблицы 3

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Абсолют. изм.		Темп прироста %	
				2021г./2022г.	2022г./2023г.	2021г./2022г.	2022г./2023г.
Чистая прибыль	170	455	470	285	15	167,65	3,29

Выручка организации увеличивается в 2022 году на 105%, а в 2023 сокращается на 36%.

Себестоимость продаж увеличивается в 2022 году на 104%, а в 2023 сокращается на 30%.

Валовая прибыль значительно увеличивается в 2022 году на 173%, после чего в 2023 сокращается на 277%.

Управленческие расходы в 2022 году по сравнению с 2021 годом увеличивается на 114%. В свою очередь в 2023 году происходит значительно увеличение на 1455%.

Прибыль от продаж в 2022 году увеличивается на 169%. Однако, в 2023 году по сравнению с 2022 годом наблюдается сокращение на 337%.

Увеличение прибыли в целом и незначительное уменьшение расходов организации свидетельствует о стабильном функционировании предприятия.

На основе данных отчета о финансовых результатах рассчитаем основные коэффициенты рентабельности, которые показывают, насколько эффективно используются ресурсы.

Так, рентабельность – является ключевым показателем для оценки эффективности работы компании, выявления уязвимых мест и корректировки действий в различных областях.

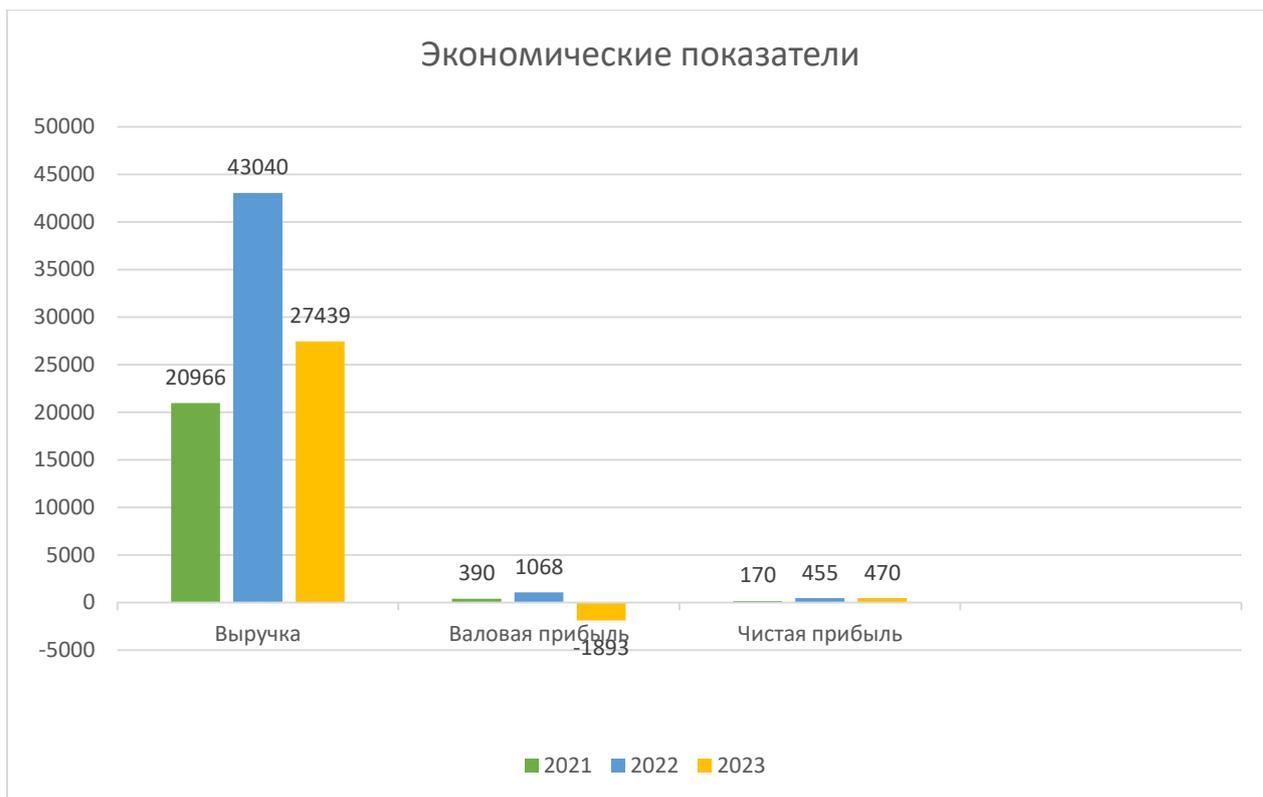
Рассмотрим данные рентабельности предприятия ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» (таблица 4).

