

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 организаций

Обучающийся

А. В. Никифоров

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент Васильева Е. А.

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

Тольятти 2025

## **Аннотация**

Бакалаврскую работу выполнил студент: А. В. Никифоров.

Тема работы:

«Управление затратами предприятия для обеспечения экономической безопасности организации».

Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент, Е. А. Васильева.

Цель исследования: разработка мероприятий по совершенствованию системы управления затратами на предприятии.

Задачи:

- раскрыть теоретические основы управления затратами предприятия для обеспечения экономической безопасности;
- провести анализ управления затратами для обеспечения экономической безопасности на предприятии;
- определить направления совершенствования управления затратами для обеспечения экономической безопасности на предприятии;

Объект исследования - акционерное общество «Метрострой Северной Столицы», основная деятельность организации связана со строительством метро. Предмет исследования - процессы совершенствования системы управления затратами на предприятии.

В работе применялись методы анализа, систематизации и обобщения эмпирических, учетных и статистических данных, что позволило выявить проблемные зоны в управлении издержками и оценить эффективность действующих управленческих практик.

Материалы подразделов 2.2, 2.3, 3.1 и 3.2 применимы для разработки и внедрения мер по оптимизации затрат и повышению финансовой результативности.

Структура работы: введение, три аналитических раздела, заключение, список использованной литературы и приложения. Общий объём с приложениями -65 страниц, без учета приложений.

## **Содержание**

Введение.....	5
1 Теоретические основы управления затратами предприятия для обеспечения экономической безопасности.....	8
1.1 Понятие, характеристика управления затратами и их классификация ...	8
1.2 Понятие, сущность и характеристика экономической безопасности предприятия .....	14
1.3 Методические аспекты управления затратами предприятия .....	20
2 Анализ управления затратами для обеспечения экономической безопасности на предприятии АО «Метрострой Северной Столицы» .....	29
2.1 Технико-экономическая характеристика деятельности АО «Метрострой Северной Столицы» .....	29
2.2 Анализ структуры и динамики затрат предприятия.....	35
2.3 Оценка системы управления затратами для обеспечения экономической безопасности.....	42
3 Направления совершенствования управления затратами для обеспечения экономической безопасности на предприятии АО «Метрострой Северной Столицы».....	48
3.1 Мероприятия для повышения эффективности управления затратами для обеспечения экономической безопасности .....	48
3.2 Анализ и оценка эффективности предложенных мероприятий.....	53
Заключение .....	62
Список используемой литературы .....	64
Приложение А Организационная структура АО «Метрострой Северной Столицы».....	66
Приложение Б Графические материалы .....	67
Приложение В Бухгалтерская отчетность за 2022-2024 гг .....	70

## **Введение**

В условиях современной экономики, характеризующейся высокой степенью неопределенности, экономическая безопасность становится критически важным элементом стабильного развития предприятий. Особую значимость этот аспект приобретает в капиталоемких отраслях, и особенно в строительной отрасли, которая касается технически сложных объектов, как метро, отличающейся значительными капиталовложениями и длительными сроками реализации проектов. В этой связи, эффективное управление затратами напрямую влияет на финансовую устойчивость и конкурентоспособность предприятия на рынке, позволяя минимизировать риски и повысить рентабельность. Оптимизация затрат и повышение эффективности использования ресурсов позволяют руководству принимать обоснованные управленческие решения, направленные на обеспечение финансовой устойчивости и минимизации рисков. Управление затратами в современном понимании выходит за рамки простого сокращения расходов. оно предполагает оптимизацию использования ресурсов на каждом этапе жизненного цикла проекта, начиная с этапа проектирования и заканчивая вводом объекта в эксплуатацию.

Организация управления затратами предполагает не только ведение учета, систематизацию и анализ данных о понесенных издержках, но и системный анализ затрат для принятия обоснованных и стратегически выверенных управленческих решений. Эти решения, в свою очередь, должны быть направлены на повышение рентабельности деятельности и укрепление экономической безопасности предприятия. В условиях неопределенности экономической конъюнктуры, особенно характерной для строительной отрасли, оптимизация затрат становится не просто желательной, а критически необходимой для поддержания конкурентных преимуществ и обеспечения финансовой устойчивости. Рационализация расходов и перераспределение

ресурсов внутри организации оказывают непосредственное влияние на увеличение выручки и прибыльности.

Целью выпускной квалификационной работы является исследование управления затратами предприятия для обеспечения экономической безопасности организации.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- раскрыть теоретические основы управления затратами предприятия для обеспечения экономической безопасности;
- произвести анализ затрат в целях повышения экономической безопасности;
- рассмотреть возможные направления совершенствования управления затратами для обеспечения экономической безопасности на предприятии.

Объектом настоящего исследования выступает акционерное общество «Метрострой Северной Столицы», специализирующееся на строительстве объектов метрополитена. Предметом исследования является процесс управления затратами на данном предприятии в контексте обеспечения его экономической безопасности. В рамках исследования применялись методы экономического, статистического и сравнительного анализа, а также методология системного подхода и экспертных оценок.

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

Информационной базой для данной работы послужила бухгалтерская (финансовая) отчётность АО «Метрострой Северной Столицы» за 2022-2024 гг., а также научная и учебная литература отечественных и зарубежных авторов, материалы с официального интернет-сайта организации и данные, полученные в ходе прохождения преддипломной практики.

Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка использованной литературы и приложений.

Первый раздел работы посвящен изучению теоретических основ управления затратами и определению понятия экономической безопасности организации, с учетом специфики строительной отрасли.

Во втором разделе представлена технико-экономическая характеристика деятельности АО «Метрострой Северной Столицы», а также проведен анализ и дана оценка финансовых показателей и структуры затрат предприятия за период с 2022 по 2024 годы.

В третьем разделе разработаны и предложены направления совершенствования системы управления затратами, направленные на обеспечение экономической безопасности АО «Метрострой Северной Столицы».

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

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

В условиях усиления конкурентной борьбы и нестабильности современной экономической среды, характеризующейся высокой динамикой изменений, непредсказуемостью и усложнением бизнес-процессов, действенная система управления затратами становится не просто желательным, а жизненно необходимым условием для обеспечения устойчивого развития, повышения конкурентоспособности и, что особенно важно, экономической безопасности любой организации. Как отмечают классики управленческого учета Ч. Т. Хорнгрен, Дж. Л. Сандем и В. О. Страттон [21], эффективное управление затратами оказывает прямое и значительное влияние на конечный финансовый результат деятельности организации, определяя её прибыльность, рентабельность и инвестиционную привлекательность. В стратегической перспективе, сокращение затрат рассматривается не только как оптимизация текущих расходов, но и как ключевой путь к обеспечению устойчивого развития и долгосрочного конкурентного преимущества. В связи с этим глубокое понимание экономической природы затрат, принципов их формирования и современных методов управления ими является необходимым условием для успешной деятельности и обеспечения экономической безопасности любой современной организации [7].

Современная интерпретация «расходов организации» в бухгалтерском учете сводится к редукции экономических выгод, обусловленной элиминацией активов в форме денежных средств или иного имущества либо инкорпорацией обязательств, что приводит к уменьшению собственного капитала за исключением случаев, когда указанное уменьшение инициировано решением участников (собственников). Данное определение,

зафиксированное в нормативно-правовой базе бухгалтерского учета, акцентирует внимание на влиянии понесенных затрат на финансовое состояние хозяйствующего субъекта и требует неукоснительного соответствия установленным стандартам. Важно отметить, что, согласно действующему законодательству, отчуждение активов, связанное с приобретением внеоборотных средств, инвестициями в уставные капиталы других юридических лиц, комиссионными операциями, предоплатой материально-производственных запасов и погашением кредитных обязательств, не квалифицируется как «расходы организации» в контексте бухгалтерского учета. Данные операции классифицируются как инвестиции или перераспределение активов, а не как расходы, что необходимо учитывать при анализе финансового состояния организации и оценке ее экономической безопасности. Учет запасов, регулируемый ФСБУ 5/2019 «Запасы» [17], и учет основных средств и амортизации, регулируемый ФСБУ 6/2020 «Основные средства» [18], устанавливают четкие правила формирования себестоимости и оценки активов, что влияет на финансовую устойчивость и возможности организации по управлению рисками. Несмотря на наличие относительно четкого нормативного определения расходов, в экономической литературе существует множество различных, зачастую взаимодополняющих, интерпретаций понятия «затраты». Множественность интерпретаций понятия «затраты» обусловлена многоаспектностью данного феномена и его контекстуальной зависимостью. В научной литературе представлены различные подходы к определению данной категории. О. Н. Волкова [2] рассматривает затраты как стоимостное выражение потребленных организацией ресурсов в рамках операционной деятельности. Г. В. Савицкая [12] определяет затраты как совокупность расходов, возникающих в процессе реализации конкретных хозяйственных операций. Е. А. Клименко [6] трактует затраты как денежную компенсацию за приобретенные активы или услуги, подлежащую последующей капитализации в составе расходов. В. Г. Лебедев, Т. Г. Дроздова и В. П. Кустарев [8] определяют затраты как экономический

индикатор, характеризующий объем ресурсов, направленных на производство и реализацию продукции, и нашедший отражение в структуре себестоимости. Современные исследователи акцентируют внимание на стратегической роли управления затратами в обеспечении конкурентоспособности и долгосрочной устойчивости организации. Они рассматривают управление затратами непросто как функцию учета и контроля, а как комплексную систему, включающую в себя планирование, нормирование, учет, анализ и регулирование затрат на всех этапах жизненного цикла продукции (услуги). При этом важно учитывать, что неэффективное управление затратами может привести к снижению финансовой устойчивости, увеличению рисков неплатежеспособности и, как следствие, к угрозе экономической безопасности организации.

Анализ приведенных определений позволяет заключить, что затраты представляют собой выраженные в денежном эквиваленте ресурсы, используемые организацией для осуществления производственной и сбытовой деятельности в течение определенного периода времени. В контексте затраты включают в себя широкий спектр расходов, связанных со строительством, эксплуатацией, обслуживанием и модернизацией объектов метрополитена, а также с обеспечением безопасности и надежности функционирования транспортной инфраструктуры. Управление этими затратами требует комплексного подхода, учитывающего специфику отрасли, технологические особенности и требования нормативного регулирования, а также необходимость поддержания высокого уровня безопасности и качества работ. Объектом управления затратами выступает совокупность расходов организации, связанных с производственным циклом, реализацией, эксплуатацией и последующей утилизацией продукции (услуг) в рамках заданного временного интервала. Данный объект охватывает как прямые издержки, непосредственно ассоциированные с процессом производства, так и косвенные затраты, необходимые для обеспечения функционирования организационной структуры в целом. Субъектами управления затратами

выступают руководство, специалисты организации и менеджеры всех уровней, ответственные за принятие решений в области планирования, учета, контроля и анализа затрат. В современных организациях, для эффективного управления затратами часто создаются специализированные подразделения или назначаются ответственные лица, обладающие необходимыми компетенциями в области управленческого учета и финансового анализа. Важно, чтобы субъекты управления затратами осознавали свою ответственность за обеспечение экономической безопасности организации и принимали решения, направленные на минимизацию рисков и повышение финансовой устойчивости.

К основным функциям структуры управления затратами относятся:

- прогнозирование: разработка детализированных планов и бюджетов затрат на основе анализа текущей ситуации, прогнозов будущих условий, стратегических целей организации и анализа рисков [21]. Современные методы прогнозирования затрат включают в себя использование экономико-математических моделей, важным аспектом является учет факторов, влияющих на экономическую безопасность организации, таких, как изменение цен на ресурсы, инфляция, валютные риски и политическая нестабильность;
- учет: систематический сбор, регистрация и классификация данных о затратах по различным статьям, объектам учета и центрам ответственности [18]. Для обеспечения экономической безопасности необходимо вести детальный учет затрат, связанных с обеспечением безопасности труда, охраной окружающей среды и предотвращением чрезвычайных ситуаций;
- организация: распределение ответственности и полномочий за управление затратами между различными подразделениями, сотрудниками организации, создание эффективной системы коммуникаций и координации;
- координация и регулирование: сопоставление фактических затрат с запланированными показателями, выявление отклонений, как положительных, так и отрицательных, анализ причин их возникновения и

принятие оперативных и стратегических мер по их устраниению или закреплению;

- активизация и стимулирование: создание эффективной системы мотивации для сотрудников, направленной на повышение эффективности использования ресурсов, снижение затрат и достижение поставленных целей. Система мотивации должна быть прозрачной, справедливой и учитывать сотрудника в достижение общих целей;
- анализ затрат: комплексная оценка достигнутых результатов, выявление резервов снижения затрат, оценка эффективности различных видов деятельности и подготовка аналитической информации для принятия обоснованных управленческих решений. Современные методы анализа затрат включают в себя анализ безубыточности, анализ чувствительности, АВС-анализ и анализ добавленной стоимости. При анализе затрат необходимо учитывать их влияние на экономическую безопасность организации и выявлять возможности для повышения эффективности использования ресурсов и снижения рисков.

В соответствии с актуальными концепциями учета, расходы организации дифференцируются на две основные категории: расходы, формирующие себестоимость реализованной продукции (услуг), и прочие расходы. К первой категории относятся затраты, непосредственно связанные с производственным процессом и реализацией продукции, выполнением работ и оказанием услуг. Вторая категория охватывает расходы, не ассоциированные с основной деятельностью организации, включая административные, коммерческие и прочие операционные издержки. При формировании себестоимости продаж следует руководствоваться положениями ФСБУ 5/2019 «Запасы» и ФСБУ 6/2020 «Основные средства», а также другими применимыми нормативными актами, такими как отраслевые методические рекомендации и стандарты [17, 19]. Важным аспектом является

правильное формирование информации о материальных затратах, затратах на оплату труда и амортизации основных средств.

Наряду с нормативно закрепленной классификацией, затраты дифференцируются в зависимости от специфики деятельности предприятия и задач управления затратами [20]. Группировка производственных затрат по экономическим элементам (материальные затраты, оплата труда, амортизация, прочие издержки) позволяет анализировать структуру текущих расходов производства и обращения [1, 11]. В зависимости от удельного веса отдельных элементов в общей структуре производственных затрат, производства классифицируются как материалоемкие, трудоемкие или фондоемкие. Данная классификация имеет важное значение для выявления ключевых детерминант себестоимости продукции и разработки стратегий оптимизации. В зависимости от способа отнесения на продукцию, затраты подразделяются на прямые и косвенные. Прямые затраты (например, прямые материальные затраты и прямые затраты на оплату труда производственного персонала) непосредственно атрибутируются конкретному виду или партии продукции, в то время как косвенные затраты (например, общепроизводственные и общехозяйственные расходы) распределяются между различными видами продукции пропорционально выбранной базе распределения (например, заработной плате производственных рабочих, машино-часам или объему производства). В зависимости от корреляции с объемом производства, затраты подразделяются на переменные и постоянные [21]. Переменные затраты демонстрируют пропорциональное изменение в зависимости от динамики объема производства, в то время как постоянные затраты сохраняют стабильность в определенном диапазоне объемов производства. Дифференциация затрат на переменные и постоянные имеет критическое значение для анализа безубыточности и принятия решений в области ценообразования.

Разнообразные виды затрат, сопряженные с производством продукции, оказывают непосредственное влияние на формирование себестоимости и, как

следствие, на конечные финансовые результаты деятельности предприятия. Эффективными признаются затраты, генерирующие доходы от реализации продукции, в то время как неэффективными являются затраты непродуктивного характера, такие как потери от брака, простоев, недостач и порчи материальных ценностей [5].

Минимизация непроизводительных затрат является важным резервом повышения прибыльности и рентабельности предприятия, что, в свою очередь, способствует укреплению экономической безопасности организации.

Выбор соответствующего метода классификации затрат и организация эффективного процесса сбора данных об их величине зависит от целей управления и особенностей деятельности организации. Эффективная система управления затратами, основанная на принципах экономической безопасности, является залогом устойчивого развития и конкурентоспособности предприятия в условиях современной экономики.

## **1.2 Понятие, сущность и характеристика экономической безопасности предприятия**

В современной экономической науке одним из приоритетных направлений исследований является обеспечение экономической безопасности, концепция которой приобрела значительную актуальность в последние годы [3]. На общегосударственном уровне дефиниция экономической безопасности формализована в Указе Президента Российской Федерации от 13.05.2017 № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года» [16], где она трактуется как состояние защищенности национальной экономики от внутренних и внешних дестабилизирующих факторов, обеспечивающее экономический суверенитет государства, интеграцию его экономического пространства и создающее благоприятные условия для реализации стратегических национальных приоритетов.

Исследователи отмечают, что данное определение ориентировано преимущественно на макроэкономический контекст и не в полной мере отражает специфику экономической безопасности на уровне хозяйствующих субъектов. В связи с этим, представляется целесообразным рассмотреть альтернативные интерпретации, предложенные ведущими учеными-экономистами. В частности, Е. А. Олейникова [9] определяет экономическую безопасность предприятия как состояние оптимального распределения корпоративных ресурсов, направленное на превентивное устранение угроз и обеспечение стабильной операционной деятельности как в текущем, так и в долгосрочном периоде. В. К. Сенчагов [13], придерживаясь схожей точки зрения, рассматривает экономическую безопасность предприятия как обеспечение наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов для предотвращения угроз и создания условий стабильного функционирования всех ключевых элементов организации. Несмотря на некоторые различия в формулировках, указанные определения, как отмечает В. В. Карпов [4], имеют общий знаменатель, а именно – обеспечение стабильного функционирования организации как ключевой аспект экономической безопасности. Достижение этой стабильности, по мнению большинства исследователей, возможно лишь при условии рационального и эффективного использования имеющихся ресурсов, что позволяет не только компенсировать возникающие затраты, но и генерировать прибыль, необходимую для дальнейшего развития предприятия. Для эффективного обеспечения экономической безопасности предприятия необходимо учитывать как внешние, так и внутренние угрозы. К основным внешним угрозам относятся [10]:

- нестабильность макроэкономической ситуации может проявляться в различных формах, таких как инфляция, девальвация национальной валюты и рецессия. Инфляция, например, приводит к увеличению затрат на сырье, материалы и оплату труда, что снижает прибыльность предприятия. Девальвация национальной валюты делает импортные

товары и сырье более дорогими, что также увеличивает издержки производства. Рецессия, в свою очередь, приводит к снижению потребительского спроса и сокращению объемов продаж, что негативно сказывается на выручке и прибыли предприятия;

- политическая нестабильность и частые изменения в законодательстве, в частности, в налоговом регулировании, трудовом законодательстве и экологических нормах, создают неопределенность для бизнеса и затрудняют планирование. Изменения в налоговом законодательстве могут привести к увеличению налоговой нагрузки и снижению прибыльности предприятия. Ужесточение трудового законодательства может увеличить затраты на оплату труда и социальные выплаты. Введение новых экологических норм может потребовать дополнительных инвестиций в природоохранные мероприятия. Например, введение экологического налога на выбросы парниковых газов может существенно увеличить затраты предприятий, использующих устаревшие технологии. Существенное влияние на макроэкономическую конъюнктуру оказывает geopolitическая обстановка, включая санкционное давление, региональные конфликты, последствия пандемии COVID-19, а также одностороннее введение пошлин и тарифов. Для минимизации негативного влияния политической нестабильности предприятиям необходимо проводить регулярный мониторинг законодательства, разрабатывать сценарии развития бизнеса в различных политических условиях и активно взаимодействовать с органами государственной власти;
- усиление конкуренции на рынке может проявляться в различных формах, таких как ценовая конкуренция, продуктовая конкуренция и инновационная конкуренция. Ценовая конкуренция приводит к снижению цен и прибыльности, продуктовая конкуренция требует постоянного обновления и улучшения качества продукции, а

инновационная конкуренция требует значительных инвестиций в исследования и разработки. Для повышения конкурентоспособности предприятия могут использовать стратегии дифференциации (предложение уникальных продуктов или услуг), снижения издержек (оптимизация бизнес-процессов и повышение эффективности производства) и улучшения качества продукции и обслуживания клиентов.

