

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

О. Н. Герасимова

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

д-р. экон. наук, профессор Д. Л. Савенков

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

Тольятти 2025

Аннотация

В современных экономических условиях предприятия сталкиваются с необходимостью постоянной оптимизации затрат при одновременном повышении качества продукции и услуг. Эффективное управление затратами становится не просто инструментом повышения рентабельности, но и важнейшим механизмом обеспечения экономической безопасности, позволяющим предприятию противостоять внешним и внутренним угрозам.

Целью исследования является разработка практических рекомендаций по совершенствованию системы управления затратами предприятия в контексте обеспечения его экономической безопасности.

Объектом исследования является предприятие ООО «Авто-мс».

Предметом исследования выступает процесс управления затратами на предприятии.

В работе используются общенаучные методы исследования: системный подход, методы экономического и статистического анализа, методы сравнения и обобщения, а также специальные методы исследования экономической безопасности.

Структурно работа состоит из введения, трех основных разделов, заключения, списка используемой литературы и приложений.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования разработанных рекомендаций для совершенствования управления затратами предприятий различных отраслей, включая ООО «Авто-мс» с целью повышения уровня их экономической безопасности.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы управления затратами предприятия для обеспечения экономической безопасности организации	6
1.1 Экономическая сущность и виды затрат предприятия	6
1.2 Методы и способы управления затратами предприятия для обеспечения экономической безопасности организации	15
2 Оценка управления затратами предприятия на примере ООО «Авто-мс»	29
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия ООО «Авто-мс»	29
2.2 Оценка управления затратами предприятия ООО «Авто-мс»	36
3 Разработка мероприятий по совершенствованию управления затратами предприятия ООО «Авто-мс» для обеспечения его экономической безопасности.....	50

Н	
У	
Р	
Н	
Е	
У	
Р	
Е	
Приложение А Бухгалтерский баланс ООО «Авто-мс» на 2024 г.....	71
Приложение Б Отчёт о финансовых результатах ООО «Авто-мс» за 2023 г. 74	
Приложение В Отчёт о финансовых результатах ООО «Авто-мс» за 2024 г. 75	

Н

\

К

1

\

"

1

–

Т

о

–

Введение

В современных условиях экономической нестабильности особую актуальность приобретает проблема эффективного управления затратами предприятия как ключевого фактора обеспечения его экономической безопасности. Рост неопределенности внешней среды, волатильность цен на ресурсы, усложнение производственных процессов и появление новых форм экономических угроз требуют от организаций внедрения комплексных систем управления затратами, способных обеспечить устойчивое развитие и сохранение конкурентных преимуществ.

В современных экономических условиях предприятия сталкиваются с необходимостью постоянной оптимизации затрат при одновременном повышении качества продукции и услуг. Эффективное управление затратами становится не просто инструментом повышения рентабельности, но и важнейшим механизмом обеспечения экономической безопасности, позволяющим предприятию противостоять внешним и внутренним угрозам.

Современные подходы к управлению затратами должны учитывать многофакторность экономических процессов и быть интегрированными в общую систему экономической безопасности организации, что предполагает использование современных методов учета, анализа и контроля затрат, позволяющих своевременно выявлять потенциальные угрозы и принимать обоснованные управленческие решения.

Целью исследования является разработка практических рекомендаций по совершенствованию системы управления затратами предприятия в контексте обеспечения его экономической безопасности.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы управления затратами предприятия для обеспечения его экономической безопасности;

- оценить управление затратами предприятия на примере ООО «Авто-мс»;
- разработать мероприятия по совершенствованию управления затратами предприятия ООО «Авто-мс» для обеспечения его экономической безопасности.

Объектом исследования является предприятие ООО «Авто-мс».

Предметом исследования выступает процесс управления затратами на предприятии.

В работе используются общенаучные методы исследования: системный подход, методы экономического и статистического анализа, методы сравнения и обобщения, а также специальные методы исследования экономической безопасности.

Теоретической основой исследования послужили труды отечественных ученых в области управления затратами и экономической безопасности предприятия.

Структурно работа состоит из введения, трех основных разделов, заключения, списка используемой литературы и приложений.