Таблица 4 – Данные рентабельности ООО «АРТ ДОР СТРОЙ», в период 2021-2023 гг.

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Абсолют. изм.		Темп прироста, %	
				2021г./ 2022г.	2022г./ 2023г.	2021г./ 2022г.	2022г./ 2023г.
ЕВИТ, тысяч рублей	-482	107	122	589	15	-122,19	14,02
Рентабельность продаж, %	0,81	1,06	1,71	0,25	0,65	30,86	61,32
Рентабельность собственного капитала, %	6,57	14,96	13,38	8,39	-1,58	127,71	-10,57
Рентабельность активов, %	1,44	2,83	4,45	1,39	1,62	96,51	57,25

Расчет различных коэффициентов рентабельности организации в период 2021-2023 гг. показывает неоднозначную тенденцию. Коэффициенты, которые склонны к снижению составляют негативную сторону функционирования предприятия, а те, которые склонны к возрастанию обеспечивают эффективную работу предприятия и его успешное развитие. В то же время, анализ коэффициентов рентабельности является важным инструментом для оценки финансового состояния организации и принятия эффективных управленческих решений. Регулярное проведение такого анализа позволит сохранить стабильность и успешность деятельности предприятия.

На рисунке 2 представлена более подробная и наглядная динамика прибыли и выручки организации ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» в период с 2021 по 2023 года.



**Рисунок 2 – Динамика прибыли и выручки организации ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» в период с 2021 по 2023 гг**

Исходя из этой диаграммы можно сделать вывод о том, что как выручка, так и валовая и чистая прибыли отражают нестабильную тенденцию на предприятии. В период с 2021 по 2023 можно заметить, как рост, так и снижение выручки. А также в тот же период сохраняется стабильный рост чистой прибыли. Однако валовая прибыль за последний год резко снижается после значительного роста в 2022.

Динамика прибыли и выручки организации играет ключевую роль в ее успешной деятельности и позволяет выявлять тенденции развития бизнеса, определять его конкурентоспособность и эффективность.

Таким образом, стабильный мониторинг и анализ изменений в уровне прибыли и объеме выручки помогают управленческому составу делать обоснованные решения для будущего развития компании. Необходимо не только регистрировать изменения в этих показателях, но и правильно толковать их, чтобы принимать соответствующие, корректирующие меры.

## 2.2 Анализ основных показателей затрат ООО «АРТ ДОР СТРОЙ»

Затраты представляют собой сумму денежных средств, которые предприятие тратит на производство товаров или услуг.

Существует несколько основных показателей затрат, которые помогают определить эффективность использования ресурсов и выявить потенциальные улучшения производственных процессов. Рассмотрим некоторые показатели затрат для предприятия ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» (таблица 5).

Таблица 5 – Анализ показателей затрат ООО «АРТ ДОР СТРОЙ», в период с 2021 по 2023 года.

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменения 2021/2022гг. +/-	Изменения 2022/2023гг. +/-
Себестоимость	(20576)	(41972)	(29332)	-21396	12640
Управленческие расходы	(7)	(36)	(560)	-29	-524
Коммерческие расходы	(-)	(-)	(-)	-	-
Прочие расходы	(610)	(234)	(230)	376	4

Себестоимость продаж увеличивается в 2022 году и составляет – 41972 тыс. руб., а в 2023 году по сравнению с 2022 сокращается и составляет – 29332 тыс. руб.

Управленческие расходы в 2022 году по сравнению с 2021 годом увеличиваются и составляют – 36 тыс., руб. Но в 2023 году происходит значительное увеличение и составляет – 560 тыс., руб.

Коммерческих расходов в организации нет.

Прочие расходы в течении трех лет сокращаются и составляют в 2022 году – 234 тыс., руб., а в 2023 – 230 тыс., руб.

Можно сделать вывод, что уменьшение прочих расходов свидетельствует о том, что финансовый результат организации более высокий.

Себестоимость – это сумма всех затрат, которые были использованы для производства товаров или услуг. Себестоимость включает в себя затраты на сырье, материалы, трудовые ресурсы, амортизацию оборудования, а также прочие накладные расходы, связанные с производством продукции или предоставлением услуг. Себестоимость является одним из основных показателей для оценки эффективности производства и определения цены продукции.

Рассмотрим более подробно элементы, которые включаются в себестоимость организации ООО «АРТ ДОР СТРОЙ». В таблице 6 представлены эти элементы.