Основной внутренней угрозой для организации является [11] недостаточная эффективность системы охраны и защиты активов предприятия. Данная проблема характеризуется ситуацией, при которой существующие меры, направленные на обеспечение сохранности имущественных, информационных и иных ценностей организации, не достигают поставленных целей, что приводит к уязвимости активов перед различными угрозами. Ключевыми признаками, свидетельствующими о дефиците эффективности системы безопасности, являются:

- систематические случаи ущерба имуществу например: хищения, кражи, вандализм;
- компрометация конфиденциальных данных: несанкционированное раскрытие или передача информации, составляющей коммерческую тайну, персональных данных, стратегических планов;
- несанкционированный доступ к информационным ресурсам: хакерские атаки, взлом баз данных, вирусное заражение;
- несоблюдение регламентов безопасности сотрудниками: игнорирование инструкций, халатность;
- устаревший или отсутствующий технический инструментарий;
- плохая подготовка персонала;
- неэффективные механизмы контроля;
- негативное влияние на репутацию предприятия;
- некорректная оценка рисков;
- недостаточное финансирование;

- использование устаревших технологий;
- некомпетентность персонала охраны;
- коррупционные риски и сговор;
- слабая интеграция систем безопасности;
- отсутствие плана реагирования на чрезвычайные ситуации;
- состояние внутренней среды организации, в частности, доминирование в коллективе отношений, характеризующихся антагонизмом и деструктивными разногласиями, оказывает негативное влияние на продуктивность деятельности и характер взаимодействия между сотрудниками. Конфликтные ситуации приводят к отвлечению внимания от выполнения поставленных задач, замедлению процессов принятия управленческих решений, снижению уровня мотивации персонала и увеличению коэффициента текучести кадров. Данные факторы обуславливают снижение качества выполняемых работ, неэффективное использование ресурсов и формирование негативного репутационного фона;
- экономический риск может быть обусловлен факторами экономического развития, инфляционными процессами, колебаниями кредитных ставок и валютных курсов, изменениями налогового законодательства. Также можно выделить риски с уровнем конкуренции в отрасли, ресурсообеспеченностью, состоянием рыночной инфраструктуры и качественными характеристиками всех элементов и подсистем предприятия;
- инвестиционный риск связан с неправильным выбором объектов и условий инвестирования, ошибками при разработке бизнес-планов, выборе подрядчиков и других участников инвестиционного процесса, несвоевременным финансированием инвестиционных проектов и т. д.;
- финансовый риск представляет собой комплекс угроз, связанных с потенциальным ухудшением финансового состояния предприятия. Он

включает в себя риск снижения финансовой устойчивости, риск неплатежеспособности (вероятность дефицита денежных средств для исполнения текущих обязательств), кредитный риск (риск неисполнения контрагентом своих обязательств) и другие факторы, способные негативно повлиять на финансовую деятельность организации.

Решения, связанные с риском, могут приниматься при недостатке информации. Субъективная оценка рисков создает системные риски в экономике. Примеры: агрессивные инвестиции, нестабильные рынки, сомнительные интеграции, инновационные инструменты, экстенсивный кредит, девальвация, проекты.

В дополнение ко всему можно отдельно отметить информационную безопасность, которая в современных условиях приобретает особую актуальность. Текущая задача в данном случае – обеспечить информационную безопасность предприятия в связи с ростом киберпреступности и увеличением числа угроз, связанных с несанкционированным доступом к информации [15].

Важнейшим элементом обеспечения экономической безопасности предприятия является планирование, которое направлено на защиту от неблагоприятных внешних воздействий и обеспечение стабильной прибыльности [14]. Управление затратами позволяет предприятию оперативно реагировать на изменения во внешней среде, связанные с необходимостью экономии средств на материальные ресурсы, оплату труда и финансовые издержки. Так, например, для оптимизации затрат на материальные ресурсы, предприятие может внедрить систему управления запасами, что позволит снизить затраты на хранение и избежать образования неликвидных запасов. Можно провести анализ и расширить количество поставщиков участвующих в тендерах, что позволит получать наиболее выгодные условия поставки. Касательно затрат на оплату труда, здесь важно проводить регулярный анализ эффективности работы персонала и оптимизировать штатное расписание, важно инвестировать в повышение

квалификации сотрудников, что позволит повысить производительность труда и снизить вероятность ошибок, приводящих к дополнительным затратам. Управление финансовыми издержками предполагает, в первую очередь, оптимизацию структуры капитала и снижение процентных выплат по кредитам. Управление финансовыми издержками предполагает, в первую очередь, оптимизацию структуры капитала, что является ключевым фактором обеспечения финансовой устойчивости и конкурентоспособности предприятия. Рациональное соотношение различных источников финансирования, таких как собственные и привлеченные средства, позволяет снизить стоимость капитала и минимизировать риски, связанные с финансовой зависимостью от внешних кредиторов. Оптимизация структуры капитала также включает в себя анализ и выбор финансовых инструментов, соответствующих стратегическим целям и текущей рыночной конъюнктуре.

Таким образом, экономическая безопасность предприятия представляет собой комплексную задачу, требующую постоянного контроля и управления. Обеспечение стабильного функционирования и развития предприятия возможно только при условии эффективного использования ресурсов, своевременного выявления и нейтрализации угроз, а также адаптации к изменяющимся условиям. Игнорирование аспектов экономической безопасности может привести к финансовым потерям, репутационным рискам, снижению конкурентоспособности и даже угрозе непрерывности бизнес-процессов.

### **1.3 Методические аспекты управления затратами предприятия**

Методические аспекты управления затратами предприятия являются ключевым фактором обеспечения устойчивости и конкурентоспособности. Управление затратами представляет собой комплексную систему планирования, учета, анализа и контроля затрат на всех этапах деятельности предприятия. Для реализации этой системы необходимо применение

соответствующих методик, обеспечивающих объективную оценку и оптимизацию затрат.

Учет затрат является основой для принятия управленческих решений, направленных на повышение эффективности деятельности предприятия. Выбор метода определяется спецификой производственного процесса, характером выпускаемой продукции и целями управленческого учета. Ниже представлены наиболее распространены методы учета затрат.

Позаказный метод представляет собой систему учета затрат, при которой объектом калькулирования и учета выступает индивидуальный заказ вне зависимости от объема выпуска (единичное изделие или ограниченная партия). В расчёт включаются как прямые затраты, непосредственно связанные с производством заказа, так и косвенные, которые не имеют прямой связи с заказом, но необходимы для его выполнения. Он характеризуется высокой точностью учета и применяется в основном в индивидуальном и мелкосерийном производстве, а также при выполнении уникальных заказов, например, в строительстве, судостроении и при оказании консультационных услуг. Преимуществом позаказного метода является возможность определения фактической себестоимости каждого заказа, что позволяет принимать обоснованные решения о ценообразовании и рентабельности. Однако позаказный метод не рекомендуется использовать в крупносерийном производстве, где осуществляется массовый выпуск однотипной продукции, а также для предприятий с непрерывным производственным циклом выпуска продукции.

Попроцессный метод имеет преимущества, связанные с простотой расчётов и быстрым расчётом себестоимости для однородной продукции, которая выпускается в результате последовательности непрерывных или повторяющихся операций (процессов), в рамках данного метода затраты не распределяют на каждый отдельный продукт, а относят сразу на весь выпуск, понесённые затраты ежемесячно списывают на себестоимость готовой продукции. Процесс накопления затрат ведётся параллельно процессу

производства по технологической цепочке. По завершении операции накапливаются суммы затрат, которые сравниваются со средней стандартной или нормативной. Распределение затрат между выпуском и незавершённым производством, а также между несколькими видами продуктов производится на любой стадии производственного процесса. Метод применяется в массовом и серийном производстве, где продукция проходит через несколько последовательных этапов обработки, например, в химической, текстильной и пищевой промышленности. К основным недостаткам попроцессного метода можно отнести:

- неточности в расчётах при не полностью однородном продукте или материальных компонентах, например, в процессах, где вес сырья калькулируемых единиц смещивается в продуктах различного размера или состава;
- сложность пропорционального распределения затрат на отдельные продукты, если предприятие производит несколько видов продукции из нескольких материалов и на различном оборудовании;
- неточности в оценке запасов незавершённого производства, поскольку они должны оцениваться по степени завершённости, что влечёт за собой неточности, переходящие через различные процессы на готовую продукцию, себестоимость продаж и чистую прибыль;
- сложности ведения контроля над затратами, использование предварительных затрат, периодические отчёты о фактических данных не предоставляются до конца отчётного периода.

Недостатки попроцессного метода связаны с особенностями производства, для которого он применяется. Метод даёт корректный результат, если вся продукция однородна, имеет одинаковые единицы измерения и проходит одни и те же стадии производственного процесса. Если ассортимент продукции велик и себестоимость отдельных видов существенно отличается, например, из-за применения различных технологий производства, попроцессный метод даёт большую степень искажения себестоимости.

ABC-анализ – метод категоризации ресурсов по степени их важности для бизнеса, основанный на принципе В. Парето, правило 80/20.

Сосредоточение усилий на наиболее прибыльных направлениях. Вместо того, чтобы распределять ресурсы равномерно по всем группам товаров, компания направляет на те, которые приносят наибольшую прибыль предприятию, принимая при этом менее строгие меры контроля для остальных категорий. прогнозирования спроса помогает планировать заказы на пополнение запасов на основе данных анализа. Метод помогает расставить приоритеты, оптимизировать ресурсы и повысить прибыльность бизнеса, предполагает отнесение затрат на продукты или услуги на основе потребления ресурсов, а не на основе объемов производства, позволяет более точно определить себестоимость продукции и выявить неэффективные процессы.

К недостаткам метода, можно отнести:

- одномерность: метод анализирует только один параметр за раз. Если нужно учесть несколько факторов одновременно (например, прибыльность и стабильность спроса), придётся проводить дополнительные исследования или комбинировать с другими методами;
- отсутствие учета качественных параметров: метод анализирует только количественные показатели и не принимает во внимание такие факторы, как стратегическая важность товара, его роль в формировании имиджа компании, потенциал роста;
- упрощённая сегментация: деление на три группы может не подходить для некоторых ситуаций. Иногда приходится вводить дополнительные категории или комбинировать с другими методами для более тонкой настройки.

Планирование и бюджетирование затрат являются неотъемлемой частью системы управления затратами, обеспечивая возможность прогнозирования будущих затрат и контроля за их исполнением. Планирование является процессом определения предполагаемого уровня

выручки и затрат за определённый период времени, с его помощью можно контролировать расход ресурсов, перераспределять средства и в итоге получать прибыль. Бюджетирование – это процесс составления, контроля и анализа данных о тратах, которые происходят в организации в установленный период. Бюджетирование помогает привести цели бизнеса в соответствие с его ресурсами, предусмотреть издержки и определиться с показателями, на основании которых будут оцениваться достигнутые результаты. Для планирования и бюджетирования затрат используются следующие нормативный метод, метод анализа безубыточности, бюджетирование «с нуля».

Нормативный метод: затраты планируются на основе установленных норм и нормативов расхода ресурсов. Этот метод требует разработки и поддержания актуальных норм и нормативов, отражающих современные технологии и условия производства. Нормативный метод позволяет обеспечить контроль за расходованием ресурсов и выявлять отклонения от установленных норм.

К преимуществам метода можно отнести:

- оперативный контроль за затратами на производство, фактические затраты постоянно сравниваются с нормативными, что позволяет оперативно выявлять и анализировать отклонения себестоимости изделия;
- выявление резервов снижения себестоимости продукции, анализ причин отклонений позволяет менеджменту выявлять проблемы, принимать корректирующие меры и улучшать будущие производственные процессы;
- обоснование управленческих решений, анализ отклонений служит базой для принятия управленческих решений, таких как ценообразование и бюджетирование;
- упрощение процесса калькулирования себестоимости продукции, все отклонения от нормативной себестоимости фиксируются отдельно,

проводится анализ их причин, после чего на основе фактических расходов определяется конечная себестоимость продукции.

В данном методе можно отметить следующие недостатки:

- трудоемкость (расчёт нормативов и учет отклонений требует больших затрат времени работы сотрудников);
- сложность адаптации к быстро меняющимся условиям внешней среды, например, в периоды экономической нестабильности и высокой инфляции;
- отсутствие возможности применять данный метод при выпуске разнородной продукции, расчет по нормативным затратам оправдан, когда производство представляет собой последовательные однородные операции и однородной продукцией;
- в случаях изготовления единичной высокотехнологичной продукции, уникальных новых технологий, а также в производстве неоднородной продукции калькулирование по нормативным затратам затруднено.

Метод анализа безубыточности: определяется объем производства, при котором выручка от продаж покрывает все затраты предприятия. Этот метод позволяет оценить финансовую устойчивость предприятия и определить оптимальный объем производства, обеспечивающий безубыточную деятельность. Анализ безубыточности является важным инструментом для принятия решений о ценообразовании, ассортиментной политике и инвестициях. Анализ учитывает постоянные затраты (не меняющиеся независимо от объема производства) и переменные затраты (изменяющиеся пропорционально объему производства). Учет этих элементов позволяет определить оптимальный объем производства, установить минимальный объем продаж, необходимый для покрытия затрат и получения прибыли. Оценивать влияние изменений в затратах и ценах, моделировать различные сценарии и оценивать влияние изменений на прибыльность предприятия.

Преимуществами метода является:

- простота за счёт простой формулы и небольшого количества переменных;
- наглядность очевидной взаимосвязи прибыли, затрат и объёма продаж;
- возможность оценить запас прочности, насколько предприятие может снизить объём продаж, прежде чем начать нести убытки.

Недостатками метода являются:

- линейность затрат – предполагается, что постоянные и переменные затраты ведут себя линейно, а цена реализации остаётся постоянной, что не всегда соответствует реальности при больших изменениях объёма;
- стабильность условий, анализ не учитывает изменения в макроэкономической среде, инфляцию, изменения спроса и предложения;
- разделение затрат, не всегда возможно разделить затраты на строго постоянные и строго переменные, например, полупеременные затраты, которые включают в себя постоянные и переменные составляющие, могут усложнить точность расчёта.

Бюджетирование «с нуля»: каждый год бюджет составляется заново, без учета предыдущих периодов. Этот метод позволяет более гибко реагировать на изменения внешней среды и выявлять неэффективные расходы, которые могли быть упущены при традиционном бюджетировании.

Преимущества метода:

- детальный анализ затрат и возможность сократить необоснованные расходы; высокий уровень подготовки и вовлечённости;
- возможность быстро адаптироваться к изменениям в бизнес-среде и более эффективно распределить ресурсы.

Недостатки метода:

- необходимость в дополнительной подготовке менеджеров;
- большой объём документации; сложный процесс ранжирования пакетов решений;
- нецелесообразность использования для формирования всего бюджета в коммерческих организациях, субъективная оценка сотрудниками статей расходов.

Контроль и анализ затрат позволяют выявлять отклонения от плановых показателей и принимать меры по их устранению, обеспечивая возможность оперативного реагирования на возникающие проблемы и корректировки управлеченческих решений. Основные методы контроля и анализа затрат включают:

- анализ отклонений: сравнение фактических затрат с плановыми показателями и выявление причин отклонений. Этот метод позволяет оперативно реагировать на возникающие проблемы и принимать корректирующие меры, направленные на устранение негативных отклонений и закрепление положительных;
- факторный анализ: определение влияния различных факторов на изменение затрат. Этот метод позволяет выявить основные факторы, влияющие на затраты, и разработать меры по их оптимизации, например, изменение цен на ресурсы, изменение объемов производства, изменение технологий производства;
- анализ «затраты-объем-прибыль»: оценка влияния изменения затрат и объемов производства на прибыль предприятия. Этот метод позволяет определить оптимальную структуру затрат и объем производства для достижения максимальной прибыли, а также оценить риски, связанные с изменением внешней среды.

Для оценки эффективности управления затратами используются различные ключевые показатели, позволяющие оценить результативность и эффективность деятельности предприятия. Основные показатели эффективности управления затратами включают:

- затраты на рубль выручки: отношение общей суммы затрат к выручке от продаж. Этот показатель характеризует эффективность использования ресурсов предприятия и позволяет сравнивать эффективность деятельности различных предприятий;
- рентабельность затрат: отношение прибыли к общей сумме затрат. Этот показатель характеризует прибыльность деятельности предприятия и позволяет оценить эффективность использования затраченных ресурсов;
- оборачиваемость запасов: показатель, характеризующий скорость оборота запасов предприятия. Этот показатель позволяет оценить эффективность управления запасами и выявить излишние запасы, требующие дополнительных затрат на хранение;
- производительность труда: показатель, характеризующий эффективность использования трудовых ресурсов. Этот показатель позволяет оценить эффективность организации труда на предприятии и выявить резервы для повышения производительности.

Применение указанных методик в комплексе позволяет создать эффективную систему управления затратами, обеспечивающую устойчивое развитие и экономическую безопасность предприятия. Выбор конкретных методик и показателей должен осуществляться с учетом специфики деятельности предприятия и целей управленческого учета.