В первом разделе рассматриваются теоретические аспекты управления затратами в системе экономической безопасности предприятия, рассмотрены виды затрат и способы управления ими. Во втором разделе проводится оценка управления затратами предприятия ООО «Авто-мс» и оценивается её влияние на уровень экономической безопасности. В третьем разделе предлагаются мероприятия по совершенствованию управления затратами предприятия ООО «Авто-мс» для обеспечения его экономической безопасности.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования разработанных рекомендаций для совершенствования управления затратами предприятий различных отраслей, включая ООО «Авто-мс» с целью повышения уровня их экономической безопасности.

1 Теоретические основы управления затратами предприятия для обеспечения экономической безопасности организации

1.1 Экономическая сущность и виды затрат предприятия

В современных экономических условиях эффективное управление затратами становится ключевым фактором обеспечения конкурентоспособности и устойчивого развития предприятия.

Категория «затраты» стала объектом подробного изучения в период развития промышленности и возникновения интереса к управлению производством с научной точки зрения. Историческое развитие теории затрат прошло длительный путь эволюции, начиная с классических работ А. Смита, который рассматривал затраты как основу формирования стоимости продукции и подчеркивал важность разделения труда для повышения производительности. Значительный вклад в развитие теории внес К. Маркс, разработавший концепцию добавленной стоимости и выделивший понятие «прибавочная стоимость». Современное понимание затрат существенно расширилось благодаря теории транзакционных издержек Р. Коуза и теории агентских издержек М. Дженсена и У. Меклинга.

Основные положения наиболее известных теорий затрат и их содержание перечислены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные положения наиболее известных теорий затрат и их содержание [34]

Теория	Содержание
Теория производственных затрат А. Смита	рассматривал затраты как фундаментальную основу формирования стоимости товаров и услуг, где ключевую роль играет разделение труда. Он утверждал, что специализация работников на отдельных операциях ведет к повышению производительности труда и снижению производственных затрат. Выделил три основных фактора производства: труд, капитал и землю, определяющих структуру затрат. В его теории производственные затраты рассматриваются как сумма заработной платы, прибыли и ренты.

Продолжение таблицы 1

Теория	Содержание
Теория добавленной стоимости К. Маркса	разработал трудовую теорию стоимости, где центральное место занимает концепция прибавочной стоимости. Он разделил капитал на постоянный (средства производства) и переменный (рабочая сила), показав, что источником новой стоимости является только труд рабочих. Маркс выявил, что в процессе производства создается стоимость большая, чем стоимость использованных ресурсов и рабочей силы. Он подробно исследовал механизм формирования затрат в капиталистическом производстве, выделив категории необходимого и прибавочного труда. Особое внимание уделялось анализу органического строения капитала и его влияния на формирование затрат.
Теория затрат А. Маршалла	разработал концепцию предельных издержек и их связи с рыночным равновесием. Он обосновал существование эффекта масштаба производства, показав, что увеличение объемов производства ведет к снижению средних издержек. Маршалл ввел понятия внутренней и внешней экономии, объясняющие механизм снижения затрат при расширении производства. Он исследовал влияние технологического прогресса на структуру производственных затрат. В его теории особое внимание уделяется временному фактору в анализе издержек производства.
Теория альтернативных затрат Ф. Уайта и Дж. Роббинса	Авторы ввели концепцию альтернативных издержек как стоимости наилучшей упущенной возможности. Они показали, что при принятии экономических решений необходимо учитывать не только явные, но и неявные затраты. Теория подчеркивает важность оценки всех возможных альтернатив использования ресурсов при планировании затрат. В рамках теории разработаны методы количественной оценки альтернативных издержек [30].
Теория транзакционных издержек Р. Коуза	выявил существование особого вида затрат - транзакционных издержек, связанных с поиском информации, ведением переговоров, заключением контрактов. Он показал, что размер фирмы определяется соотношением внутренних управленческих издержек и транзакционных издержек рынка.
Теория агентских издержек М. Дженсена и У. Меклинга	авторы исследовали особый вид затрат, возникающих в результате разделения функций собственности и управления в современных корпорациях. Они выявили природу конфликта интересов между собственниками и менеджерами, приводящего к появлению агентских издержек. Теория предлагает механизмы снижения агентских издержек через систему контроля и мотивации менеджеров.