Таблица 6 – Анализ себестоимости организации ООО «АРТ ДОР СТРОЙ», в период с 2021 по 2023 года

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменения 2021/2022гг. +/-	Изменения 2022/2023гг. +/-
Материальные затраты	9612	15852	10525	-6240	5327
Затраты на оплату труда	5068	9856	6634	-4788	3222
Страховые взносы	3693	10523	7188	-6830	3335
Прочие затраты	2203	5741	4985	-3538	756
Итого	20576	41972	29332	-21396	12640

Итак, по данным таблицы 6 видно, что на протяжении анализируемого периода материальные затраты составляют большую часть суммы затрат. В 2021 году сумма материальных затрат составила 9612 тыс. руб., в 2022 году значительно выросла и составила 15852 тыс. руб., а в 2023 году по сравнению с 2022 годом материальные затраты снизились и составили 10525 тыс. руб.

Затраты на оплату труда в 2021 году составили 5068 тыс. руб., а в 2022 году по сравнению с 2021 годом выросли, и их сумма составила 9856 тыс. руб., в 2023 году по сравнению с 2022 годом снизились и составили 6634 тыс. руб.

Страховые взносы компании достаточно нестабильны. В течении трех лет сумма страховых взносов увеличивается. Так, в 2021 году сумма страховых взносов составила 3693 тыс. руб., в 2022 году значительно увеличилась и составила 10523 тыс. руб., а в 2023 году по сравнению с 2022 годом снизилась, и сумма составила 7188 тыс. руб.

Сумма прочих затрат в 2021 году составила 2203 тыс. руб., в 2022 году по сравнению с предыдущим годом увеличилась и составила 5741 тыс. руб., но в 2023 году сумма снизилась и составила 4985 тыс. руб.

Таким образом, в ходе проведения анализа выявлено, что деятельность предприятия ООО «АРТ ДОР СТРОЙ»- материалоемкая, так как в составе расходов преобладают материальные затраты.

Управленческие расходы – это средства, которые направляются на управление, а также контроль деловой деятельности предприятия. Эти затраты не относятся к производственным или торговым расходам, а представляют собой необходимые расходы для эффективной работы компании.

Рассмотрим подробнее управленческие затраты предприятия и проведем анализ показателей организации, которые представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Анализ управленческих затрат предприятия ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» в период с 2021 по 2023 года

Показатели	2021 г.	2022г.	2023г.	Изменения 2021/2022гг. (+/-)	Изменения 2022/2023гг. (+/-)
Затраты на оплату труда сотрудников	3	17	236	-14	-219
Аренда офисного помещения	2	12	163	-10	-151
Затраты на оплату телефона/Интернета	1	4	122	-3	-118
Закупка канцелярских товаров	1	3	39	-2	-36
Итого	7	36	560	-29	-524

В целом за три года управленческие расходы значительно увеличиваются. В 2021 году они составляют 7 тыс. руб., в 2022 составляют 36 тыс. руб., а в 2023 году 560 тыс. руб.

Затраты на оплату труда сотрудников преобладают среди данных показателей. В 2021 году они составили 3 тыс. руб., в 2022 году 17 тыс. руб., а в 2023 составили 236 тыс., руб.

Аренда офисного помещения значительно увеличивается за три года. А именно, в 2021 году составила 2 тыс. руб., в 2022 году увеличивается и составляет 12 тыс. руб., в 2023 году также наблюдается увеличение до 163 тыс. руб.

Затраты на оплату телефона/Интернета увеличиваются с каждым годом. В 2021 году составляет 1 тыс. руб., в 2022 незначительно увеличивается и составляет 4 тыс. руб., в 2023 увеличились и составляют 122 тыс. руб.

Закупка канцелярии среди данных показателей также увеличивается, а именно в 2021 году составляет 1 тыс. руб., в 2022 году составляет 3 тыс. руб., а в 2023 таже значительно увеличивается и составляет 39 тыс. руб.

Так, в ходе проведения анализа управленческих затрат, можно сделать вывод о том, что из данных показателей в организации преобладают затраты на оплату труда сотрудников.

Прочие расходы организации в течении трех лет уменьшаются, что свидетельствует о том, что функционирование предприятия стало более эффективным.

Таким образом, на основании проведенного анализа можно сделать вывод о том, что у компании ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» произошло увеличение затрат за анализируемый период, на это увеличение в основном повлияло увеличение затрат на оплату труда. Можно сделать вывод о том, что управление затратами в ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» является достаточно оптимизированным процессом.

### **3 Разработка мероприятий и оценка их эффективности по совершенствованию управления затратами предприятия ООО «АРТ ДОР СТРОЙ»**

#### **3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию системы управления затратами ООО «АРТ ДОР СТРОЙ»**

В современных условиях наличие эффективной системы управления затратами является существенной проблемой многих строительных организаций. При исследовании вопросов, связанных с управлением затратами, которые затрагивают производственный и управленческий процессы предприятия, были разработаны мероприятия по совершенствованию управления затратами.