## **2 Анализ управления затратами для обеспечения экономической безопасности на предприятии АО «Метрострой Северной Столицы»**

### **2.1 Технико-экономическая характеристика деятельности АО «Метрострой Северной Столицы»**

АО «Метрострой Северной Столицы» основана 9 октября 2020 г. строительная компания Санкт-Петербурга основной подрядчик строительства Петербургского метрополитена.

Компания «Метрострой Северной Столицы» создана правительством города Санкт-Петербурга вместо предшествующей другой компании с похожим наименованием – ОАО «Метрострой», которая была признана несостоятельной в 2021 г.

Основной вид деятельности компании проектирование и строительство метрополитена.

Организация использует функциональную структуру предприятия, разделяется на структуры подразделения: управления, отделы, секторы. У каждой структуры есть свой функциональный руководитель.

Организацию возглавляет генеральный директор.

К его заместителям относятся:

- заместитель генерального директора по безопасности;
- заместитель генерального директора – главный инженер;
- заместитель генерального директора по общим вопросам;
- финансовый директор.

Организационная структура АО «Метрострой Северной Столицы» (схема организационной структуры представлена в приложении А.1):

- генеральный директор осуществляет общее руководство компанией, определяя стратегические направления развития и решая ключевые вопросы, связанные с деятельностью предприятия;

- помощник генерального директора, заместитель генерального директора по безопасности, заместитель генерального директора по общим вопросам, заместитель генерального директора – главный инженер, финансовый директор;
- экономический отдел – занимается финансово-экономической политикой, анализом и планированием финансово-хозяйственной деятельности предприятия;
- управление по персоналу – кадровое обеспечение деятельности и управление персоналом, разрабатывает систему стимулирования труда работников;
- отдел договорной работы – занимается правовым обеспечением деятельности предприятия, отстаивание его интересов и т. п.;
- отдел безопасности – организация мероприятий по экономической безопасности, по защите информации и информационных ресурсов, мониторинг транспортной безопасности на транспортных средствах;
- технический отдел – осуществляет контроль за исправностью технического оборудования предприятия, рабочих процессов и подготовки передвижных составов;
- бухгалтерия – организация бухгалтерского учета хозяйственно-финансовой деятельности компании;
- отдел маркетинга и коммуникаций – реклама услуг предприятия, анализ конкурентоспособности организации;
- управление по проектированию – организация проектно-изыскательских работ;
- управление строительных работ – организация строительно-монтажных работ;
- сметный отдел осуществляет расчет стоимости строительства, работу с органами экспертизы (экспертиза сметной стоимости), подготовку первичной документации для закрытия объемов (актов выполненных

объемов работ и справок о стоимости выполненных работ) и обоснования стоимости выполненных работ;

- отдел материально-технического обеспечения – обеспечение материально-техническими ресурсами;

В таблице 1, представлены показатели за 2023-2024 г., с анализом изменений.

**Таблица 1 – Основные организационно-экономические показатели деятельности**

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024. г.	Изменение			
				2022-2023 гг.		2023-2024 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка <sup>1</sup> , тыс.руб.	7 668 628	13 931 980	29 232 518	6 263 352	81,68%	15 300 538	109,82 %
Себестоимость продаж <sup>1</sup> , тыс.руб.	(8 020 765)	(11 448 279)	(28 675 027)	3 427 514	42,73%	17 226 748	150,47 %
Валовая прибыль <sup>1</sup> (убыток), тыс.руб.	(352 137)	2 483 701	557 491	2 836 438	805,3%	-1 926 210	- 77,55%
Управленческие расходы <sup>1</sup> , тыс.руб.	(760 316)	(839 830)	(1 064 980)	79 514	10,45%	225 150	26,81%
Коммерческие расходы <sup>1</sup> , тыс. руб.	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	(1 112 453)	1 643 871	(507 489 )	2 756 324	247,77%	-2 151 360	- 176,41 %
Чистая прибыль <sup>1</sup> , тыс. руб.	(4 849 714)	261 053	90 586	5 110 767	105,38%	- 170 467,00	-65,3%
Основные средства, тыс. руб.	1 052 385	3 048 840	7 236 994	1 996 455	89,7%	4 188 154	- 137,37 %
Оборотные активы <sup>2</sup> , тыс. руб.	26 310 795	39 250 495	30 664 029	12 939 700	49,18%	-8 586 466	- 21,88%
Численность ППП, чел.	3 472	3902	4652	430	12,38%	750	19,22%
Фонд оплаты труда ППП <sup>3</sup> , тыс. руб.	(4 485 988)	(7 061 517)	(9 600 532)	(2 575 529)	57,41%	2 539 015	35,96%
Производительность труда работающего, тыс.руб. (стр1/стр.10)	2 209	3570	6284	1361	61,61%	2714	76,02%
Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	1 292	1 810	2064	518	40,09%	254	14,03%
Фондоотдача (стр1/стр8)	7,29	4,56	4.04	(2,73)	62,55%	-0,52	11,40%

## Продолжение Таблицы 1

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024. г.	Изменение			
				2022-2023 гг.		2023-2024 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп приро ста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прир оста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	0,29	0,35	0,95	0,06	20,68 %	0,6	171,4 %
Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) ×100%	(14,5)	11,8	(1,73)	(2,7)	-18,62 %	-10,07	85,33 %
Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) ×100%	12,7	(13,38)	1,71	(0,68)	-105,3 5%	13,09	97,83 %
Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1* 100 коп.)	114,50	88,20	73,92	26,3	23%	14,28	16,19 %

Анализ основных показателей затрат АО «Метрострой Северной Столицы» выявил положительные и отрицательные тенденции.

К положительным тенденциям можно отнести рост выручки. Наблюдается значительный рост показателя в 2023 и 2024 годах, что свидетельствует об увеличении объемов работ и/или повышении цен на услуги. На рисунке 1 наглядно показано увеличение выручки в период 2022 – 2024 г.

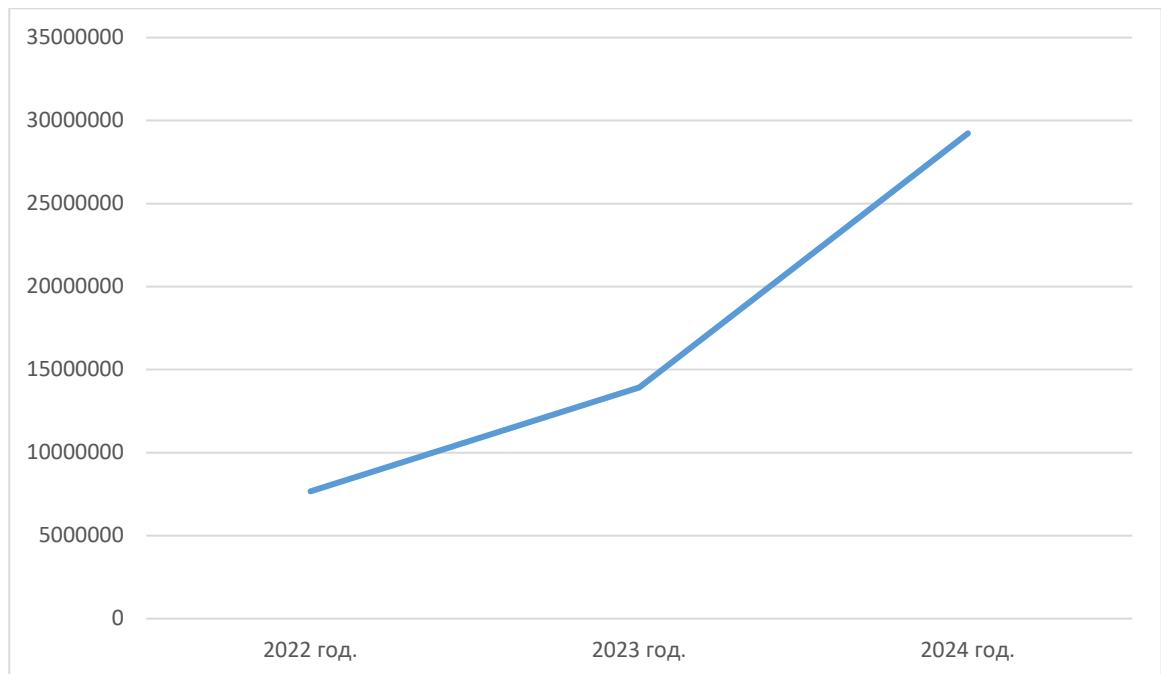


Рисунок 1 – График увеличения выручки 2022-2024 г.

Производительность труда демонстрирует значительный рост, что говорит об улучшении эффективности использования трудовых ресурсов. График роста производительности труда в период 2022 – 2024 гг. показан на рисунке Б.1.

Увеличение основных средств может указывать на инвестиции в модернизацию и расширение производственной базы. На рисунке Б.2 показан график роста основных средств.

Увеличение численности персонала может быть связано с расширением деятельности и необходимостью выполнения большего объема работ.

Себестоимость продаж растет быстрее, чем выручка, что негативно влияет на валовую прибыль. На рисунке Б.3 показан график увеличения себестоимости продаж.

Рентабельность продаж остается отрицательной, что свидетельствует о неэффективном управлении затратами или недостаточной ценовой политике. На рисунке Б.4 показан график рентабельности продаж.

Рентабельность производства также отрицательная, что говорит о неэффективном использовании ресурсов в производственном процессе. На рисунке Б.5 показан график рентабельности производства.

Фондоотдача снижается, что указывает на неэффективное использование основных средств. На рисунок Б.6 показан график фондоотдачи.

Затраты на рубль выручки остаются высокими, что свидетельствует о необходимости оптимизации затрат.

Оборачиваемость активов низкая, соответственно полученные доходы не покрывают расходы на приобретение запасов, что говорит о неэффективном управлении активами.

В рамках рассмотрения понятия, характеристик управления затратами и их классификации в контексте деятельности АО «Метрострой Северной Столицы» за период 2022-2024 гг., выявлена неоднозначная динамика ключевых показателей. Наблюдается положительная тенденция в наращивании объемов реализации, что отражается в увеличении выручки, а также в повышении эффективности использования трудовых ресурсов, подтверждаемом ростом производительности труда. Расширение производственной базы, зафиксированное в увеличении стоимости основных средств, свидетельствует об инвестициях в модернизацию. Несмотря на позитивную динамику в наращивании объемов реализации, отражающуюся в увеличении выручки, и повышение эффективности использования трудовых ресурсов, подтверждаемое ростом производительности труда, а также расширение производственной базы, зафиксированное в увеличении стоимости основных средств и свидетельствующее об инвестициях в модернизацию, отмечается опережающий рост себестоимости продаж относительно выручки, что негативно сказывается на формировании валовой прибыли. Сохраняющаяся отрицательная рентабельность продаж и производства указывает на необходимость оптимизации затрат и пересмотра ценовой политики. Снижение фондоотдачи сигнализирует о неэффективном

использовании основных средств. Таким образом, несмотря на увеличение масштабов деятельности, компания испытывает затруднения в области управления издержками и повышения эффективности использования ресурсов, что в конечном итоге оказывает негативное влияние на финансовую устойчивость и рентабельность предприятия.

## **2.2 Анализ структуры и динамики затрат предприятия**

Анализ структуры затрат – это не просто учет расходов, а их глубокое изучение с помощью ключевых показателей. Этот критически важный для оценки эффективности управления затратами этап позволяет получить количественную оценку уровня и динамики издержек, переходя от простого описания к аналитическому исследованию. Расчет показателей затрат обеспечивает объективную оценку, минимизируя влияние субъективных факторов.

Процесс расчета показателей включает в себя выбор ключевых характеристик, отражающих специфику деятельности организации и позволяющих оценить эффективность использования ресурсов. Для проведения анализа основных показателей затрат будут затронуты следующие ключевые характеристики: затраты на рубль выручки; себестоимость продаж; рост материальных затрат; увеличение затрат на оплату труда; рост производительности труда, фондоотдачи; ростправленческих расходов. Выбор измерителей определяется целями анализа и спецификой исследуемой организации.

Данные для расчета показателей извлекаются из бухгалтерской отчетности, управленческой отчетности и данных оперативного учета. Полученные значения подвергаются тщательному анализу, включающему оценку динамики показателей во времени, сравнительный анализ с плановыми значениями и показателями прошлых периодов.

Результаты расчета и анализа показателей затрат служат основой для принятия обоснованных управленческих решений, направленных на оптимизацию издержек и повышение результативности деятельности. Полученные данные позволяют не только оценить текущее состояние, но и спрогнозировать будущие затраты, обеспечивая более рациональное планирование и контроль. Таким образом расчет показателей затрат выступает как инструмент стратегического управления, обеспечивающий переход от пассивного учета издержек к активному управлению затратами и повышению конкурентоспособности организации.

Целью данного раздела является анализ показателей затрат АО «Метрострой Северной Столицы» за период 2022-2024 гг. на основе данных, представленных в Таблице 1 (Основные организационно-экономические показатели деятельности). Анализ направлен на выявление проблемных зон и возможностей для оптимизации затрат.

Затраты на рубль выручки (таблица 1, п. 19) представляют собой финансовый коэффициент, отражающий величину совокупных затрат, приходящихся на каждый рубль полученной выручки от реализации продукции (работ, услуг) за определенный период. Данный показатель позволяет комплексно оценить эффективность управления затратами на предприятии и выявить потенциальные резервы для повышения прибыльности деятельности. В расчет данного показателя входят: сумма себестоимость продаж (таблица 1, п. 2), управленческих расходов (таблица 1, п. 4); коммерческих расходов (таблица 1, п. 5) по отношению к выручке (таблица 1, п. 1). Согласно таблице затраты на рубль выручки показывают положительную динамику (снижаются), если в 2022 году затраты на рубль выручки составляли 1,145 руб., что означало, что на каждый рубль выручки компания понесла затраты в размере 1 рубля 14,5 копеек, что превышает 1 рубль и свидетельствует об убыточности основной деятельности в данном периоде (себестоимость продаж превышает выручку), то в 2023 году затраты на рубль выручки снизились до 0,882 руб. Это указывает на улучшение

эффективности управления затратами. Компания стала тратить меньше на производство и реализацию каждого рубля выручки. В 2024 году затраты на рубль выручки продолжили снижаться и составили 0,739 руб. Это свидетельствует о дальнейшей оптимизации затрат и повышении эффективности использования ресурсов.

Себестоимость продаж (таблица 1, п. 2) – это совокупность затрат, непосредственно связанных с производством и реализацией проданной продукции (товаров, работ, услуг) за определенный период, ключевой показатель, характеризующий затраты. Показатель является и одним из основных участников расчета затрат на рубль выручки приведенного выше:

Темп роста себестоимости продаж 2022-2023 гг.:  $((11\ 448\ 279 - 8\ 020\ 765) / 8\ 020\ 765) \times 100\% = 42.73\%$

Темп роста себестоимости продаж 2023-2024 гг.:  $((28\ 675\ 027 - 11\ 448\ 279) / 11\ 448\ 279) \times 100\% = 150.47\%$

Из данных, приведенных в таблице 1 и представленных выше расчетов темпов роста, виден существенный рост данного показателя. На протяжении исследуемого периода с 2022 по 2023 гг. он составил 42,73%, в период 2023-2024 гг. он составил 150,7%. Принимая во внимание, что себестоимость продаж представляет собой показатель, состоящий из множества компонентов, формируемый под воздействием множества факторов затрат, необходимо проведение комплексного анализа, включающего оценку динамики себестоимости продаж в совокупности с нижеприведенными показателями, оказывающими существенное влияние на ее формирование.

Увеличение затрат на оплату труда (таблица 1, п. 19): темпы роста фонда оплаты труда ФОТ с 2022 – 2023 гг. составили 57,41%, в 2023 -2024 годах 35,96%. Таким образом, темпы роста затрат на оплату труда ниже роста себестоимости. Это свидетельствует о том, что рост ФОТ не является единственной причиной увеличения себестоимости, но рост ФОТ вносит свой вклад в увеличение себестоимости.

Рост производительности труда, зафиксированный в периоды 2022-2023 гг. 61.61% и 2023-2024 гг. 76.02% (Таблица 1, п. 12), не исключает наличия негативных тенденций в эффективности использования ресурсов в целом. Напротив, снижение фондоотдачи с 7.29 в 2022 г. До 4.04 в 2024 г. (Таблица 1, п. 14), наблюдаемое одновременно с ростом производительности труда, подтверждает данное предположение. Несмотря на повышение выработки продукции на одного работника, отдача от использования основных средств [фондов] снижается, что может указывать на неоптимальное соотношение между трудовыми ресурсами и капитальными вложениями, а также на потенциальные проблемы, связанные с износом оборудования, неэффективным использованием производственных мощностей или недостаточной загрузкой основных фондов.

Рост управленческих расходов (таблица 1, п. 4): в 2022- 2023 гг. составил 10.45% и в 2023-2024 гг. 26.81%. Управленческие расходы, определяемые как совокупность затрат, связанных с организацией, управлением и обслуживанием деятельности предприятия в целом, не связаны напрямую с производством, но необходимы для обеспечения деятельности предприятия и, следовательно, для производства и продажи продукции. Увеличение управленческих расходов увеличивает общую сумму затрат, которые необходимо покрыть за счет продажи продукции. Это, в свою очередь, увеличивает себестоимость каждой единицы продукции. Таким образом, рост управленческих расходов, при прочих равных условиях, потенциально приводит к увеличению затрат, включаемых в себестоимость.

Изменение транспортных расходов влияет на себестоимости продаж. Это может быть связано с ростом цен на топливо, увеличением расстояний доставки или ухудшением логистической эффективности.

Важным показателем, характеризующим работу предприятий, является себестоимость продукции, работ и услуг. От ее уровня зависят финансовые результаты деятельности предприятий, темпы расширенного воспроизводства, финансовое состояние субъектов хозяйствования [12].

Себестоимость продукции работ, услуг представляет собой выраженную в денежном эквиваленте совокупность затрат, связанных с использованием природных ресурсов, сырья, материалов, энергетических ресурсов, амортизационных отчислений от основных средств и трудовых ресурсов, непосредственно задействованных в процессе производства и реализации продукции, выполнения работ, оказания услуг.