В экономической литературе существует дискуссия относительно соотношения понятий «затраты», «расходы» и «издержки».

И.Х. Якубов определяет затраты предприятия как «расходы предприятия от ведения хозяйственной деятельности. Данные траты способствуют сокращению суммы капитала и дохода предприятия» [29, с. 251].

По мнению М.Н. Монгуш, «затраты представляют собой стоимостную оценку используемых ресурсов в процессе производства и реализации продукции за определенный период времени. Они характеризуются денежным выражением, целевой направленностью и привязкой к конкретному периоду. Расходы являются частью затрат отчетного периода, которые непосредственно связаны с получением дохода. Издержки же представляют собой более широкое понятие, включающее как затраты на производство и реализацию, так и потери от брака, затраты на гарантийный ремонт и другие специфические затраты» [15, с. 39].

Д.А. Авраменко считает, что «в процессе своей деятельности любая коммерческая организация несет определенные издержки производства. Издержки производства – это затраты живого и овеществленного труда на изготовление продукции (выполнение работ, оказание услуг) и её продажу. Понятие издержки в основном используется в экономической теории, в практике для характеристики всех издержек производства за определенный период используется термин «затраты». Затраты – это денежная оценка стоимости материальных, трудовых, финансовых, природных, информационных и других видов ресурсов на производство и реализацию продукции за определенный период времени» [1, с. 48].

По мнению О.Н. Листковой, «понятие «издержки» используется в экономической теории и практике в качестве понятия «затраты» применительно к производству продукции (работ, услуг) в целом или его отдельным стадиям. Некоторые авторы рассматривают понятия «затраты на производство» и «издержки производства» как идентичные, однако это не соответствует действительности. Понятие «издержки» шире понятия «затраты». Издержки – это совокупность различных видов затрат на производство и продажу продукции в целом или ее отдельных частей.

Например, издержки производства – это затраты материальных, трудовых, финансовых и других видов ресурсов на производство и продажу продукции. Кроме того, «издержки» включают специфические виды затрат: единый социальный налог, потери от брака, гарантийный ремонт и др. Понятия «затраты на производство» и «издержки производства» могут совпадать и рассматриваться как идентичные только в определенных условиях. Затраты – это денежная оценка стоимости материальных, трудовых, финансовых, природных, информационных и других видов ресурсов на производство и реализацию продукции за определенный период времени. От понятия «затраты» следует отличать понятие «расходы», которое раскрыто в ПБУ 10/99 «Расходы организации» [13, с. 233]. Данное положение обеспечивает единообразие в учете и отчетности [18].

Также по мнению О.Н. Листковой, «отличительными особенностями затрат являются следующие:

- затраты определяются величиной использованных ресурсов (материальных, трудовых, финансовых);
- величина использованных ресурсов должна быть представлена в денежном выражении для обеспечения их соизмерения;
- понятие затрат должно обязательно соотноситься с конкретными целями и задачами.

Можно сделать вывод, что в современной экономической теории и практике существуют различные подходы к определению сущности затрат предприятия. Основные из них перечислены на рисунке 1.

Стоимостной подход рассматривает затраты преимущественно через призму стоимостной оценки используемых ресурсов. В рамках данного подхода особое внимание уделяется денежному выражению затрат и их привязке к конкретному временному периоду. Важной особенностью этого подхода является акцент на целевой направленности затрат, что позволяет более эффективно управлять ими в процессе хозяйственной деятельности.



Рисунок 1 – Подходы к определению сущности затрат предприятия

Ресурсный подход фокусируется на оценке различных видов ресурсов, включая материальные, трудовые, финансовые и другие. Данный подход подчеркивает производственную направленность затрат и уделяет особое внимание временному периоду использования ресурсов, что позволяет более точно учитывать и планировать затраты в производственном процессе.