В результате проведенного анализа системы управления затратами в ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» выявлен ряд проблем, которые представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Проблемы и рекомендуемые мероприятия по их решению в ООО «АРТ ДОР СТРОЙ»

Проблема	Рекомендуемые мероприятия
Отсутствие плана по оптимизации затрат на персонал.	Разработать систему контроля по структурам затрат.
Отсутствие программного продукта для автоматизации системы управления затратами.	Внедрение программного продукта для автоматизации системы управления затратами.
Отсутствие мотивации для производительности труда.	Внедрение мотивации для производительности труда.

Для того, чтобы снизить затраты организации нужно решить проблемы, связанные с управлением затратами труда. Для руководителя организации одним из наиболее важных и сложных вопросов является, оптимизация расходов на персонал. Для увеличения прибыли необходимо не только увеличивать стоимость на производимую продукцию, но также важно

оптимизировать затраты. Затраты должны быть не только эффективными, но и контролируемыми.

Оптимизация расходов на персонал, заключается в том, что нужно улучшить экономические показатели организации, которые в свою очередь должны превышать рост затрат на персонал.

Для снижения затрат труда на персонал можно использовать различные меры:

- не принимать на работу новых сотрудников;
- увеличение переменной части оплаты труда;
- ввести учет рабочего времени суммарно – выплаты за сверхурочную работу можно проводить в конце отчетного периода;
- использовать систему краткосрочных доплат и надбавок;
- выплачивать премии только после достижения определенных целей;
- уменьшить количество рабочих или же сократить штат;
- оптимизировать все процессы производства;
- заключать срочные трудовые договора;
- использовать наемный труд;
- обращаться к аутсорсингу;
- заключать гражданско-правовые договора;
- объявить о простое;
- провести аттестацию работников;
- отменить социальные выплаты и компенсации;
- регулировать текучесть кадров;
- предоставлять отпуск без содержания, устанавливать режим неполного рабочего дня/недели.

Использование аутсорсинга- это один из лучших способов, который оптимизирует затраты на персонал.

Для повышения производительности организации и снижения затрат используют востребованную услугу в бизнесе, а именно аутсорсинг персонала.

Преимуществами аутсорсинга персонала являются:

- получение услуг по выгодной цене и высокого качества;
- улучшение инновационных возможностей предприятия благодаря партнерству с поставщиками с большим потенциалом и инновационным опытом;
- легкая адаптация к изменениям на рынке или в предпочтениях потребителя при использовании аутсорсинга персонала;
- ускорение приобретения необходимых навыков или ресурсов;
- заикленность на главных операциях, которые выполняются организацией самостоятельно, а также контроль над ними.

Начальным этапом аутсорсинга является то, что нужно определить задачи, которые компания планирует передать аутсорсинговой компании. Также важно провести тщательное исследование и выбрать хорошую компанию для выполнения поставленных задач.

Следующий этап – это заключение договора, который должен содержать все детали сотрудничества, включая сроки, качество работ, меры ответственности и условия оплаты. Правильно оформленный договор является важным шагом для обеих сторон.

После заключения договора начинается этап выполнения работ. Важно наладить эффективное взаимодействие между компанией-заказчиком и аутсорсинговой компанией, чтобы достичь высоких результатов.

Таким образом, повысить качество работы, уменьшить риски за счет гарантии качества предоставляемых услуг, сэкономить время и сократить затраты на предприятие, можно проведением аутсорсинга персонала организации ООО «АРТ ДОР СТРОЙ».

С развитием предприятия, объем информации, которую необходимо обрабатывать, увеличивается, что требует автоматизации процессов. Для

эффективного управления системой необходимо использовать различные программные продукты из-за значительного количества операций, широкого ассортимента товаров и большого списка контрагентов.

С ростом компании увеличивается количество операций, доступный капитал для инвестирования в информационные технологии и программное обеспечение. Специализированные программы обеспечивают систематизацию и быстрое получение информации. ERP-системы используются крупными компаниями для учета всех операций одновременно, хотя такие решения обычно имеют высокую стоимость.

Автоматизированный управленческий учет с помощью программ позволяет обрабатывать большие объемы информации и расширять функциональность системы с помощью дополнительных модулей. Программы для управленческого учета помогают автоматизировать процессы, контролировать и формировать отчетность. Линейка программных продуктов "WA: Финансист" является универсальным и эффективным решением, подходящим для различных предприятий. Они способны обеспечить автоматизацию учета и бюджетирования на предприятии.