Таблица 2 – Себестоимость продукции

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024. г.	Изменение			
				2022-2023 гг.		2023-2024 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Материальные затраты	2 597 187	3 367 432	10 459 931	770 245	29,65	7 092 499	210,62
Расходы на оплату труда	3 626 813	4 150 932	7 165 558	524 119	14,45	3 014 626	72,63
Отчисление на социальные нужды	1 264 359	1 451 910	2 489 397	187 551	14,83	1 037 487	71,46
Амортизация	238 855	448 007	1 316 925	209 152	87,56	868 918	193,95
Прочие затраты	1053 887	2 651 076	8 308 196	1 597 189	151,55	5 657 120	213,39

Материальные затраты: наблюдается значительный рост в период с 2022-2023 гг. на 29,65%, с 2022-2024 гг. на 210,62%. Рост в 2023 и в 2024 годах связан в первую очередь с увеличением скорости выполнения работ и объемов выполняемых работ, также влияние инфляции, что привело к росту стоимости материалов, сырья, стоимости доставки. В 2024 году рост имеет те же самые причины.

Расходы на оплату труда: отмечается динамика роста расходов на оплату труда. В 2023 году темп прироста составил 14,45%, а в 2024 году зафиксировано существенное увеличение данного показателя до 72,63%. Как правило производственные работники АО «Метрострой Северной Столицы» работают на сделке с фиксированной окладной частью, соответственно с

увеличением объемов работ, скорости выполнения работ увеличивается и расходы на оплату труда, также для выполнения работ потребовалось увеличение штата, что в свою очередь увеличило расходы на оплату труда, проводится ежегодное увеличение заработной платы на 10%.

Отчисления на социальные нужды: динамика отчислений на социальные нужды коррелирует с динамикой расходов на оплату труда, что обусловлено их расчетом как процентного соотношения от фонда оплаты труда.

Амортизация: в рассматриваемый период наблюдается выраженная тенденция к увеличению амортизационных отчислений. В 2023 году зафиксирован темп прироста на уровне 87,56%, а в 2024 году данный показатель демонстрирует значительный рост, достигнув 193,95%. Рост в 2023 году связан с вводом в эксплуатацию новых основных средств, приобретенных в предыдущие годы. Более значительный рост в 2024 году так же обусловлен дальнейшим вводом в эксплуатацию новых основных средств, в данный момент АО «Метрострой Северной Столицы» активно занимается закупкой оборудования, в том числе дорогостоящего (например, проходческие щиты).

Прочие затраты: рост наблюдается в 2023 на 151,55%, в 2024 году темп прироста 213,39%. Рост в 2023 году может быть связан с увеличением транспортных расходов, расходов на рекламу и маркетинг, а также с другими факторами, связанными с расширением деятельности предприятия, а также с появлением новых видов затрат, связанных с изменением экономической ситуации.

Проведенный анализ основных показателей затрат АО «Метрострой Северной Столицы» за период 2022-2024 гг. позволил выявить ряд ключевых тенденций и проблемных зон, определяющих эффективность управления ресурсами предприятия. Изначально зафиксированная убыточность основной деятельности в 2022 году, отраженная в превышении затрат на рубль выручки (1,145 руб.), сменилась положительной динамикой в последующие периоды, достигнув 0,739 руб. в 2024 году, что свидетельствует о реализации мер по оптимизации издержек. Однако, несмотря на снижение затрат на рубль

выручки, существенный рост себестоимости продаж, темп роста которой составил 42,73% в 2023 году и 150,47% в 2024 году, обусловленный увеличением материальных затрат темп роста 210,62% в 2024 году, расходов на оплату труда темп роста 72,63% в 2024 году, амортизационных отчислений темп роста 193,95% в 2024 году и прочих затрат темп роста 213,39% в 2024 году, требует пристального внимания.

Анализ темпов роста отдельных компонентов себестоимости выявил, что увеличение материальных затрат, вероятно, связано как с объективными факторами, такими, как инфляция и рост объемов производства, так и с потенциальными проблемами в управлении закупками и логистикой. Рост расходов на оплату труда, несмотря на опережающий рост производительности труда 61,61% в 2023 году и 76,02% в 2024 году, также оказывает значительное влияние на себестоимость, что требует дальнейшего анализа эффективности использования трудовых ресурсов и оптимизации системы оплаты труда.

Особое внимание следует уделить значительному росту амортизационных отчислений, обусловленному вводом в эксплуатацию новых основных средств. С одной стороны, это свидетельствует об инвестициях в модернизацию производства, что является позитивным фактором. С другой стороны, необходимо оценить эффективность использования новых основных средств и их влияние на производительность труда и снижение других видов затрат. Снижение фондоотдачи с 7,29 в 2022 году до 4,04 в 2024 году указывает на потенциальную неэффективность использования основных средств и требует проведения анализа загрузки производственных мощностей.

Проведенный анализ структуры затрат за период 2022-2024 гг. позволил идентифицировать ряд взаимосвязанных проблем, характеризующих эффективность управления ресурсами предприятия. Несмотря на снижение удельных затрат на рубль выручки, свидетельствующее об определенной оптимизации производственных процессов, наблюдается существенный рост себестоимости реализации, обусловленный совокупным влиянием нескольких

факторов. В частности, отмечается значительное увеличение материальных затрат, что может быть связано как с инфляцией, так и с расширением масштабов производства, а также с потенциальными недостатками в системе управления закупками и логистическими цепочками. Параллельно с этим, рост расходов на оплату труда, несмотря на опережающие темпы увеличения производительности труда, оказывает существенное влияние на формирование себестоимости, что требует углубленного анализа эффективности использования трудовых ресурсов и оптимизации применяемых систем мотивации персонала. Особого внимания заслуживает значительное увеличение амортизационных отчислений, обусловленное вводом в эксплуатацию новых основных фондов. Данный факт, с одной стороны, свидетельствует об инвестиционной активности предприятия и модернизации производственной базы, вместе с тем, требует тщательной оценки эффективности использования введенных в эксплуатацию активов, поскольку наблюдаемое снижение фондоотдачи указывает на потенциальную неполную загрузку производственных мощностей. Таким образом, для повышения конкурентоспособности и обеспечения устойчивого развития предприятия необходимо проведение комплексного анализа выявленных проблемных зон, разработка и внедрение мероприятий, направленных на оптимизацию материальных затрат, повышение эффективности использования трудовых ресурсов и основных фондов, а также совершенствование системы управления затратами в целом

### **2.3 Оценка системы управления затратами для обеспечения экономической безопасности**

На основе анализа данных за период 2022-2024 гг. представляется возможным сформулировать комплексную оценку эффективности функционирования системы управления затратами АО «Метрострой Северной Столицы»

Система управления затратами демонстрирует результаты, характеризующиеся сочетанием позитивных тенденций таких, как рост масштабов деятельности и производительности труда и существенных недостатков в виде отрицательной рентабельности, увеличение себестоимости, что актуализирует риски для поддержания экономической безопасности компании.

Сильные стороны:

- рост объемов деятельности: данный тренд выступает позитивным индикатором, свидетельствующим о расширении клиентской базы, росте выручки и увеличении рыночной доли. Это создает благоприятные предпосылки для формирования будущих прибылей и осуществления стратегического развития;
- повышение производительности труда: наблюдаемое повышение производительности труда отражает улучшение эффективности использования трудовых ресурсов, что потенциально может приводить к снижению удельных издержек на оплату труда, но в представленном случае рост заработной платы нивелирует данный эффект;
- снижение затрат на рубль выручки: фиксируемое снижение затрат на рубль выручки свидетельствует об определенной оптимизации издержек, возможно, за счет более эффективного использования имеющихся ресурсов или снижения удельных операционных расходов;
- инвестиции в основные средства: инвестиции в основные средства указывают на направленность компании к модернизации, расширению производственных мощностей и, как следствие, повышению эффективности и конкурентоспособности в долгосрочной перспективе.

Слабые стороны и угрозы экономической безопасности:

- рост себестоимости продаж: наиболее значимый негативный фактор, отражающий неэффективность управления затратами в производственном процессе, включая издержки на материалы, трудовые ресурсы, амортизацию оборудования. Данный фактор оказывает прямое негативное влияние на прибыльность бизнеса;
- отрицательная рентабельность продаж и производства: ключевой показатель, сигнализирующий о том, что компания несет убытки от осуществления основной хозяйственной деятельности. Данная тенденция является критической угрозой для экономической безопасности, требующей незамедлительного вмешательства со стороны руководства. Устойчивая убыточность может приводить к финансовой нестабильности, возникновению проблем с кредиторами и, в критических случаях, к банкротству;
- снижение фондоотдачи: снижение фондоотдачи свидетельствует о неэффективном использовании основных средств. Данная ситуация может быть обусловлена устареванием оборудования, неполной загрузкой производственных мощностей или их неэффективной эксплуатацией. Это, в свою очередь, снижает прибыльность и замедляет окупаемость инвестиций;
- высокие материальные затраты: наблюдаемый рост материальных затрат требует проведения детального анализа, с целью выявления факторов, влияющих на данный показатель. Возможные причины включают неэффективные процессы закупок, высокие цены на материалы, потери при хранении или недостаточный контроль за их использованием;
- рост расходов на оплату труда: несмотря на увеличение производительности труда, рост расходов на оплату труда оказывает дополнительное давление на формирование себестоимости. Данная тенденция требует анализа соответствия оплаты труда сложности выполняемых работ и текущей ситуации на рынке труда;

- рост амортизационных отчислений и прочих затрат: рост амортизационных отчислений и прочих затрат требует детального анализа для определения причин увеличения данных статей расходов. Возможные факторы включают в себя увеличение объема основных средств, рост расходов на техническое обслуживание и ремонт, а также увеличение административных расходов;
- низкая оборачиваемость активов: низкая оборачиваемость активов свидетельствует о неэффективном управлении запасами и дебиторской задолженностью. Данная ситуация может приводить к замораживанию капитала, снижению ликвидности и повышению финансовых рисков.

Несмотря на позитивные тенденции, наблюдаемые в росте объемов и производительности труда, наличие критических проблем в управлении затратами и неэффективное использование ресурсов создают существенные риски для обеспечения экономической безопасности АО «Метрострой Северной Столицы», для преодоления которых необходимо произвести следующие действия:

#### Приоритизация оптимизации себестоимости:

- проведение углубленного анализа структуры себестоимости продаж с целью выявления ключевых статей затрат, подлежащих оптимизации (материалы, оплата труда, амортизация и т.д.);
- оптимизация закупочной деятельности: активизация переговоров с поставщиками, поиск более выгодных условий, минимизация потерь и брака;
- повышение эффективности использования основных средств: оптимизация загрузки оборудования, своевременное техническое обслуживание и ремонт;
- внедрение системы контроля и учета затрат на каждом этапе производственного процесса для обеспечения прозрачности и управляемости издержками;

- проведение анализа и оптимизация системы оплаты труда.

#### Повышение рентабельности:

- пересмотр ценовой политики с учетом текущих рыночных условий и структуры затрат;
- сокращение непроизводственных издержек (административные расходы, расходы на маркетинг и т.д.);
- проведение комплексного анализа хозяйственной деятельности с целью выявления резервов повышения прибыльности;
- повышение эффективности использования активов;
- оптимизация управления запасами: снижение объемов запасов, ускорение оборачиваемости;
- улучшение управления дебиторской задолженностью: ускорение инкассации, контроль за просроченной задолженностью.

#### Усиление контроля и мониторинга:

- разработка и внедрение системы ключевых показателей эффективности (KPI) для контроля затрат и оценки эффективности деятельности;
- регулярный анализ финансовой отчетности с целью выявления отклонений от запланированных показателей;
- обеспечение оперативного контроля за исполнением бюджетов;

#### Стратегическое планирование:

- разработка долгосрочной стратегии снижения затрат и повышения эффективности, интегрированной в общую стратегию развития компании;
- внедрение системы мотивации для стимулирования сотрудников к снижению затрат и повышению производительности.

На основании произведенной оценки системы управления затратами для обеспечения экономической безопасности АО «Метрострой Северной Столицы», выявлена потребность в трансформации подходов к управлению издержками, требующей смещения акцента с экстенсивной модели,

ориентированной на наращивание объемов производства, к интенсивной модели, основанной на оптимизации производственных процессов и минимизации издержек, для достижения устойчивой прибыльности и долгосрочного развития предприятия. В частности, необходимо пересмотреть структуру себестоимости, выявив ключевые статьи затрат, подлежащие оптимизации, а также внедрить систему контроля и учета затрат на каждом этапе производственного цикла, наряду с оптимизацией закупочной деятельности, направленной на поиск более выгодных условий сотрудничества с поставщиками и минимизацию потерь и брака, что является важным направлением повышения эффективности управления затратами. Помимо этого, требуется уделить внимание повышению эффективности использования основных средств, оптимизации управления запасами и дебиторской задолженностью, что позволит снизить финансовую нагрузку и повысить ликвидность предприятия, а разработка и реализация долгосрочной стратегии снижения затрат, интегрированной в общую стратегию развития компании, обеспечит системный подход к управлению издержками и позволит достичь устойчивых результатов в долгосрочной перспективе, что позволит АО «Метрострой Северной Столицы» стабилизировать финансовое положение, повысить конкурентоспособность и обеспечить необходимый уровень экономической безопасности, что является критически важным в условиях нестабильной экономической конъюнктуры.

### **3 Направления совершенствования управления затратами для обеспечения экономической безопасности на предприятии АО «Метрострой Северной Столицы»**

#### **3.1 Мероприятия для повышения эффективности управления затратами для обеспечения экономической безопасности**

Для повышения эффективности управления затратами для обеспечения экономической безопасности, необходимо произвести следующие мероприятия, перечисленные ниже:

- оптимизация затрат: основным действием для оптимизации затрат является производство детального анализа и структуры затрат с целью выявления неэффективных и избыточных расходов;
- сокращение себестоимости продаж: стоит пересмотреть условия договоров с поставщиками материалов и оборудования, услуг, это может дать более выгодные цены, заинтересовывать поставщиков материалов, оборудования, услуг для дальнейшего участия в тендерных процедурах, повышая конкуренцию и возможность получения наиболее выгодного предложения;
- оптимизация структуры управления дает возможность сократить дублирующие функции. Для сокращения управленческих расходов необходимо произвести автоматизацию управленческих процессов, внедрить использование специализированного программного обеспечения для сбора и анализа данных, что позволит сократить затраты на персонал;
- внедрение энергосберегающих технологий сократит потребления электроэнергии на строительных площадках и в офисных помещениях, позволит сократить затраты на электроснабжение;

- внедрение современные технологии и методов в управления строительством повысит эффективность управления, даст снижение затрат на материалы, энергию и трудовые ресурсы;
- оптимизация логистики: даст возможность сократить затраты на транспортировку, необходимо также пересмотреть размещение складского хозяйства с удобной локацией и необходимыми площадями под хранения;

Повышение эффективности использования ресурсов:

- произвести оптимизацию использования основных средств, необходимо выполнить ревизию имущества, выявить неиспользуемое или устаревшее оборудование, в случае обнаружения неиспользуемого оборудования произвести его продажу или сдачу в аренду, внедрить систему планово-предупредительного ремонта для поддержания оборудования в рабочем состоянии и продления срока его службы;
- оптимизировать использование оборотных активов, произвести сокращение сроков дебиторской задолженности посредством внедрения механизмов стимулирования досрочных платежей и оптимизации процессов взыскания, оптимизировать объемы запасов материалов и оборудования с целью минимизации затрат на хранение, внедрить современные системы управления запасами для повышения точности учета и контроля, а также ускорить оборот денежных средств для повышения ликвидности предприятия;
- внедрить современные методы организации труда и управления строительством поможет повысить показатели производительности труда;

Улучшение ценовой политики:

- провести анализ рынка для определения оптимального уровня цен на услуги;

- поскольку метрополитен относится к технически-сложным и уникальным объектам, необходимо разработать дифференциированную ценовую политику, учитывающую сложность и объем работ, а также условия оплаты, в том числе производить работу с Минстроем, органами Государственной экспертизы для разработки, корректировки сметных норм, которые будут учитывать сложность и специфику выполняемых работ;
- улучшение качества услуг: повышение качества услуг, выполняемых работ АО «Метростроем Северной Столицы», с соблюдением сроков выполняемых работ, повысит рейтинг организации, увеличит степень доверия к организации, что позволит улучшать ценовую политику;
- улучшение финансового планирования и контроля: в целях обеспечения финансовой устойчивости и повышения эффективности деятельности компании необходимо разработать детализированный бюджет, охватывающий все статьи доходов и расходов по каждому направлению деятельности изыскательские, проектные и строительные работы. Это позволит осуществлять качественное планирование и контроль финансовых потоков, а также оптимизировать распределение и использование ресурсов различной природы (финансовых, материальных и трудовых). Разработка и реализация бюджета обеспечит координацию деятельности обособленных структурных подразделений (строительных управлений, ООО «Метропроект») и контроль достижения поставленных целей посредством сопоставления плановых и фактических показателей. Своевременно выполнять обязательства перед поставщиками, кредиторами, налоговыми органами и сотрудниками.

#### Управление рискам:

- бюджетирование помогает выявить потенциальные риски, зоны дефицита ресурсов, избежать ненужных затрат и быстро

отреагировать на финансовые проблемы и непредвиденные ситуации; Полное понимание финансовых потоков позволяет прогнозировать доходы и планировать важные решения, например, увеличение штата сотрудников или оптимизацию производственных процессов. Бюджетирование даёт возможность основываться на данных, оценивать, какие направления бизнеса требуют больше дополнительных средств, а какие можно оптимизировать;

- необходимым элементом эффективного финансового управления является мониторинг исполнения бюджета. Систематический контроль и анализ бюджетных показателей позволяют своевременно идентифицировать отклонения от плановых значений и оперативно принимать корректирующие меры;
- производить регулярно анализ финансовой отчетности для выявления проблемных зон и принятия управленческих решений;

Внедрение современных технологий:

- внедрение BIM-технологий для повышения эффективности проектирования, строительства объектов;
- внедрение автоматизированных систем управления строительством для повышения эффективности и снижения затрат;
- использование современных материалов и оборудования для повышения качества и долговечности объектов;
- внедрение системы управления качеством в соответствии с международными стандартами.

Реализация данных мероприятий позволит АО «Метрострой Северной Столицы» повысить эффективность деятельности, улучшить финансовые показатели и обеспечить устойчивое развитие в долгосрочной перспективе.

В Мероприятиях для повышения эффективности управления затратами важную роль играет оптимизация издержек, связанных с трудовыми ресурсами.