Комплексный подход отличается тем, что четко разграничивает понятия «затраты», «издержки» и «расходы». В рамках данного подхода затраты рассматриваются как более узкое понятие по отношению к издержкам, что позволяет более точно определить их место в системе экономических категорий.

Функциональный подход рассматривает затраты в тесной связи с ведением хозяйственной деятельности. В рамках данного подхода особое внимание уделяется влиянию затрат на капитал и доход предприятия, а также подчеркивается их результативная сторона.

Анализ различных подходов позволяет сделать ряд важных выводов. Во-первых, затраты имеют многоаспектную природу и требуют комплексного

рассмотрения. Во-вторых, существует тесная взаимосвязь между понятиями «затраты», «издержки» и «расходы». В-третьих, ключевыми характеристиками затрат являются их стоимостная оценка и целевая направленность. В-четвертых, затраты всегда связаны с использованием ресурсов и определенным периодом времени. В-пятых, важным аспектом является нормативно-правовое регулирование учета затрат.

На основе проведенного анализа можно предложить следующее комплексное определение затрат: затраты представляют собой выраженную в денежной форме совокупность потребленных материальных, трудовых, финансовых и иных ресурсов предприятия, возникающих в процессе осуществления хозяйственной деятельности за определенный период времени, направленных на достижение конкретных экономических целей и влияющих на финансовый результат организации. Данное определение учитывает стоимостной характер затрат, их ресурсную составляющую, временной аспект, целевую направленность, связь с результатами деятельности предприятия и комплексный характер.

Классификация затрат является важным инструментом управления предприятием, обеспечивающим комплексное решение различных управленческих задач.

«Затраты на производство разнообразны по составу, экономическому назначению, удельному весу в их общей сумме, роли в производстве и реализации продукции, зависимости от объема производства и других характеристик. Это вызывает необходимость группировки затрат по определенным признакам» [13, с. 233].

Детальная классификация затрат предоставляет руководству предприятия широкие возможности для принятия эффективных управленческих решений и оптимизации деятельности организации.

Более общая классификация затрат представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Классификация затрат предприятия [7, с. 22], [12, с. 40], [20, с. 162], [32]

Признак классификации	Виды затрат	Характеристика и примеры
По экономическому содержанию (элементам затрат)	Материальные затраты	Сырье, материалы, комплектующие, топливо, энергия, упаковка
	Затраты на оплату труда	Заработная плата, премии, компенсации, отпускные
	Отчисления на социальные нужды	Страховые взносы в ПФР, ФСС, ФОМС
	Амортизация	Амортизационные отчисления по основным средствам и нематериальным активам
	Прочие затраты	Налоги, сборы, командировочные расходы, реклама, связь
По отношению к объему производства	Постоянные	Не зависят от объема производства (аренда, амортизация, зарплата управленческого персонала)
	Переменные	Изменяются пропорционально объему производства (сырье, сдельная зарплата)
	Смешанные	Содержат как постоянную, так и переменную части (электроэнергия, телефония)
По способу отнесения на себестоимость	Прямые	Непосредственно связаны с производством конкретного продукта (сырье, сдельная зарплата)
	Косвенные	Относятся к нескольким видам продукции и распределяются косвенным путем (общепроизводственные расходы)
По участию в процессе производства	Производственные	Связаны непосредственно с производством продукции
	Непроизводственные	Связаны с реализацией и управлением
По периодичности возникновения	Текущие	Регулярно повторяющиеся затраты (материалы, зарплата)
	Единовременные	Разовые затраты (покупка оборудования, затраты на организацию производства)
По отношению к технологическому процессу	Основные	Непосредственно связаны с технологическим процессом
	Накладные	Связаны с организацией и управлением производством
По составу	Одноэлементные	Состоят из одного элемента затрат (материалы)
	Комплексные	Состоят из нескольких элементов затрат (общепроизводственные расходы)
По возможности контроля	Контролируемые	Поддаются контролю со стороны руководства
	Неконтролируемые	Не зависят от деятельности предприятия (рост цен на ресурсы)

Далее некоторые группы затрат рассмотрены подробнее.