Управленческий учет и бюджетирование позволяют оптимизировать расходы, эффективно распределять ресурсы и улучшать результативность деятельности компании. Отчетность, используемая в управленческом учете и бюджетировании, является ключевой информацией для принятия решений, анализа состояния компании и прогнозирования развития (Приложение А, рисунок А.1, А.2, Приложение Б, рисунок Б.1, Б.2).

Эффективное внедрение автоматизации управленческого учета требует диагностики компании, разъяснительной работы с менеджерами и вовлечения сотрудников в процесс формирования учетной системы.

Таким образом, для повышения эффективности управленческого учета необходимо постоянно совершенствовать процесс его формирования. Оптимизация должна быть постоянной, а не единоразовой мерой. Система

должна регулярно улучшаться, внедрять новые программные продукты и применять инновационные методы.

Для обеспечения более эффективного функционирования также необходимо установить регламент документооборота, в котором определены сроки предоставления документов, сдачи отчетности и мотивация персонала за соблюдение правил.

Внедрение мотивации для увеличения производительности труда включает в себя проведение мероприятий, которые направлены на стимулирование внутренних ценностей и потребностей сотрудников, чтобы они проявляли не только общий интерес к работе, но и стремились к усердию, инициативе и желанию достигать лучших результатов.

На предприятии следует использовать различные виды мотивации, включая материальную мотивацию для всего персонала за высокую производительность, которая может быть выражена в выплате премий в двойном размере оклада в конце месяца или квартала. Также эффективной будет положительная мотивация, например, улучшить рабочее место, что будет стимулировать сотрудников к достижению высоких результатов.

### **3.2 Оценка экономической эффективности предприятия ООО «АРТ ДОР СТРОЙ»**

На основе проведенного выше анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия после внедрения предложенных мероприятий по повышению эффективности работы, мы оценим их целесообразность и эффективность.

Информационная база, подготовленная на основе этого анализа, будет служить основой для оценки экономической эффективности предложенных мероприятий. В предыдущем разделе были предложены мероприятия по снижению затрат в ООО "АРТ ДОР СТРОЙ", которые, по нашим оценкам, привели бы к положительным экономическим результатам.

Проанализировав данные и затраты организации ООО «АРТ ДОР СТРОЙ», можно прийти к выводу о том, что передача функций отдела по подбору персонала на аутсорсинг было бы рациональным решением.

Так, для передачи следует:

- провести анализ аутсорсинговой компании по г. Самара;
- передать функции отдела по подбору персонала ООО «АРТ ДОР СТРОЙ».

Итак, для начала рассмотрим поставщика аутсорсинговых услуг по г. Самара, а именно компанию ManyWork. Существует много разных организаций, которые предоставляют аутсорсинговые услуги, но наиболее подходящей компанией является ManyWork, так как данная организация предоставляет широкий спектр услуг и специализируется по всем областям.

Проанализировав отзывы о компании можно прийти к выводу о том, что за много лет работы в данной области компания зарекомендовала себя как надежного партнера. Компания выполняет все обязательства за определенный срок, по договору.

Экономический эффект от предложенного мероприятия достигается за счет следующих процессов:

- сокращение затрат на обучение персонала;
- сокращение затрат на взносы во внебюджетные фонды;
- оптимизация численности персонала.

Подводя итоги всех анализированных данных выше, можно рассчитать экономическую эффективность от предложенного мероприятия. Экономическая рассчитана в таблице 9.

Таблица 9 – Экономическая эффективность за счет внедрения аутсорсинга в предприятие ООО «АРТ ДОР СТРОЙ», тыс. руб.

Показатель	До внедрения аутсорсинга в ООО «АРТ ДОР СТРОЙ», 2023 г.	После внедрения аутсорсинга в ООО «АРТ ДОР СТРОЙ», 2024г.
Затраты на оплату труда сотрудников	236	184
Аренда офисного помещения	163	135
Затраты на оплату телефона/Интернета	122	96
Закупка канцелярских товаров	39	27
Итого	560	442

Так, до внедрения аутсорсинга на предприятие ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» за 2023 год, итоговая сумма затрат составила 560 тыс. руб., а после внедрения аутсорсинга на предприятие 442 тыс. руб.

Таким образом, от реализации рекомендуемого предприятия, а именно внедрения аутсорсинга на предприятие, можно получить экономический эффект в размере:  $560 - 442 = 118$  тыс., руб. в год. Экономическая эффективность равна 26,7 %.

## Заключение

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы была достигнута цель - разработаны мероприятия по совершенствованию системы управления затратами предприятия. Для достижения этой цели решены следующие задачи:

- раскрыты теоретические основы управления затратами и понятие экономической безопасности;
- проанализирована технико-экономическая характеристика ООО «АРТ ДОР СТРОЙ»;
- проанализированы экономические показатели предприятия ООО «АРТ ДОР СТРОЙ»;
- выявлены проблемы, связанные с управлением затрат предприятия;
- разработаны мероприятия по совершенствованию управления затратами ООО «АРТ ДОР СТРОЙ».