Для достижения устойчивого снижения затрат АО «Метрострой Северной Столицы» необходимо сфокусироваться на оптимизации издержек, связанных с трудовыми ресурсами. Одним из наиболее важных и сложных вопросов для руководства является грамотное управление расходами на персонал, направленное на повышение эффективности работы сотрудников и создание благоприятных условий труда. Для увеличения прибыльности компании критически важно не только стремиться к увеличению выручки от реализации проектов, но и последовательно оптимизировать затраты. Управление издержками должно быть не только результативным, но контролируемым. Оптимизация расходов на персонал подразумевает достижение такого соотношения, когда улучшение экономических показателей организации существенно опережает рост затрат на оплату труда, при этом обеспечивая достойный уровень оплаты и социальную защиту сотрудников.

Для оптимизации затрат на персонал АО «Метрострой Северной Столицы» может применить следующие меры, исключающие сокращение штата или снижение социальных выплат:

Перераспределение нагрузки: оптимизация распределения задач между сотрудниками для повышения эффективности использования трудовых ресурсов, без увеличения нагрузки до критических уровней и с соблюдением трудового законодательства.

Оптимизация структуры оплаты труда: увеличение доли переменной части в общей структуре оплаты труда, привязанной к индивидуальным и командным результатам работы, при сохранении гарантированного уровня базовой заработной платы.

Суммированный учет рабочего времени: внедрение системы суммированного учета рабочего времени для более гибкого управления трудовыми ресурсами и минимизации выплат за сверхурочную работу с соблюдением норм трудового законодательства

Система краткосрочных надбавок и доплат: использование краткосрочных доплат и надбавок для стимулирования выполнения конкретных задач или достижения целей, как дополнение к базовой заработной плате.

Премирование по результатам: выплата премий только после достижения заранее определенных и четко измеримых целей и показателей, в дополнение к гарантированной заработной плате.

Повышение квалификации и переобучение: инвестирование в обучение и повышение квалификации сотрудников для повышения их производительности и расширения компетенций, вместо сокращения штата.

Контрактная форма занятости: использование срочных трудовых договоров для выполнения временных или сезонных работ, только в случае реальной необходимости и с соблюдением прав работников.

### **3.2 Анализ и оценка эффективности предложенных мероприятий**

Анализ предложенных мероприятий по повышению эффективности управления затратами АО «Метрострой Северной Столицы» демонстрирует значительный потенциал для улучшения финансовых показателей компании. Оптимизация затрат, особенно в части анализа структуры затрат и сокращения себестоимости продаж, представляется наиболее перспективным направлением. Внедрение современных технологий, таких как BIM и оптимизация логистики и складского хозяйства, могут существенно снизить издержки и повысить конкурентоспособность компании. Но успешная реализация этих мероприятий требует значительных инвестиций, тщательного планирования и обучения персонала. Улучшение использования ресурсов, как основных, так и оборотных, также имеет важное значение, но требует внедрения систем управления и контроля. В целом мероприятия представляют собой комплексный подход к управлению затратами, который при правильной

реализации, может обеспечить устойчивое развитие АО «Метрострой Северной Столицы». Произведем разбор каждого мероприятия:

Оптимизация затрат представляет собой ключевое направление повышения эффективности управления затратами и включает в себя комплекс мероприятий, направленных на выявление и устранение неэффективных и избыточных расходов важная его часть проведение детального анализа структуры затрат для выявления неэффективных и избыточных расходов для дальнейшей их оптимизации. Особое внимание надо уделить и внедрению современных систем управленческого учета и бюджетирования, позволяющие автоматизировать процесс сбора и анализа информации о затратах, разработать систему ключевых показателей эффективности, отражающих динамику затрат и позволяющих контролировать их изменение, внедрить факторный анализ, что позволит определить факторы, влияющие на изменение затрат, и разработать меры по их регулированию. Исследования показывают, что компании, систематически проводящие анализ структуры затрат, достигают более высоких показателей рентабельности

Пересмотр договоров как мероприятие предполагает проведение тщательного анализа рынка поставщиков, организацию тендеров с наибольшим количеством участников для заключения контрактов с поставщиками, предлагающими наиболее выгодные условия. Если предположить, что по результатам мероприятий удастся снизить стоимость закупаемых материалов и оборудования на 5%:

Согласно таблице 1, себестоимость продаж в 2022 году составляла (8 020 765) тыс. руб., а в 2024 году – (28 675 027) тыс. руб.

Тогда снижение себестоимости продаж составит:  $28\ 675\ 027 \times 0.05 = 1\ 433\ 751$  тыс. руб.

Исследования показывают, что эффективное управление взаимоотношениями с поставщиками позволяет снизить затраты на закупку материалов и оборудования.

Использование BIM-технологий требует значительных инвестиций и обучения персонала, но автоматизация строительных процессов и применение современных программных комплексов позволяют существенно снизить затраты на материалы, энергию и трудовые ресурсы, BIM-технологии позволяют сократить сроки проектирования и строительства. Но в данной обстановке на территории Российской Федерации есть нюансы, в виде санкций, в связи с которыми многие заграничные поставщики отказываются в предоставлении лицензий на программные комплексы компаниям из РФ, а отечественные поставщики не во всем, пока еще, добились необходимых результатов. Несмотря на все нюансы, необходимо рассмотреть ситуацию, что компания внедряет новые технологии, с условиями представленными ниже:

#### Затраты на внедрение:

- стоимость лицензий: 500 000 тыс. руб.;
- стоимость оборудования: 200 000 тыс. руб.;
- затраты на обучение персонала: 300 000 тыс. руб.;
- затраты на внедрение и адаптацию процессов: 100 000 тыс. руб.;
- итого: 1 100 000 тыс. руб.;
- экономический эффект:
  - снижение затрат на материалы: 200 000 тыс. руб. в год;
  - снижение затрат на трудовые ресурсы: 300 000 тыс. руб. в год;
  - сокращение сроков строительства: 10%;
  - экономия за счет сокращения сроков строительства: 100 000 тыс. руб. в год;
- итого: 600 000 тыс. руб. в год;

#### Ключевые показатели:

- срок окупаемости:  $1\ 100\ 000 / 600\ 000 = 1.83$  года;
- ROI:  $(600\ 000 / 1\ 100\ 000) \times 100\% = 54.5\%$ .

Проведенный анализ показывает, что внедрение отечественного BIM-решения в АО «Метрострой Северной Столицы» является потенциально экономически выгодным мероприятием. При затратах на внедрение в размере

1 100 000 тыс. руб. и прогнозируемом экономическом эффекте в размере 600 000 тыс. руб. в год, срок окупаемости инвестиций составит 1.83 года.

Показатель возврата на инвестиции (ROI) равен 54.5%, что свидетельствует о хорошей эффективности данного мероприятия. Это означает, что на каждый рубль, вложенный во внедрение BIM-технологий, компания получит 54.5 копейки прибыли.

Оптимизация структуры управления предполагает анализ организационной структуры, выявление дублирующих функций и сокращение излишних уровней управления. Внедрение информационных технологий позволяет автоматизировать рутинные управленческие процессы и сократить затраты на персонал. Пересмотр договоров с консультантами требует анализа необходимости в их услугах и поиска альтернативных поставщиков услуг, предлагающих более выгодные условия. Ниже приведен расчет при условии снижения затрат на 5%, и внедрение программного комплекса стоимостью 100 000 тыс. руб.

Управленческие расходы в 2024 году: 1 064 980 тыс. руб. (Таблица 1).

Целевой уровень оптимизации: снижение управленческих расходов на 5% за счет автоматизации процессов и оптимизации структуры управления.

Экономический эффект: снижение затрат:  $1 064 980 \times 0.05 = 53 249$  тыс. руб.

Затраты на оптимизацию: затраты на внедрение нового программного обеспечения и обучение персонала: 100 000 тыс. руб.

Показатели эффективности:

- срок окупаемости:  $100 000 / 53 249 = 1.88$  года;
- ROI:  $(53 249 / 100 000) \times 100\% = 53.25\%$ .

При целевом снижении управленческих расходов на 5%, что составляет 53 249 тыс. руб. в год, и затратах на внедрение нового программного обеспечения и обучение персонала в размере 100 000 тыс. руб., срок окупаемости инвестиций составит 1.88 года. Показатель возврата на инвестиции равен 53.25%, что свидетельствует о высокой эффективности

данного мероприятия. Это означает, что на каждый рубль, вложенный в оптимизацию управленческих расходов, компания получит 53 копейки прибыли.

Внедрение энергосберегающих технологий требует инвестиций, но позволяет существенно снизить затраты на энергию в долгосрочной перспективе. Оптимизация потребления энергии предполагает анализ энергопотребления, выявление неэффективных процессов и разработку мер по их оптимизации.

Допускаем:

- затраты на электроэнергию в 2024 году: 500 000 тыс. руб.;
- планируемое снижение потребления электроэнергии за счет внедрения энергосберегающих технологий: 15%;
- затраты на внедрение энергосберегающих технологий: 100 000 тыс. руб.

Расчет:

- снижение затрат на электроэнергию:  $500\ 000 \times 0.15 = 75\ 000$  тыс. руб. в год;
- срок окупаемости инвестиций:  $100\ 000 / 75\ 000 = 1.33$  года;
- внедрение энергосберегающих технологий окупится за 1.33 года и позволит снизить затраты на электроэнергию на 75 000 тыс. руб. в год.

Данные мероприятия имеют высокую оценку эффективности: Энергосбережение является важным направлением и снижает воздействия на окружающую среду.

Оптимизация логистики и складского хозяйства включает в себя оптимизацию маршрутов доставки материалов, использование современных складских технологий и управление запасами. Эффективное управление логистикой позволяет сократить затраты на транспортировку и хранение материалов.

Повышение эффективности использования ресурсов является важным направлением управления затратами и включает в себя комплекс

мероприятий, направленных на оптимизацию использования основных и оборотных активов, а также повышение производительности труда.

Эффективное использование основных средств позволяет снизить затраты на приобретение нового оборудования и повысить производительность. Необходимо периодически производить инвентаризацию основных средств, что позволит выявить неиспользуемое оборудование и принять решение о его реализации или сдаче в аренду. Система планово-предупредительных ремонтов позволит поддерживать оборудование в рабочем состоянии и продлить срок его службы, что снизит затраты на приобретение нового оборудования.

Эффективное управление оборотными активами позволяет повысить ликвидность и рентабельность компании. Сокращение сроков дебиторской это процесс, который позволяет ускорить возврат средств, которые компания должна получить от своих клиентов, основным заказчиком АО «Метрострой Северной Столицы» является Фонд капитального строительства и реконструкции города Санкт-Петербурга, основной проблемой в данном секторе является скорость производства работ, необходимо производить работы в соответствии, а лучше быстрее плана графика производства работ, организовывать своевременную подачу исполнительной документации, подписание закрывающих документов, что указывает на необходимость нахождение высокого взаимодействия с заказчиком, а так же с надзорными органами. Ниже представлен расчет с исходными при условии сокращения дебиторской задолженности на 10 дней:

Исходные данные:

- дебиторская задолженность в 2024 году: 8 173 658 тыс. руб.;
- выручка в 2024 году: 29 232 518 тыс. руб.;
- средний срок погашения дебиторской задолженности (предполагаемо): 90 дней;
- планируемое сокращение срока погашения дебиторской задолженности: 10 дней;

- ставка привлечения краткосрочного финансирования (предполагаемо): 10% годовых;
- Расчет:
- дневная выручка:  $29\ 232\ 518 / 365 = 80\ 089$  тыс. руб.;
- сокращение дебиторской задолженности:  $80\ 089 \times 10 = 800\ 890$  тыс. руб.;
- экономия на финансировании дебиторской задолженности:  $800\ 890 \times 0.1 = 80\ 089$  тыс. руб.

Сокращение срока погашения дебиторской задолженности на 10 дней позволит сэкономить 80 089 тыс. руб. в год на финансировании дебиторской задолженности.

Оптимизация запасов требует внедрения системы управления запасами, прогнозирования потребности в материалах и оборудовании. Ускорение оборачиваемости денежных средств требует оптимизации финансовых потоков и использования краткосрочных инвестиций. Данные мероприятия имеют высокую эффективность. При планируемым сокращении сроков оборачиваемости запасов на 5 дней, можно увидеть следующий результат, произведенный в расчете ниже (исходные данные из Таблицы 1 и предполагаемые):

- запасы в 2024 году: 2 533 089 тыс. руб.;
- себестоимость продаж в 2024 году: 28 675 027 тыс. руб.;
- средний срок оборачиваемости запасов [предполагаемо]: 60 дней;
- планируемое сокращение срока оборачиваемости запасов: 5 дней;
- затраты на хранение запасов (предполагаемо): 10% от стоимости запасов в год;
- ставка привлечения краткосрочного финансирования (предполагаемо 10% годовых.).

Расчет:

- коэффициент оборачиваемости запасов:  $365 / 60 = 6.08$  оборотов в год;

- стоимость одного оборота запасов:  $28\ 675\ 027 / 6.08 = 4\ 716\ 287$  тыс. руб.;
- сокращение запасов:  $4\ 716\ 287 \times (5 / 365) = 64\ 607$  тыс. руб.;
- экономия на хранении запасов:  $64\ 607 \times 0.1 = 6\ 461$  тыс. руб.;
- экономия на финансировании запасов:  $64\ 607 \times 0.1 = 6\ 461$  тыс. руб.;
- общая экономия:  $6\ 461 + 6\ 461 = 12\ 922$  тыс. руб.

Сокращение срока обрачиваемости запасов на 5 дней позволит сэкономить 12 922 тыс. руб. в год.

Проведенный анализ показывает, что оптимизация использования оборотных активов АО «Метрострой Северной Столицы» имеет значительный потенциал для улучшения финансового состояния предприятия. Сокращение срока погашения дебиторской задолженности на 10 дней позволит сэкономить 80 089 тыс. руб. в год на финансировании дебиторской задолженности. Сокращение срока обрачиваемости запасов на 5 дней позволит сэкономить 12 922 тыс. руб. в год. Общий экономический эффект от оптимизации оборотных активов оценивается в 93 011 тыс. руб. в год.

Повышение производительности труда является ключевым фактором повышения конкурентоспособности. Внедрение современных методов организации труда и управления строительством могут снизить затраты на оплату труда, возможную экономию показывает расчет, представленный ниже:

- исходные данные из Таблицы 1 2024 год;
- фонд оплаты труда ППП: 9 600 532 тыс. руб.;
- численность ППП: 4652 чел.;
- производительность труда: 6284 тыс. руб./чел.;

Допускаем:

- планируемое повышение производительности труда за счет внедрения новых методов организации труда: 10%.

Расчет:

- увеличение производительности труда:  $6284 \times 0.1 = 628.4$  тыс. руб./чел.;
- новая производительность труда:  $6284 + 628.4 = 6912.4$  тыс. руб./чел.;
- теоретически необходимая численность персонала для сохранения объемов производства при условии повышения производительности:  $(29\ 232\ 518$  тыс. руб. (Выручка) /  $6912.4$  тыс. руб./чел.) = 4228 чел.;
- сокращение численности персонала:  $4652 - 4228 = 424$  чел.;
- экономия на фонде оплаты труда:  $(9\ 600\ 532$  тыс. руб. / 4652 чел.)  $\times$  424 чел. = 875 230 тыс. руб.

Внедрение новых методов организации труда позволит снизить затраты на оплату труда примерно на 875 230 тыс. руб. в год, при условии сокращения численности персонала на 424 человека.

Улучшение ценовой политики является важным направлением повышения эффективности управления затратами и предполагает разработку стратегии ценообразования, позволяющей максимизировать прибыль компании.

## **Заключение**

В рамках выпускной квалификационной работы достигнута поставленная цель – разработаны мероприятия по управлению затратами предприятия для обеспечения экономической безопасности организации. Для достижения этой цели последовательно решены следующие задачи: – раскрыты теоретические основы управления затратами предприятия для обеспечения экономической безопасности; – проведен анализ управления затратами для обеспечения экономической безопасности на предприятии; – определены направления совершенствования управления затратами для обеспечения экономической безопасности на предприятии.

В первом разделе работы рассмотрены теоретические основы управления затратами и концепция экономической безопасности, сформулирован вывод о том, что экономическая безопасность организации представляет собой динамическое состояние, характеризующееся финансовой устойчивостью, рентабельностью деятельности, защищенностью от дестабилизирующих факторов внешней и внутренней среды, и способностью к инновационному развитию. В ходе исследования отмечена необходимость формирования эффективной системы сбора и анализа информации о структуре и динамике затрат, позволяющей принимать оперативные и обоснованные решения по их оптимизации и сокращению. Это требует создания надежной системы сбора, обработки и хранения релевантных данных, обеспечивающей возможность мониторинга и анализа затрат в режиме реального времени.

Во втором разделе был проведен анализ технико-экономической характеристики предприятия был выявлен рост объемов деятельности, проблемы в области управления затратами и эффективностью использования ресурсов.

В третьем разделе работы был проведен комплексный анализ возможностей повышения эффективности управления затратами в АО

«Метрострой Северной Столицы». Предложенные мероприятия охватывают широкий спектр направлений – от оптимизации структуры затрат и внедрения современных технологий (BIM) до повышения эффективности использования ресурсов и улучшения финансового планирования. Анализ эффективности предложенных мероприятий демонстрирует значительный потенциал для улучшения финансовых показателей компании. В частности, снижение себестоимости продаж за счет пересмотра договоров с поставщиками может принести экономию в размере 1 433 751 тыс. руб. в год. Внедрение энергосберегающих технологий, при инвестициях в 100 000 тыс. руб., позволит снизить затраты на электроэнергию на 75 000 тыс. руб. в год, с окупаемостью инвестиций за 1.33 года. Особое внимание уделено оптимизации затрат на персонал. Предлагаются меры, направленные на повышение эффективности использования трудовых ресурсов, оптимизацию структуры оплаты труда и внедрение современных методов организации труда. Расчеты показывают, что внедрение новых методов организации труда может позволить снизить затраты на оплату труда примерно на 875 230 тыс. руб. в год при условии сокращения численности персонала на 424 человека.

В целом предложенные мероприятия представляют собой проработанный план, направленный на повышение эффективности управления затратами, реализация которого способна обеспечить существенное улучшение финансовых показателей компании и укрепление ее экономической безопасности.

Таким образом, данная работа обладает практической значимостью и может быть использована руководством предприятия для разработки и реализации эффективной стратегии управления затратами.