Так, по отношению к объему производства затраты подразделяются на несколько видов, перечисленных на рисунке 2.

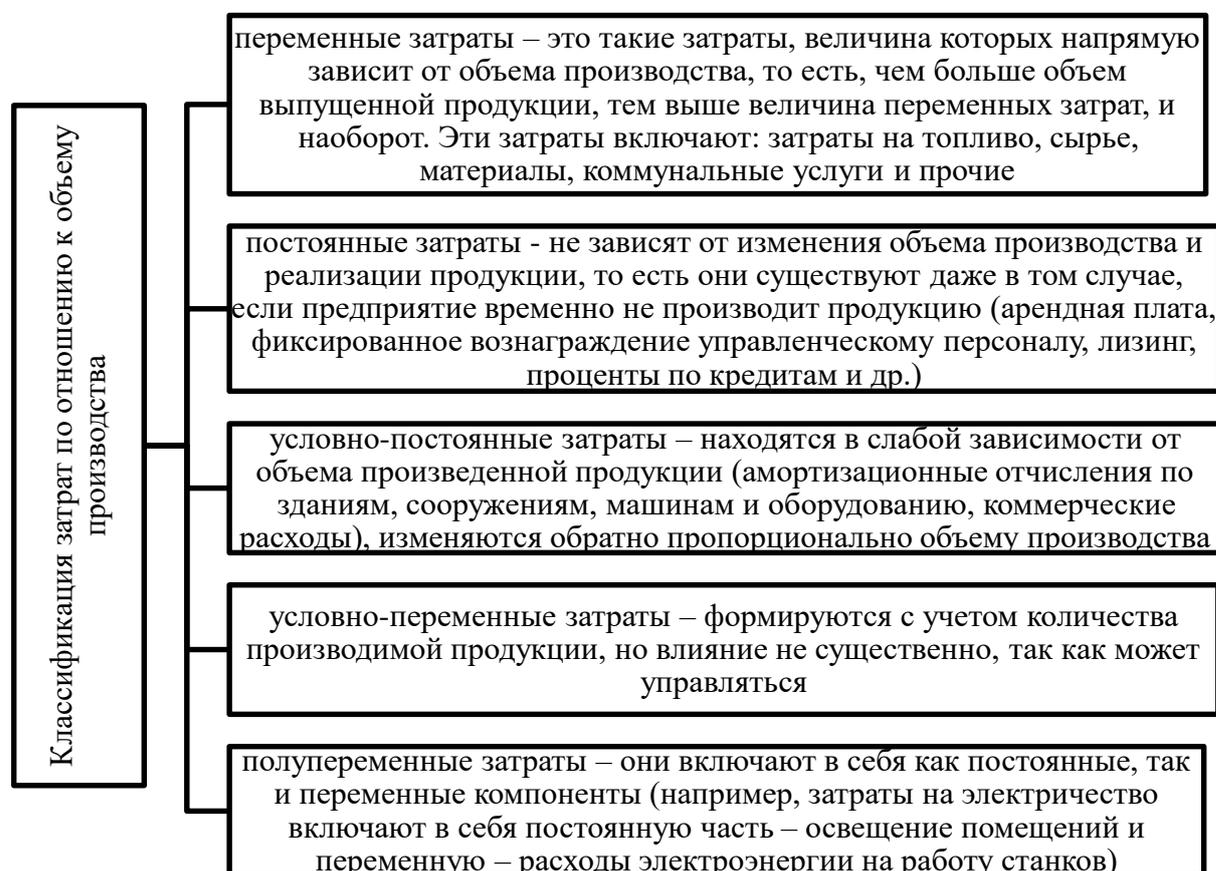


Рисунок 2 – Классификация затрат по отношению к объему производства [9, с. 496], [27, с. 793]

В целях бухгалтерского учета и составления финансовой отчетности затраты группируются по экономическим элементам: материальные затраты, затраты на оплату труда, отчисления на социальные нужды, амортизация и прочие затраты. Такая группировка позволяет определить структуру затрат предприятия и выявить резервы их оптимизации.