В первом разделе рассмотрены теоретические основы управления затратами и понятие экономической безопасности предприятия. Сделан вывод, что экономическая безопасность организации — это состояние, при котором предприятие стабильно функционирует, финансово устойчиво, имеет возможность регулярно извлекать прибыль, защищено от внешних и внутренних угроз, а также способно к дальнейшему развитию и совершенствованию. Затраты организации – это средства, которые выражены в денежном эквиваленте и используются для реализации производства, сбыта продукции за определенный период времени в процессе деятельности организации.

Управление процессом сбора данных об объеме и структуре затрат также играет важную роль в эффективном управлении затратами. Для этого необходимо разработать систему сбора данных, которая позволит получать актуальную и достоверную информацию о затратах, а также анализировать их

в динамике. Только имея точные данные о затратах, компания может принимать обоснованные решения по их оптимизации и сокращению.

Во втором разделе проведен анализ технико-экономической характеристики ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» по результатам которого можно прийти к выводу, что выручка организации увеличивается в 2022 году на 105%, а в 2023 сокращается на 36%.

Себестоимость продаж увеличивается в 2022 году на 104%, а в 2023 сокращается на 30%.

Валовая прибыль значительно увеличивается в 2022 году на 173%, после чего в 2023 сокращается на 277%.

Управленческие расходы в 2022 году по сравнению с 2021 годом увеличивается на 114%. В свою очередь в 2023 году происходит значительно увеличение на 1455%.

Таким образом, сделан вывод, что организация ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» относительно стабильно функционирует, об этом свидетельствуют увеличение прибыли в целом и незначительное уменьшение расходов.

Можно сделать вывод, что уменьшение прочих расходов свидетельствует о том, что финансовый результат организации более высокий.

Себестоимость - это сумма всех затрат, которые были использованы для производства товаров или услуг. Себестоимость включает в себя затраты на сырье, материалы, трудовые ресурсы, амортизацию оборудования, а также прочие накладные расходы, связанные с производством продукции или предоставлением услуг. Себестоимость является одним из основных показателей для оценки эффективности производства и определения цены продукции

В третьем разделе работы были выявлены ключевые проблемы организации ООО «АРТ ДОР СТРОЙ», связанные с основными управленческими затратами, а также были разработаны мероприятия по совершенствованию системы управления затратами.

Так, чтобы улучшить управление затратами в организации следует внедрить предложенное мероприятие-передача функций отдела по подбору персонала на аутсорсинг. С помощью аутсорсинга предприятие может сократить свои затраты, тем самым обеспечить более эффективное функционирование организации.

Экономический эффект от предложенного мероприятия достигается за счет следующих процессов:

- сокращение затрат на обучение персонала;
- сокращение затрат на взносы во внебюджетные фонды;
- оптимизация численности персонала.

Так, до внедрения аутсорсинга на предприятие ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» за 2023 год, итоговая сумма затрат составила 560 тыс. руб., а после внедрения аутсорсинга на предприятие 442 тыс. руб.

Таким образом, от реализации рекомендуемого предприятия, а именно внедрения аутсорсинга на предприятие, можно получить экономический эффект в размере - 118 тыс., руб. в год. Экономическая эффективность равна 26,7 %.

## Список используемой литературы и используемых источников

1. Адамов Н.А., Рогуленко Т.М., Амучиева Г.А. Основы управленческого учета. - под общ. ред. Н. А. Адамова. изд. - СПб.: Питер, 2005. - 112 с.
2. Беловицкий К.Б. Б43 Экономическая безопасность организации :
3. Г. Дроздова и В. П. Кустарев — СПб.: изд. Дом «Бизнес-пресса», 2006. -352 с.
4. Грищенко О.В. Управленческий учет : конспект лекций . - ТТИ ЮФУ изд. - Таганрог: ТТИ ЮФУ, 2007. - 100 с.
5. Колчина, Н.В. Финансы предприятий: Учебник для вузов / Под ред. Н.В. Колчиной. - 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИДАНА, 2019. - 447 с.
6. Коноваленко С.А. Экономическая безопасность: учебник / под общ. ред. С.А. Коноваленко. - Москва: ИНФРА-М, 2023. - 526 с. Текст : электронный. URL: <https://znanium.com/catalog/product/1911142> (дата обращения: 26.04.2024). – Режим доступа: по подписке
7. Котенева Е.Н., Краснослободцева Г.К., Фильчакова С.О. Управление затратами предприятия. – М.: Дашков и Ко, 2016. – 224 с.
8. Котляров С. А. Управление затратами. СПб.: Питер, 2001. - 160 с.
9. Кукукина И.Г. Управленческий учет: учеб. пособие. М.: Финансы и статистика, 2004.- 400 с.
10. Лабзунов П. П. Управление затратами на промышленных предприятиях России. М.: ЗАО «Издательство «Экономика»,2005.- 222 с.
11. Лебедев В. Г. Управление затратами на предприятии. / В. Г. Лебедев, Т.
12. Матвеев Н.В. Экономическая безопасность организации. Учебник. - СПб: Питер, 2015. - 823 с.  
монография / К.Б. Беловицкий. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2023. - 183 с.

13. Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету "Расходы организации" ПБУ 10/99"
14. Пашигорева Г. И., Савченко О. С. Системы управленческого учета и анализа. - СПб.: Питер, 2002. - 176 с.
15. Под ред. В.К. Сенчагова. Экономическая безопасность России. Общий курс. Учебник. - М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2018. - 815 с.
16. Под ред. Е. А. Олейникова Экономическая и национальная безопасность: учебник . - М.Экзамен, 2005. - 768 с.
17. Приказ Минфина России от 06.05.1999 N 33н (ред. от 06.04.2015)
18. Савицкая Г.В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия : учебник / Г.В. Савицкая. 7-е изд., перераб. и доп. Москва: ИНФРА-М, 2023. - 608 с.
19. Трубочкина М.И. Управление затратами предприятия. – М.: Инфра-М, 2014. – 320 с.
20. Указ Президента РФ от 13 мая 2017 г. № 208 “О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года”. [Электронный ресурс]. Режим доступа [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_216629/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216629/) (дата обращения 15.04.2024.)
21. Черток Л. Основы управления затратами на предприятии: учебное пособие.. - СПб.: Издательство Санкт-Петербургского университета управления и экономики, 2012. - 254 с.
22. Шлыков В. В. Комплексное обеспечение экономической безопасности предприятия. СПб.: Алетейя, 1999.-138 с.
23. Carl S. Warren Accounting 28 th edition / Carl S. Warren // CengageLearning Inc. - 2018, 1270 page
24. Debating its Logic and Considerations // Det Danske Ledelsesakademi – konference, d. 5.-6. December, CBS, København Forskningsbaseret paper, 2011.

25. Ensuring economic security at different levels of economic management / D. D. Burkaltseva, M. N. Dudin, V. E. Reutov [et al.]. Simferopol : POLIPRINT, 2018. 194 p. ISBN 978-5-6041133-5-6. EDN UXEWGY.

26. Helgi T.I. Best Project Management Practices in the Implementation of an ISO 9001 Quality Management System // Procedia: Social and Behavioral Sciences. – 2015. – Volume 194. – PP. 192-200.

27. Madsen E. S., D. Slepnirov. The Path from Outsourcing to Backsourcing:

28. Shamsuzzoha A.H.M., Abdul Malek A.B.M. and M. Iqbal. Global Outsourcing Strategy: Product Development Perspective // Proceedings of the 2010 International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Dhaka, Bangladesh, January 9 – 10, 2010.

## Приложение А

### Бухгалтерская отчетность ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» 2021-2023 гг.

#### Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2023 г.

	Форма по ОКУД	Коды	
	Дата (число, месяц, год)	0710001	
Организация <u>Общество с ограниченной ответственностью «АРТ ДОР СТРОЙ»</u> по ОКПО		31	12
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	06362170	
Вид экономической деятельности <u>Строительство автомобильных дорог и автомагистралей</u> по ОКВЭД 2		6311170045	
Организационно-правовая форма/форма собственности _____		42.11	
<u>Общество с ограниченной ответственностью / Частная собственность</u> по ОКОПФ/ОКФС		123000	16
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	384	
Местонахождение (адрес) <u>443079, Самарская обл., Самара г. Таксомоторный пер, дом № 10, кабинет 14</u>			
Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту <input type="checkbox"/> ДА <input checked="" type="checkbox"/> НЕТ			
Наименование аудиторской организации/фамилия, имя, отчество (при наличии) индивидуального аудитора _____			
Идентификационный номер налогоплательщика аудиторской организации/индивидуального аудитора _____			
Основной государственный регистрационный номер аудиторской организации/индивидуального аудитора _____			
	ИНН		
	ОГРН/ОГРНИП		