## **Список используемой литературы**

1. Вахрушина М. А. Управленческий учет для менеджеров и приложение: Тесты. (Бакалавриат). Учебник. М.: Омега-Л 2021.
2. Волкова О. Н. Управленческий учет: учебник и практикум для вузов / О. Н. Волкова, И. Ю. Чуракова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 547 с.
3. Иванов И. И. Экономическая безопасность предприятия: учебник для вузов. – М.: Юрайт, 2023.
4. Карпов В. В. Экономическая безопасность предприятия: сущность и содержание // Вестник экономической безопасности. – 2023. – № 4. – С. 67-74.
5. Карпова Т. П. Управленческий учет 2-е издание, М.: ЮНИТИ 2022.
6. Клименко Е. А. Экономическая сущность расходов организации. «Молодой учёный». № 25 [472] стр. 106. Экономика и управление. Июнь, 2023.
7. Коваленко О. А., Малютина Т. Д., Ткаченко Д. Д. Экономическая безопасность предприятия: учебное пособие: РИОР, 2023.
8. Лебедев В. Г., Дроздова Т. Г., Кустарев В. П. Экономика предприятия: Учебник. М.: Питер. 2020.
9. Олейникова Е. А. Санкт-Петербургский научный вестник № 4(9) 2020, стр. 3.
10. Петров С. С. Управление затратами как фактор экономической безопасности предприятия // Финансовый менеджмент. – 2023. – № 1. – С. 78-85.
11. Рассказова-Николаева С. А. Управленческий учет. М.: Питер 2020.
12. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. НИЦ ИНФРА-М, 2025.
13. Сенчагов, В. К. Экономическая безопасность России. Общий курс. – М.: Лаборатория знаний, 2020.

14. Сергеев А. А. Экономическая безопасность предприятия: учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. – 3-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2025.

15. Смирнов П. П. Информационная безопасность как фактор устойчивого развития предприятия. Инновации и инвестиции. – 2023. – № 1. – С. 123-130.

16. Указ Президента Российской Федерации от 13.05.2017 № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года» / Публикация Новосибирский государственный педагогический университет / Лигостаев Е. Г. 28.09.2023 г. URL: <https://prepod.nspu.ru/mod/page/view.php?id=151518>.

17. Федеральный стандарт бухгалтерского учета ФСБУ 5/2019 «Запасы» (Зарегистрировано в Минюсте России 25.03.2020 N 57837) // Консультант плюс: справочная система.

18. Федеральный стандарт бухгалтерского учета ФСБУ 6/2020 «Основные средства». Приказ Минфина России от 17.09.2020 N 204н (ред. от 30.05.2022) «Об утверждении Федеральных стандартов бухгалтерского учета ФСБУ 6/2020 «Основные средства» и ФСБУ 26/2020 «Капитальные вложения». // Консультант плюс: справочная система.

19. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» № 402-ФЗ от 06.12.2011, С изменениями согласно федеральный закону от 26.12.2024 N 481-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // Консультант плюс: справочная система.

20. Hansen D. R., Maryanne M. Mowen Dan, L Heitger (Copyright 2022). Cost Management.

21. Horngren C. T., Sundem G. L., & Stratton W. O. (2023). Introduction to Management Accounting (14th ed.). Pearson Education.

## Приложение А

### Организационная структура АО «Метрострой Северной Столицы»

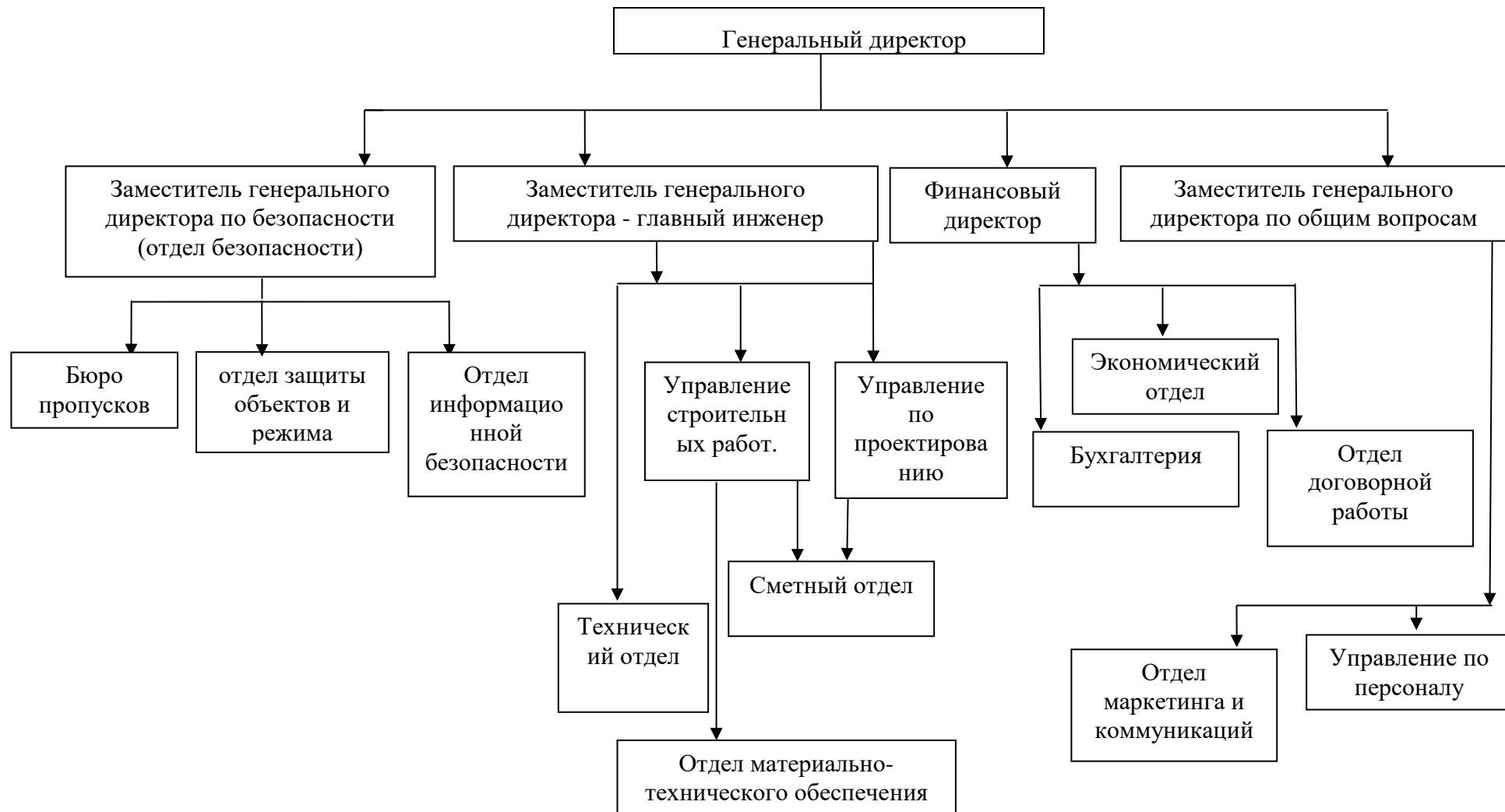


Рисунок А.1 – Организационная структура АО «Метрострой Северной Столицы»

**Приложение Б**  
**Графические материалы**

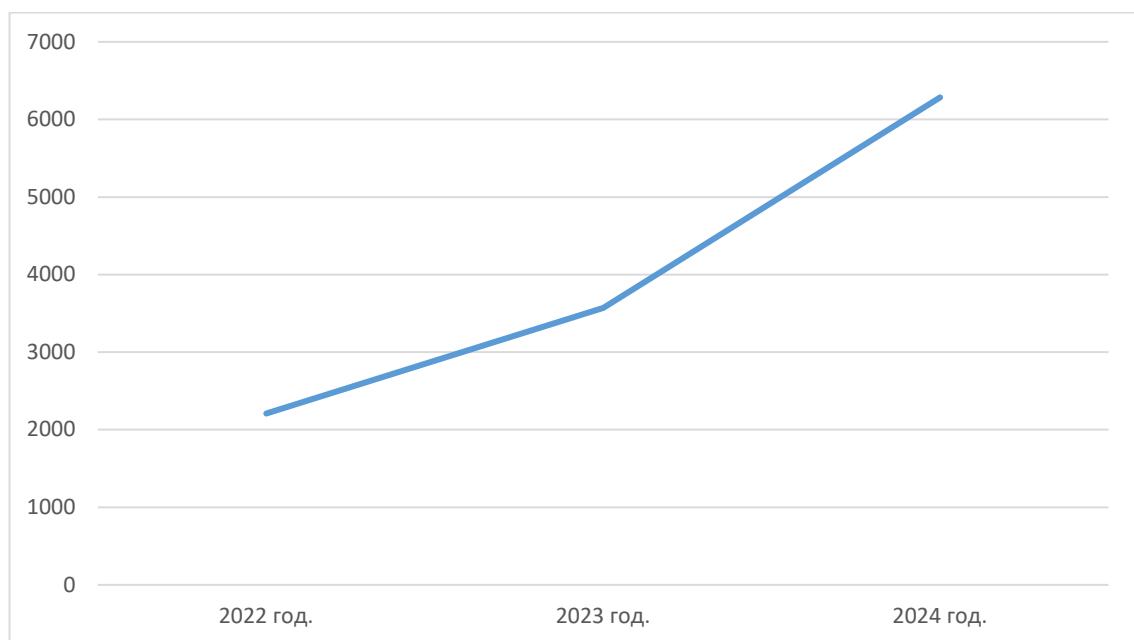


Рисунок Б.1 – График роста производительности труда 2022-2024 г.

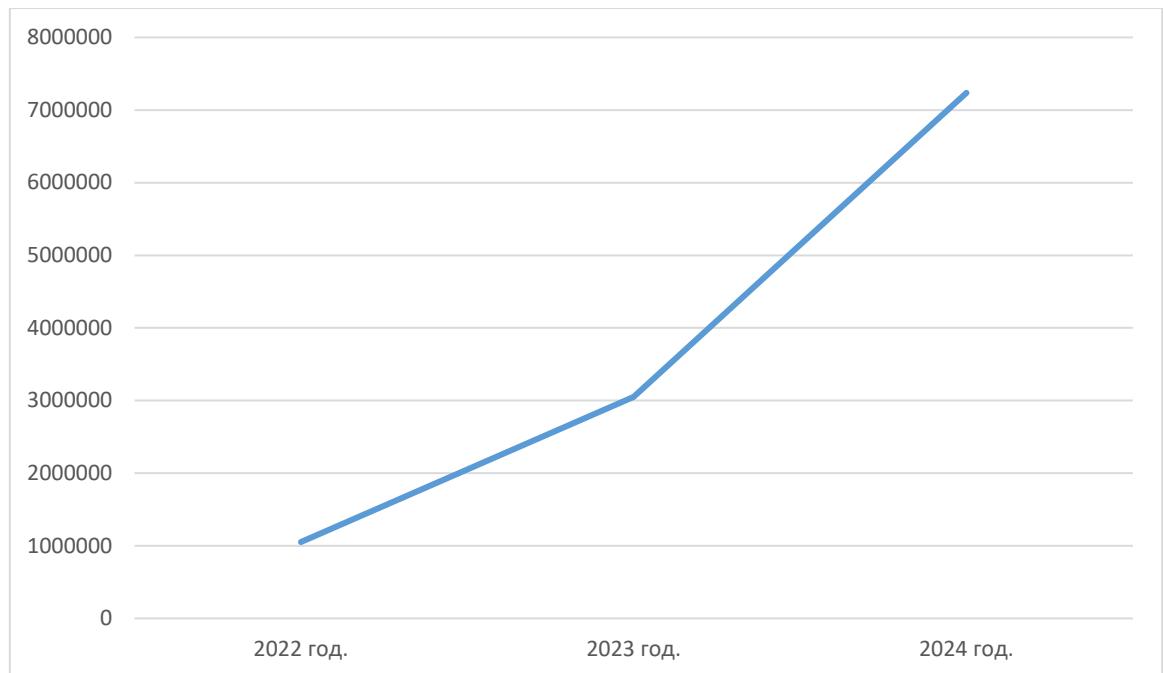


Рисунок Б.2 – График роста основных средств.

## Продолжение Приложения Б

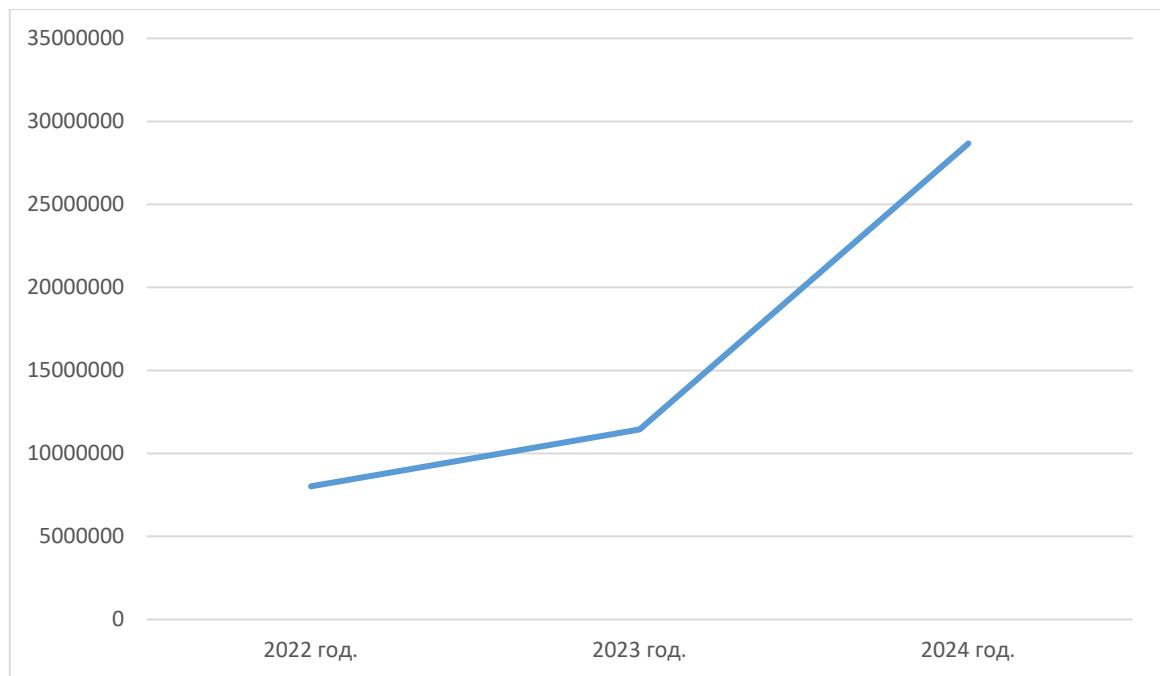


Рисунок Б.3 – График увеличения себестоимости продаж.

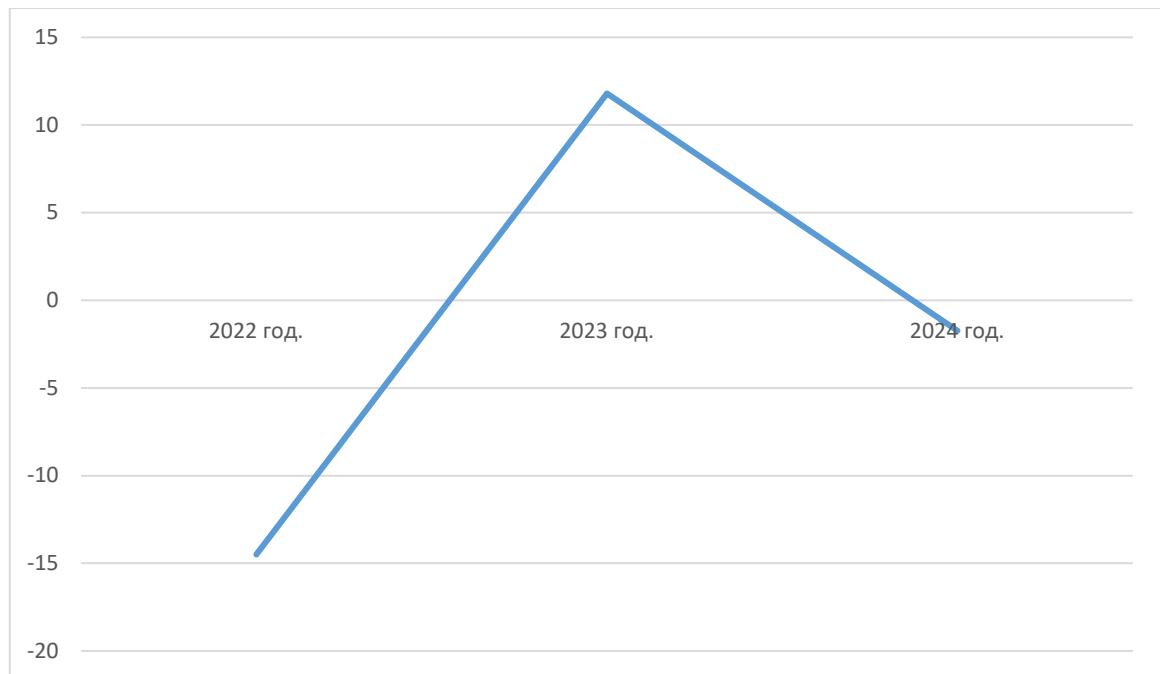


Рисунок Б.4 – График рентабельность продаж.

## Продолжение Приложения Б

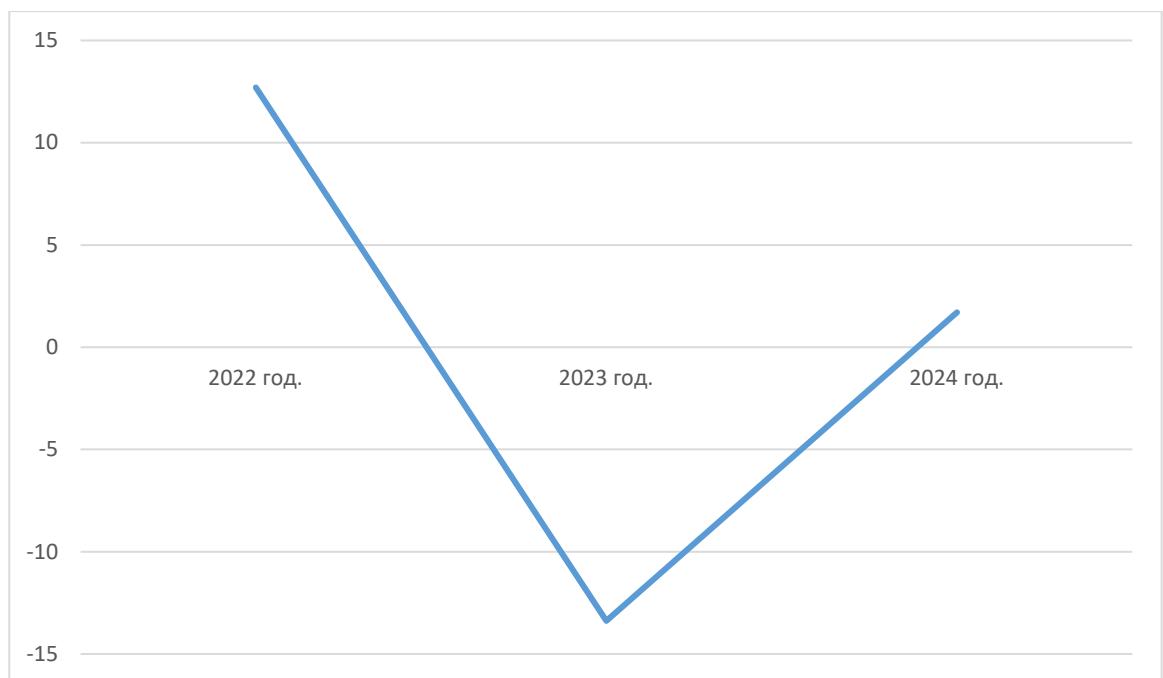


Рисунок Б.5 – График рентабельности производства.

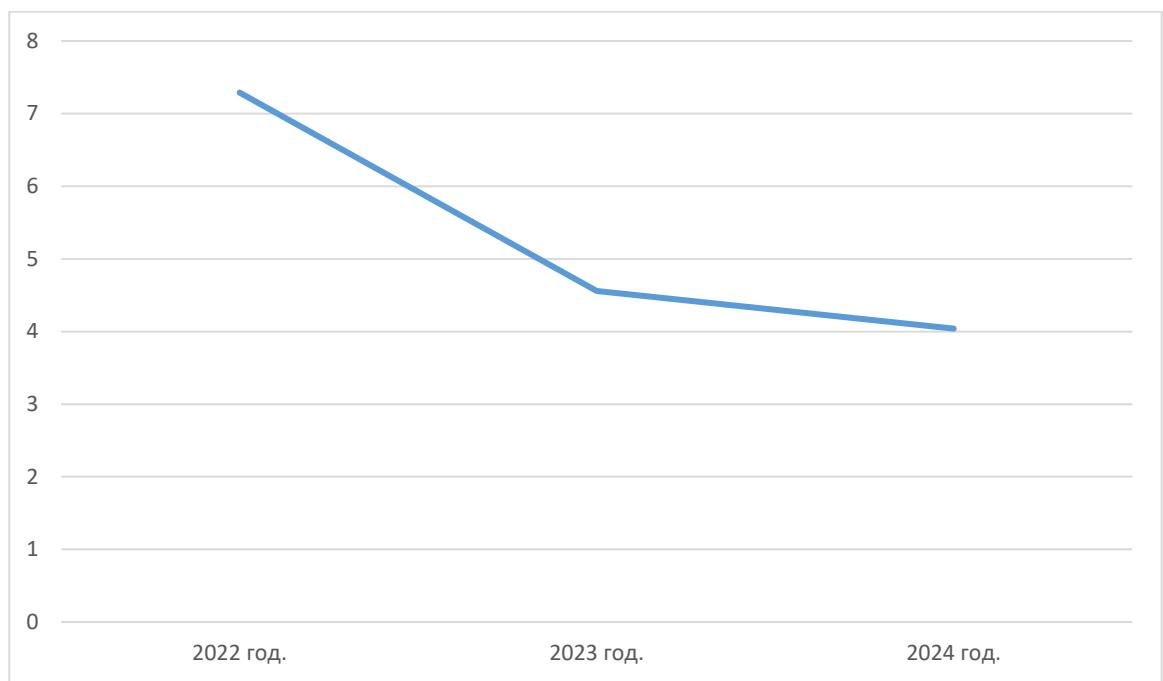


Рисунок Б.6 – График фондоотдачи.

Приложение В

**Бухгалтерская отчетность за 2022-2024 гг.**

Таблица В.1 – Бухгалтерский баланс на 31.12.2022 г.

Поя снен ия <sup>1</sup>	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2022 г.	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декаб ря 2020 г.
1	2	3	4	5	6
<b>Актив</b>					
<b>I. Внеоборотные активы</b>					
-	Нематериальные активы	1110	1 764	80	-
-	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
-	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
-	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
-	Основные средства	1150	1 052 385	9 877	-
-	Основные средства обществ	-	438 238	-	-
-	Арендованные основные средства	-	40 701	-	-
-	Капитальные вложения	-	573 446	9 877	-
-	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
-	Финансовые вложения	1170	-	-	-
-	Отложенные налоговые активы	1180	507 657	206 382	-
-	Прочие внеоборотные активы	1190	67 458	252 297	-
-	Расходы будущих периодов	-	67 458	15 296	-
-	Долгосрочная дебиторская задолженность	-	0	237 001	-
-	Итого по разделу I	1100	1 629 264	468 636	0
<b>II. Оборотные активы</b>					
-	Запасы	1210	916 502	225 707	-
-	Материалы		791 357	200 897	-
-	Готовая продукция		125 145	24 810	-
-	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	14 738	33	-
-	Дебиторская задолженность	1230	6 480 804	4 753 059	-

## Продолжение Приложения В

### Продолжение таблицы В.1

-	<u>Расчеты с поставщиками и подрядчиками</u>	-	2 317 575	478 754	-
-	<u>Выполненные этапы по незавершенным</u>	-	1 355 731	99 910	-
-	<u>Расчеты с покупателями и заказчиками</u>	-	14 086	7 869	-
-	<u>Расчеты по налогам и сборам</u>	-	0	545	-
-	<u>Расчеты по социальному страхованию и обеспечению</u>	-	0	101	-
-	<u>Расчеты с подотчетными лицами</u>	-	0	15	-
-	<u>Расчеты с разными дебиторами и кредиторами</u>	-	2 758 846	4 165 865	-
-	<u>Расчеты по арендным обязательствам</u>	-	34 566	-	-
-	<u>Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)</u>	1240	-	-	-
-	<u>Денежные средства и денежные эквиваленты</u>	1250	18 853 054	11 515 198	-
-	<u>Расчетные счета</u>		18 530 215	11 257 198	-
-	<u>Краткосрочные депозиты</u>		322 800	258 000	-
-	<u>Прочие специальные счета</u>		39	-	-
-	<u>Прочие оборотные активы</u>	1260	45 697	2 167	-
-	<u>РБП2</u>		45 697	2 167	-
-	<b>Итого по разделу II</b>	1200	26 310 795	16 496 164	0
-	<b>БАЛАНС</b>	1600	27 940 059	16 964 800	0
<b>Пассив</b>					
<b>III. Капитал и резервы</b>					
-	<u>Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)</u>	1310	238	146	-
-	<u>Уставной капитал зарегистрированный</u>	-	100	100	-
-	<u>Капитал в процессе регистрации</u>	-	138	46	-
-	<u>Собственные акции, выкупленные у акционеров</u>	1320	(-) <sup>2</sup>	(-)	(-)
-	<u>Переоценка внеоборотных активов</u>	1340	-	-	-
-	<u>Добавочный капитал (без переоценки)</u>	1350	21 231 551	7 097 668	-

## Продолжение Приложения В

### Продолжение таблицы В.1

-	Резервный капитал	1360	-	-	-
-	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	(5 881 859)	(1 032 145)	-
-	<b>Итого по разделу III</b>	<b>1300</b>	<b>15 349 930</b>	<b>6 065 669</b>	<b>0</b>
<b>IV. Долгосрочные обязательства</b>					
-	Заемные средства	1410	0	5 776 554	-
-	Долгосрочные кредиты	-	0	1 651 471	-
-	Долгосрочные займы	-	0	4 049 273	-
-	Проценты по долгосрочным кредитам	-	0	26 719	-
-	Проценты по долгосрочным заемм	-	0	49 091	-
-	Отложенные налоговые обязательства	1420	9 574	169	-
-	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
-	Прочие обязательства	1450	-	-	-
-	<b>Итого по разделу IV</b>	<b>1400</b>	<b>9 574</b>	<b>5 776 723</b>	<b>0</b>
<b>V. Краткосрочные обязательства</b>					
-	Заемные средства	1510	1 513 495	6 687	-
-	Краткосрочные кредиты		1 500 000	-	-
-	Проценты по краткосрочным кредитам	-	13 495	-	-
-	Проценты по долгосрочным кредитам	-	0	6 687	-
-	Кредиторская задолженность	1520	10 903 144	4 971 474	-
-	Расчеты с поставщиками и подрядчиками	-	633 162	248 714	-
-	Расчеты с покупателями и заказчиками	-	8 538 588	3 666 672	-
-	Расчеты по налогам и сборам	-	488 381	774 643	-
-	Расчеты по социальному страхованию и обеспечению	-	796 099	98 303	-
-	Расчеты с персоналом по оплате труда	-	191 712	159 162	-
-	Расчеты с подотчетными лицами	-	10	57	-
-	Расчеты с разными дебиторами и кредиторами	-	255 192	23 922	-
-	Доходы будущих периодов	1530	0	-	-

## Продолжение Приложения В

### Продолжение таблицы В.1

-	Разница между суммой, подлежащей взысканию с виновных лиц, и балансовой стоимостью по недостачам ценностей	-	0	-	-
-	Оценочные обязательства	1540	163 916	144 247	-
-	Оценочные обязательства по вознаграждениям работникам	-	163 916	98 432	-
-	Резервы предстоящих расходов прочие	-	0	45 815	-
-	Прочие обязательства	1550	-	-	-
-	<b>Итого по разделу V</b>	1500	12 580 555	5 122 408	0
-	<b>БАЛАНС</b>	1700	27 940 059	16 964 800	0

Примечания

<sup>1</sup> Указывается номер соответствующего пояснения.

<sup>2</sup> Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.

Таблица В.2 – Отчет о финансовых результатах за 2022 г.

Пояснения <sup>3</sup>	Наименование показателя	Код строки	За 2022 г.		
			1	2	3
-	Выручка <sup>4</sup>	2110	7 668 628	616 713	
-	Себестоимость продаж	2120	(8 020 765)	(1 325 503)	
-	Валовая прибыль (убыток)	2100	(352 137)	(708 790)	
-	Коммерческие расходы	2210	(-)	(-)	
-	Управленческие расходы	2220	(760 316)	(277 225)	
-	Прибыль (убыток) от продаж	2200	(1 112 453)	(986 015)	
-	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-	
-	Проценты к получению	2320	88 431	372	
-	Проценты к уплате	2330	(1 097 662)	(242 141)	
-	Прочие доходы	2340	61 490	2 823	
-	Прочие доходы		5 928	40	
-	Восстановление оценочных резервов		40 358	-	

## Продолжение Приложения В

### Продолжение таблицы В.2

-	Реализация прочих активов	-	3 522	4
-	Штрафы, пени, неустойки по хоз договорам	-	3 804	-
-	Доходы, связанные со сдачей имущества в аренду (субаренду)	-	7 878	2 779
-	Прочие расходы	2350	(3 081 390)	(13 396)
-	Пени налоговые	-	(33)	(-)
-	Расходы прошлых отчетных периодов	-	(4 065)	(-)
-	Госпошлины	-	(751)	(-)
-	Прочие расходы	-	(9 996)	(7 908)
-	Расходы прошлых отчетных периодов	-	(4 065)	(-)
-	Расходы на создание резерва по сомнительным долгам	-	(2 870 714)	(2 224)
-	Расходы, связанные с реализацией прочих активов	-	(2 455)	(1)
-	Проценты по аренде	-	(4 193)	(-)
-	Оплата труда, страховые взносы	-	(2 347)	(-)
-	Пожертвования	-	(2 170)	(-)
-	Материальная помощь, компенсация морального вреда	-	(9 000)	(-)
-	Штрафы, пени, неустойки по хозяйственным договорам	-	(91)	(-)
-	Расходы, связанные со сдачей имущества в аренду (субаренду)	-	(7 879)	(2 779)
-	Расходы на услуги банков	-	(18 885)	(484)
-	Расходы по банковским гарантиям	-	(144 746)	(-)
-	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	(5 141 584)	(1 238 357)
-	Налог на прибыль5	2410	291 870	206 212

## Продолжение Приложения В

### Продолжение таблицы В.2

-	в т.ч.: текущий налог на прибыль	2411	(-)	(-)
-	отложенный налог на прибыль <sup>6</sup>	2412	291 870	206 212
-	Прочее	2460	-	-
	<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	2400	(4 849 714)	(1 032 145)
-	<b>Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода</b>	2510	-	-
-	<b>Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода</b>	2520	-	-
-	<b>Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода<sup>5</sup></b>	2530	-	-
-	<b>Совокупный финансовый результат периода<sup>7</sup></b>	2500	(4 849 714)	(1 032 145)
<b>СПРАВОЧНО</b>				
-	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
-	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Таблица В.3 – Отчет о движении денежных средств за 2022 г.

Наименование показателя	Код строки	За 2022 г.		За 2021 г.
		1	2	3
<b>Денежные потоки от текущих операций</b>				
Поступления - всего	4110	11 726 105		4 989 903
в том числе:				
От продажи продукции, товаров, работ и услуг	4111	11 463 907		4 181 346

## Продолжение Приложения В

### Продолжение таблицы В.3

арендных платежей, лицензионных платежей, роялти, комиссионных и иных аналогичных платежей	4112	24 078	5 133
от перепродажи финансовых вложений	4113	-	-
прочие поступления	4119	238 120	803 424
Платежи - всего	4120	(11 718 627)	(2 188 252)
в том числе:			
поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	4121	(6 020 579)	(892 766)
в связи с оплатой труда работников	4122	(4 485 988)	(800 615)
процентов по долговым обязательствам	4123	(776 106)	(439 071)
налог на прибыль организаций	4124	(-)	(-)
прочие платежи	4129	(435 954)	(55 800)
Сальдо денежных потоков от текущих операций	4100	7 478	2 801 651
<b>Денежные потоки от инвестиционных операций</b>			
Поступления - всего	4210	-	-
в том числе			
от продажи внеоборотных активов (кроме финансовых вложений)	4211	-	-
от продажи акций других организаций (долей участия)	4212	-	-
от возврата предоставленных займов, от продажи долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам)	4213	-	-
дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям и аналогичных поступлений от долевого участия в других организациях	4214	-	-
прочие поступления	4219	-	-
Платежи - всего	4220	(2 491 723)	(4 084 911)
в том числе: в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой к использованию внеоборотных активов	4221	(1 033 741)	(-)
в связи с приобретением акций других организаций (долей участия)	4222	(-)	(-)

## Продолжение Приложения В

### Продолжение таблицы В.3

в связи с приобретением долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам), предоставление займов другим лицам	4223	(1 457 982)	(4 084 911)
процентов по долговым обязательствам, включаемым в стоимость инвестиционного актива	4224	(-)	(-)
прочие платежи	4229	(-)	(-)
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	(2 491 723)	(4 084 911)
<b>Денежные потоки от финансовых операций</b>			
Поступления - всего	4310	15 782 505	12 888 058
в том числе:			
получение кредитов и займов	4311	1 648 529	5 790 344
денежных вкладов собственников (участников)	4312	-	-
от выпуска акций, увеличения долей участия	4313	14 133 976	7 097 714
от выпуска облигаций, векселей и других долговых ценных бумаг и др.	4314	-	-
прочие поступления	4319	-	-
Платежи - всего	4320	(5 960 404)	(89 600)
в том числе:			
собственникам (участникам) в связи с выкупом	4321	(-)	(-)
у них акций (долей участия) организации или их			
выходом из состава участников			
на уплату дивидендов и иных платежей по распределению прибыли в пользу собственников (участников)	4322	(-)	(-)
в связи с погашением (выкупом) векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и займов	4323	(5 960 404)	(89 600)
прочие платежи	4329	(-)	(-)
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	4300	9 822 101	12 798 458
Сальдо денежных потоков за отчетный период	4400	7 337 856	11 515 198
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на начало отчетного периода	4450	11 515 198	-
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на конец отчетного периода	4500	18 853 054	11 515 198
Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю	4490	-	-

Продолжение Приложения В

Таблица В.4 – Бухгалтерский баланс на 31.12.2023 г.