Пояснения <sub>1</sub>	Наименование показателя <sup>2</sup>	На <u>31</u> декабря <u>2023</u> г.	На 31 декабря <u>2022</u> г.	На 31 декабря <u>2021</u> г.
	<b>АКТИВ</b>			
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Нематериальные активы	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	-	-	-
	Материальные поисковые активы	-	--	
	Основные средства	4 047	1 304	2 031
	Доходные вложения в материальные ценности	-	-	-
	Финансовые вложения	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	-	-	-
	Прочие внеоборотные активы	-	-	-
	<b>Итого по разделу I</b>	<b>4 047</b>	<b>1 304</b>	<b>2 031</b>
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Запасы	1 417	857	4 330
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	27	-	-
	Дебиторская задолженность	3 041	4 904	3 749
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	94	2 500	160
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1 151	6 375	1 350
	Прочие оборотные активы	757	56	171
	<b>Итого по разделу II</b>	<b>6 517</b>	<b>14 692</b>	<b>9 760</b>

Продолжение приложения А

	<b>БАЛАНС</b>	10 565	15 996	11 791
Пояснения 1	Наименование показателя 2	31 На <u>декабря</u>	На 31 декабря	На 31 декабря
		20 <u>23</u> г.	20 <u>22</u> г.	20 <u>21</u> г.
	<b>ПАССИВ</b>			
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ 6</b>			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	10	10	10
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	-	-	-
	Переоценка внеоборотных активов	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	-	-	-
	Резервный капитал	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	3 503	3 032	2 576
	Итого по разделу III	3 513	3 042	2 586
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства	2 836	1 238	195
	Отложенные налоговые обязательства	-	-	-
	Оценочные обязательства	-	-	-
	Прочие обязательства	-	-	285
	Итого по разделу IV	2 836	1 238	480
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства	367	702	1 202
	Кредиторская задолженность	2 738	10 526	7 143
	Доходы будущих периодов	-	-	-
	Оценочные обязательства	1 112	489	381
	Прочие обязательства	-	-	-
	Итого по разделу V	4 217	11 716	8 725
	<b>БАЛАНС</b>	10 565	15 996	11 791

Руководитель \_\_\_\_\_ Акобян Нвер Тигранович  
(подпись) (расшифровка подписи)

“ 6 ” \_\_\_\_\_ марта 20 24 г.

Таблица А.2 – Бухгалтерская отчетность ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» 2021-2023  
гг.

## Приложение Б

### Отчет о финансовых результатах ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» 2021-2023 гг.

#### Отчет о финансовых результатах за Январь-Декабрь 20 23 г.

	Дата (число, месяц, год)	Форма по ОКУД	Коды	
Организация <u>Общество с ограниченной ответственностью «АРТ ДОР СТРОЙ»</u>	31	12	0710002	
Идентификационный номер налогоплательщика			2023	
Вид экономической деятельности <u>Строительство автомобильных дорог и автомагистралей</u>			06362170	
Организационно-правовая форма/форма собственности <u>Общество с ограниченной</u>			6311170045	
Ответственность/Частная собственность			42.11	
Единица измерения: тыс. руб.	12300	16		
			384	

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	За <u>Январь-Декабрь</u> <u>20 23</u> г.	За <u>Январь-Декабрь</u> <u>20 22</u> г.
	Выручка <sup>5</sup>	27439	43040
	Себестоимость продаж	( 29332 )	( 41972 )
	Валовая прибыль (убыток)	( 1893 )	1068
	Коммерческие расходы	( - )	( - )
	Управленческие расходы	( 560 )	( 36 )
	Прибыль (убыток) от продаж	(2453)	1032
	Доходы от участия в других организациях	-	-
	Проценты к получению	-	-
	Проценты к уплате	( 502 )	( 232 )
	Прочие доходы	3773	3
	Прочие расходы	( 230 )	( 234 )
	Прибыль (убыток) до налогообложения	588	569
	Налог на прибыль <sup>7</sup>	(118)	(114)
	в т. ч.		
	текущий налог на прибыль	( 118 )	( 114 )
	отложенный налог на прибыль	-	-
	Прочее	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	470	455

## Продолжение приложения Б

Пояснения 1	Наименование показателя 2	За <u>Январь-Декабрь</u>	За <u>Январь-Декабрь</u>
		20 <u>23</u> г.	20 <u>23</u> г.
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	-	-
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода 7	-	-
	Совокупный финансовый результат периода 6	470	455
	Справочно Базовая прибыль (убыток) на акцию	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	-	-

Руководитель \_\_\_\_\_ Акобян Нвер Тигранович  
(подпись) (расшифровка подписи)

“ 6 ” \_\_\_\_\_ марта 20 24 г.

Таблица Б.2 – Отчет о финансовых результатах ООО «АРТ ДОР СТРОЙ»  
2021-2023 гг.