<i>Поя снен ия<sup>1</sup></i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На 31 декабря 2023 г.</i>	<i>На 31 декабря 2022 г.</i>	<i>На 31 декабря 2021 г.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
<b>Актив</b>					
<b>I. Внеоборотные активы</b>					
-	Нематериальные активы	1110	1 652	1 764	80
-	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
-	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
-	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
-	Основные средства	1150	3 048 840	1 052 385	9 877
-	основные средства собственные	-	2 777 584	438 238	-
-	основные средства арендованные	-	1 462	40 701	-
-	капитальные вложения	-	269 794	573 446	9 877
-	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
-	Финансовые вложения	1170	-	-	-
-	Отложенные налоговые активы	1180	3 274 149	2 922 290	358 779
-	Прочие внеоборотные активы	1190	1 856 390	556 991	4 337 207
-	Расходы будущих периодов	-	112 288	67 458	15 296
-	Долгосрочная дебиторская задолженность	-	161 808	427 704	4 321 911
-	Авансы и предоплата за работы, услуги, связанные со строительством объектов ОС и/или приобретением ОС	-	1 582 294	61 829	-

Продолжение Приложения В

Продолжение таблицы В.4

-	Итого по разделу I	1100	8 181 031	4 533 430	4 705 943
<b>II. Оборотные активы</b>					
-	Запасы	1210	2 036 124	916 502	225 707
-	материалы	-	1 915 041	791 357	200 897
-	готовая продукция	-	121 083	125 145	24 810
-	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	6 074	14 738	33
-	Дебиторская задолженность	1230	6 615 761	2 391 065	568 238
-	Расчеты с поставщиками и подрядчиками	-	6 563 010	2 255 746	478 754
-	Расчеты с покупателями и заказчиками	-	27 672	14 086	7 869
-	Расчеты с разными дебиторами и кредиторами	-	24 768	86 667	81 615
-	Расчеты по аренде	-	311	34 566	-
-	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
-	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	22 484 106	18 853 054	11 515 198
-	расчетные счета	-	22 158 006	18 530 215	11 257 198
-	краткосрочные депозиты	-	326 100	322 838	258 000
-	Прочие оборотные активы	1260	8 108 430	3 657 012	801 749
-	РБП2		10 320	45 697	2 167
-	выполненные этапы по незавершенным работам	-	8 098 110	3 611 315	799 582
-	Итого по разделу II	1200	39 250 495	25 832 371	13 110 925
-	БАЛАНС	1600	47 431 526	30 365 801	17 816 868

Продолжение Приложения В

Продолжение таблицы В.4

<b>Пассив</b>					
<b>III. Капитал и резервы</b>					
-	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	238	238	146
-	уставный капитал зарегистрированный	-	100	100	100
-	капитал в процессе регистрации	-	138	138	46
-	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(-) <sup>2</sup>	(-)	(-)
-	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
-	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	21 231 551	21 231 551	7 097 668
-	Резервный капитал	1360	-	-	-
-	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	(7 985 918)	(8 246 971)	(402 017)
-	<b>Итого по разделу III</b>	1300	13 245 871	12 984 818	6 695 797
<b>IV. Долгосрочные обязательства</b>					
-	Заемные средства	1410	0	-	5 776 553
-	долгосрочные кредиты	-	0	-	1 651 471
-	долгосрочные займы	-	0	-	4 049 273
-	проценты по долгосрочным кредитам	-	0	-	26 719
-	проценты по долгосрочным займам	-	0	-	49 090
-	Отложенные налоговые обязательства	1420	1 676 124	731 837	160 085
-	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
-	Прочие обязательства	1450	0	367 924	-

Продолжение Приложения В

Продолжение таблицы В.4

-	расчеты по социальному страхованию	-	0	367 924	-
-	<b>Итого по разделу IV</b>	1400	1 676 124	1 099 761	5 936 638
<b>V. Краткосрочные обязательства</b>					
-	Заемные средства	1510	0	1 513 495	6 687
-	Кредиторская задолженность	1520	29 592 624	11 080 831	4 954 823
-	расчеты с поставщиками и подрядчиками	-	2 216 832	1 404 728	248 714
-	расчеты с покупателями и заказчиками	-	24 132 966	8 538 588	3 666 672
-	расчеты по налогам	-	880 916	488 381	774 644
-	расчеты по социальному страхованию и обеспечению	-	183 375	428 175	98 303
-	расчеты с персоналом по оплате труда	-	259 578	191 712	159 219
-	расчеты с разными дебиторами и кредиторами	-	1 846 704	29 247	7 271
-	расчеты по арендным обязательствам	-	72 253	-	-
-	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
-	Оценочные обязательства	1540	2 916 907	3 686 896	222 923
-	оценочные обязательства по вознаграждениям работникам	-	286 322	163 915	98 432
-	резервы предстоящих расходов прочие	-	2 630 585	3 522 981	124 491
-	Прочие обязательства	1550	-	-	-
-	<b>Итого по разделу V</b>	1500	32 509 531	16 281 222	5 184 433
-	<b>БАЛАНС</b>	1700	47 431 526	30 365 801	17 816 868

## Продолжение Приложения В

Таблица В.5 – Отчет о финансовых результатах за 2023 г.

<i>Поя снен ия<sup>3</sup></i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>За 2023 г.</i>	<i>За 2022 г.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
-	Выручка <sup>4</sup>	2110	13 931 980	9 433 844
-	Себестоимость продаж	2120	(11 448 279)	(12 236 636)
-	Валовая прибыль (убыток)	2100	2 483 701	(2 802 792)
-	Коммерческие расходы	2210	(-)	(-)
-	Управленческие расходы	2220	(839 830)	(760 316)
-	Прибыль (убыток) от продаж	2200	1 643 871	(3 563 108)
-	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
-	Проценты к получению	2320	13 072	88 431
-	Проценты к уплате	2330	(226 712)	(1 101 855)
-	Прочие доходы	2340	30 279	61 490
-	Прочие расходы	2350	(457 887)	(5 321 672)
-	резерв по сомнительным долгам		(269 182)	(5 115 189)
-	<b>Прибыль (убыток) до налогообложения</b>	2300	1 002 623	(9 836 714)
-	Налог на прибыль <sup>5</sup>	2410	(741 570)	1 991 760
-	в т.ч.: текущий налог на прибыль	2411	(149 142)	(-)
-	отложенный налог на прибыль <sup>6</sup>	2412	(592 428)	1 991 760
-	Прочее	2460	-	-
-	<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	2400	261 053	(7 844 954)
-	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
-	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
-	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода <sup>5</sup>	2530	-	-
-	Совокупный финансовый результат периода <sup>7</sup>	2500	261 053	(7 844 954)
<b>СПРАВОЧНО</b>				
-	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
-	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

## Продолжение Приложения В

### Продолжение таблицы В.5

<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>За 2023 г.</i>	<i>За 2022 г.</i>
		<i>1</i>	<i>2</i>
<b>Денежные потоки от текущих операций</b>			
Поступления - всего	4110	25 254 493	11 726 105
в том числе:			
От продажи продукции, товаров, работ и услуг	4111	24 986 493	11 463 907
арендных платежей, лицензионных платежей, роялти, комиссионных и иных аналогичных платежей	4112	17 619	24 078
от перепродажи финансовых вложений	4113	-	-
прочие поступления	4119	250 381	238 120
Платежи - всего	4120	(19 510 955)	(12 887 746)
в том числе:			
поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	4121	(11 684 302)	(5 727 524)
в связи с оплатой труда работников	4122	(7 061 517)	(4 485 988)
процентов по долговым обязательствам	4123	(240 207)	(776 106)
налог на прибыль организаций	4124	(111 413)	(-)
приобретение прав требования		(0)	(1 457 982)
прочие платежи	4129	(413 516)	(440 146)
Сальдо денежных потоков от текущих операций	4100	5 743 538	(1 161 641)
<b>Денежные потоки от инвестиционных операций</b>			
Поступления - всего	4210	-	-
в том числе			
от продажи внеоборотных активов (кроме финансовых вложений)	4211	-	-
от продажи акций других организаций (долей участия)	4212	-	-
от возврата предоставленных займов, от продажи долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам)	4213	-	-
дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям и аналогичных поступлений от долевого участия в других организациях	4214	-	-
прочие поступления	4219	-	-
Платежи - всего	4220	(2 348 506)	(1 033 741)
в том числе:			
в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой	4221	(2 348 506)	(1 033 741)
к использованию внеоборотных активов			

## Продолжение Приложения В

### Продолжение таблицы В.5

в связи с приобретением акций других организаций (долей участия)	4222	(-)	(-)
в связи с приобретением долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам), предоставление займов другим лицам	4223	(-)	(-)
процентов по долговым обязательствам, включаемым в стоимость инвестиционного актива	4224	(-)	(-)
прочие платежи	4229	(-)	(-)
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	(2 348 506)	(1 033 741)
<b>Денежные потоки от финансовых операций</b>			
Поступления - всего	4310	1 736 021	15 782 505
в том числе:			
получение кредитов и займов	4311	0	1 648 529
денежных вкладов собственников (участников)	4312	-	-
от выпуска акций, увеличения долей участия	4313	1 736 021	14 133 976
от выпуска облигаций, векселей и других долговых ценных бумаг и др.	4314	-	-
прочие поступления	4319	-	-
Платежи - всего	4320	(1 500 000)	(6 249 267)
в том числе:			
собственникам (участникам) в связи с выкупом	4321	(-)	(-)
у них акций (долей участия) организации или их			
выходом из состава участников			
на уплату дивидендов и иных платежей по распределению прибыли в пользу собственников (участников)	4322	(-)	(-)
в связи с погашением (выкупом) векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и займов	4323	(1 500 000)	(5 960 404)
прочие платежи	4329	(0)	(288 863)
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	4300	236 021	9 533 238
<b>Сальдо денежных потоков за отчетный период</b>	4400	3 631 053	7 337 856
<b>Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на начало отчетного периода</b>	4450	18 853 054	11 515 198
<b>Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на конец отчетного периода</b>	4500	22 484 107	18 853 054
Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю	4490	-	-

Продолжение Приложения В

Таблица В.6 – Бухгалтерский баланс на 31.12.2024 г.

<i>Пояснения<sup>1</sup></i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На 31 декабря 2024 г.</i>	<i>На 31 декабря 2023 г.</i>	<i>На 31 декабря 2022 г.</i>
<i>I</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
<b>Актив</b>					
<b>I. Внеоборотные активы</b>					
-	Нематериальные активы	1110	39 957	1 652	1 764
-	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
-	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
-	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
-	Основные средства	1150	7 236 994	3 048 840	1 052 385
-	Основные средства в организациях	-	4 876 072	2 777 584	438 238
-	Строительство объектов основных средств	-	1 411	-	-
-	Приобретение объектов основных средств	-	2 189 571	269 794	573 446
-	Права пользования активами	-	169 940	1 462	40 701
-	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
-	Финансовые вложения	1170	-	-	-
-	Отложенные налоговые активы	1180	6 400 435	3 454 785	2 414 214
-	Прочие внеоборотные активы	1190	1 995 631	1 856 390	556 991
-	Расходы будущих периодов	-	55 316	112 288	67 458
-	Долгосрочная дебиторская задолженность	-	324	161 808	427 704
-	Авансы и предоплата за работы, услуги, связанные со строительством объектов ОС и/или приобретением ОС	-	1 939 991	1 582 294	61 829

Продолжение Приложения В

Продолжение таблицы В.6

-	Итого по разделу I	1100	15 673 017	8 361 667	4 025 354
<b>II. Оборотные активы</b>					
-	Запасы	1210	2 533 089	2 036 124	916 502
-	Материалы	-	2 110 180	1 915 041	791 357
-	Готовая продукция	-	422 909	121 083	125 145
-	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	6 978	6 074	14 738
-	Дебиторская задолженность	1230	8 173 658	6 615 761	2 391 065
-	Расчеты с поставщиками и подрядчиками	-	7 567 092	6 563 010	2 255 746
-	Расчеты с покупателями и заказчиками	-	117 419	27 672	14 086
-	Расчеты с разными дебиторами и кредиторами	-	441 619	24 768	86 667
-	Расчеты по аренде	-	47 528	311	34 566
-	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
-	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	6 802 915	22 484 106	18 853 054
-	Прочие оборотные активы	1260	13 147 389	6 468 799	3 180 601
-	Расходы будущих периодов	-	11 084	10 320	45 698
-	Выполненные этапы по незавершенным работам	-	13 136 304	6 458 479	3 134 902
-	<b>Итого по разделу II</b>	1200	30 664 029	37 610 864	25 355 960
-	<b>БАЛАНС</b>	1600	46 337 046	45 972 531	29 381 314
<b>Пассив</b>					
<b>III. Капитал и резервы</b>					
-	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	250	238	238
-	Уставный капитал зарегистрированный	-	100	100	100

## Продолжение Приложения В

### Продолжение таблицы В.6

-	Капитал в процессе регистрации	-	150	138	138
-	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(-) <sup>2</sup>	(-)	(-)
-	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
-	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	22 967 561	21 231 551	21 231 551
-	Резервный капитал	1360	-	-	-
-	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	(9 455 115)	(9 523 035)	(9 760 978)
-	<b>Итого по разделу III</b>	1300	13 512 696	11 708 754	11 470 811
<b>IV. Долгосрочные обязательства</b>					
-	Заемные средства	1410	-	-	-
-	Отложенные налоговые обязательства	1420	3 713 594	1 348 196	636 553
-	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
-	Прочие обязательства	1450	0	-	367 924
-	налоги и сборы отсрочка	-	0	-	367 924
-	<b>Итого по разделу IV</b>	1400	3 713 594	1 348 196	1 004 477
<b>V. Краткосрочные обязательства</b>					
-	Заемные средства	1510	0	-	1 513 495
-	Кредиторская задолженность	1520	27 202 569	29 592 624	11 080 833
-	Расчеты с поставщиками и подрядчиками	-	4 773 537	2 216 831	1 404 727
-	Расчеты с покупателями и заказчиками	-	21 050 230	24 132 966	8 538 588
-	Расчеты по налогам и сборам	-	238 481	880 916	488 383
-	Расчеты по социальному страхованию и обеспечению	-	241 672	183 376	428 175
-	Расчеты с персоналом по оплате труда	-	302 786	259 578	191 712

## Продолжение Приложения В

### Продолжение таблицы В.6

-	Расчеты с разными дебиторами и кредиторами	-	388 462	1 846 704	29 238
-	Расчеты по арендным обязательствам	-	207 401	72 253	-
-	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
-	Оценочные обязательства	1540	1 549 006	3 322 957	4 311 698
-	Оценочные обязательства по вознаграждениям работникам	-	585 417	286 322	163 915
-	Резервы предстоящих расходов прочие	-	963 589	3 036 635	4 147 783
-	Прочие обязательства	1550	359 181	-	-
-	Выполненные этапы по незавершенным работам	-	359 181	-	-
-	<b>Итого по разделу V</b>	1500	29 110 756	32 915 581	16 906 026
-	<b>БАЛАНС</b>	1700	46 337 046	45 972 531	29 381 314

Таблица В.7 – Отчет о финансовых результатах за 2024 г.

Пояснени я <sup>3</sup>	Наименование показателя	Код строки	За 2024 г.	
			3	4
-	Выручка <sup>4</sup>	2110	29 232 518	12 768 762
-	Себестоимость продаж	2120	(28 675 027)	(11 229 527)
-	Оценочное обязательство по ожидаемому убытку по ПБУ2/2008	-	(2 362 454)	(1 118 167)
-	Строительно-монтажные работы	-	(30 966 362)	(12 347 694)
-	Валовая прибыль (убыток)	2100	557 491	1 539 235
-	Коммерческие расходы	2210	(-)	(-)
-	Управленческие расходы	2220	(1 064 980)	(839 830)
-	Прибыль (убыток) от продаж	2200	(507 489)	699 405
-	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
-	Проценты к получению	2320	37 158	13 072
-	Проценты к уплате	2330	(24 784)	(226 712)
-	Прочие доходы	2340	438 493	30 279

## Продолжение Приложения В

### Продолжение таблицы В.7

-	Резерв по сомнительным долгам	-	(0)	(-)
-	Расходы в виде образованных оценочных резервов	-	(153 937)	(276 202)
-	<b>Прибыль (убыток) до налогообложения</b>	2300	(430 948)	58 157
-	Налог на прибыль <sup>5</sup>	2410	519 428	179 786
-	в т.ч.: текущий налог на прибыль	2411	(60 825)	(149 142)
-	отложенный налог на прибыль <sup>6</sup>	2412	580 253	328 928
-	Прочее	2460	2 106	-
-	<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	2400	90 586	237 943
-	<b>Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода</b>	2510	-	-
-	<b>Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода</b>	2520	(22 666)	-
-	<b>Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода<sup>5</sup></b>	2530	-	-
-	<b>Совокупный финансовый результат периода<sup>7</sup></b>	2500	67 920	237 943
<b>СПРАВОЧНО</b>				
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	272	1 000
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Таблица В.8 – Отчет о движении денежных средств за 2024 г.

Наименование показателя	Код строки	За 2024 г.	
		1	2
<b>Денежные потоки от текущих операций</b>			
Поступления - всего	4110	19 911 384	25 254 493
в том числе:			
От продажи продукции, товаров, работ и услуг	4111	19 652 792	24 986 493

## Продолжение Приложения В

### Продолжение таблицы В.8

арендных платежей, лицензионных платежей, роялти, комиссионных и иных аналогичных платежей	4112	0	17 619
от перепродажи финансовых вложений	4113	-	-
прочие поступления	4119	258 592	250 381
Платежи - всего	4120	(31 301 332)	(19 510 956)
в том числе:			
поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	4121	(19 766 828)	(11 684 302)
в связи с оплатой труда работников	4122	(9 600 532)	(7 061 517)
процентов по долговым обязательствам	4123	(20 878)	(240 208)
налог на прибыль организаций	4124	(325 420)	(111 413)
прочие платежи	4129	(1 587 674)	(413 516)
Сальдо денежных потоков от текущих операций	4100	(11 389 948)	5 743 537
<b>Денежные потоки от инвестиционных операций</b>			
Поступления - всего	4210	37 372	-
в том числе			
от продажи внеоборотных активов (кроме финансовых вложений)	4211	37 372	-
от продажи акций других организаций (долей участия)	4212	-	-
от возврата предоставленных займов, от продажи долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам)	4213	-	-
дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям и аналогичных поступлений от долевого участия в других организациях	4214	-	-
прочие поступления	4219	-	-
Платежи - всего	4220	(4 316 111)	(2 348 506)
в том числе:			
в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой	4221	(4 316 111)	(2 348 506)
к использованию внеоборотных активов			

## Продолжение Приложения В

### Продолжение таблицы В.8

в связи с приобретением акций других организаций (долей участия)	4222	(-)	(-)
в связи с приобретением долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам), предоставление займов другим лицам	4223	(-)	(-)
процентов по долговым обязательствам, включаемым в стоимость инвестиционного актива	4224	(-)	(-)
прочие платежи	4229	(-)	(-)
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	(4 278 739)	(2 348 506)
<b>Денежные потоки от финансовых операций</b>			
Поступления - всего	4310	0	1 736 021
в том числе:			
получение кредитов и займов	4311	-	-
денежных вкладов собственников (участников)	4312	-	-
от выпуска акций, увеличения долей участия	4313	0	1 736 021
от выпуска облигаций, векселей и других долговых ценных бумаг и др.	4314	-	-
прочие поступления	4319	-	-
Платежи - всего	4320	(12 504)	(1 500 000)
в том числе:			
собственникам (участникам) в связи с выкупом у них акций (долей участия) организации или их выходом из состава участников	4321	(-)	(-)
на уплату дивидендов и иных платежей по распределению прибыли в пользу собственников (участников)	4322	(-)	(-)
в связи с погашением (выкупом) векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и займов	4323	(0)	(1 500 000)
прочие платежи	4329	(12 504)	(-)
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	4300	(12 504)	236 021
<b>Сальдо денежных потоков за отчетный период</b>	4400	(15 681 191)	3 631 052

## Продолжение Приложения В

### Продолжение таблицы В.8

<b>Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на начало отчетного периода</b>	4450	22 484 106	18 853 054
<b>Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на конец отчетного периода</b>	4500	6 802 915	22 484 106
Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю	4490	-	-

Информация сформирована с использованием сервиса «Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности», размещенного на официальном сайте ФНС России в сети Интернет по адресу: <https://bo.nalog.ru>



Информация о годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности из Государственного информационного ресурса бухгалтерской (финансовой) отчетности, подписанная усиленной квалифицированной электронной подписью, равнозначна информации о годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности на бумажном носителе, подписанный собственноручной подписью должностного лица налогового органа и заверенной печатью налогового органа (пункты 1 и 3 статьи 6 Федерального закона от 6 апреля 2011 г. № 63-ФЗ «Об электронной подписи»).