Формирование затрат представляет собой экономический процесс, в основе которого лежит системный подход к планированию, учету,

распределению и контролю всех видов ресурсов, используемых в производственной и управленческой деятельности организации.

Основные этапы формирования затрат перечислены на рисунке 3.



Рисунок 3 – Основные этапы формирования затрат предприятия [28, с. 139], [33]

Согласно рисунку 3, процесс формирования затрат начинается с этапа планирования и нормирования, где осуществляется разработка обоснованных норм расхода материальных и трудовых ресурсов, устанавливаются нормативы накладных расходов и определяется плановая себестоимость продукции. Важным элементом этого этапа является учет технологических особенностей производства, специфики используемого оборудования и квалификации персонала.

Организация учета затрат представляет собой следующий этап, включающий документальное оформление всех хозяйственных операций, связанных с возникновением затрат, их группировку по экономическим

элементам и статьям калькуляции, а также корректное распределение косвенных расходов между различными видами продукции или центрами ответственности. На этом этапе особое значение приобретает выбор методов учета затрат и калькулирования себестоимости, соответствующих специфике производства и потребностям управления.

В ходе процесса калькулирования себестоимости продукции осуществляется научно обоснованное распределение накладных расходов и определяется полная себестоимость каждого вида выпускаемой продукции. Данный этап требует особой тщательности и точности, так как его результаты непосредственно влияют на ценообразование и, следовательно, на конкурентоспособность предприятия на рынке.

Управление затратами как неотъемлемая часть процесса их формирования включает в себя принятие стратегических и оперативных решений по оптимизации структуры затрат, постоянный поиск резервов снижения себестоимости продукции и внедрение ресурсосберегающих технологий.

Более подробно методы и способы управления затратами предприятия рассмотрены в следующем пункте.

1.2 Методы и способы управления затратами предприятия для обеспечения экономической безопасности организации

Управление затратами является составной частью системы управления предприятием в целом

По мнению О.Н. Листковой «цель управления затратами – экономия ресурсов и максимизация отдачи от них. Можно сказать, что управлять затратами – это значит управлять прибылью, эффективностью деятельности. В свою очередь, управление затратами представляет собой динамичный процесс, включающий управленческие действия, направленные на достижение предприятием высокого экономического результата как

посредством снижения уровня затрат, так и за счет их оптимизации (определения оптимального уровня). Управление затратами как основа практической деятельности руководителей предприятия опирается на теорию экономики предприятия, бухгалтерский учет, управление персоналом и качеством, технико-экономический анализ и т. д. Субъектами управления затратами выступают руководители и специалисты предприятий и производственных подразделений (производств, цехов, отделов, участков и т. д.). Отдельные функции и элементы управления выполняются служащими предприятия непосредственно или при их активном участии. Объектами управления затратами являются затраты на разработку, производство, реализацию, эксплуатацию (использование) и утилизацию продукции (работ, услуг)» [13, с. 232].

Управление затратами на предприятии призвано решать следующие задачи, перечисленные на рисунке 4.

Авторы Л.Р. Акбаева, А.Д. Байрамукова в своем исследовании полагают, что «система управления затратами – это комплекс организационных мероприятий, методов и инструментов, направленных на эффективное управление затратами предприятия. Управление затратами – один из основных инструментов управления предприятием, который помогает контролировать и оптимизировать затраты, улучшать финансовые результаты и повышать конкурентоспособность компании» [2, с. 44].

Эффективное управление затратами играет важную роль в обеспечении экономической безопасности любого предприятия.

Экономическая безопасность предприятия представляет собой ключевую составляющую его устойчивости и способности эффективно функционировать в условиях изменяющейся внешней и внутренней среды. В современном бизнесе экономическая безопасность охватывает широкий спектр аспектов, включая финансовую, правовую, технологическую и кадровую безопасность, которые в совокупности обеспечивают жизнеспособность и развитие организации [25, с. 2712].

Е.В. Ревина под данной категорией понимает «вид состояния предприятия, характеризующий его способности максимально эффективно и рационально применять имеющиеся ресурсы для обеспечения стабильности в экономической деятельности, главным образом, за счет блокирования внешних и внутренних роз» [19, с. 4].

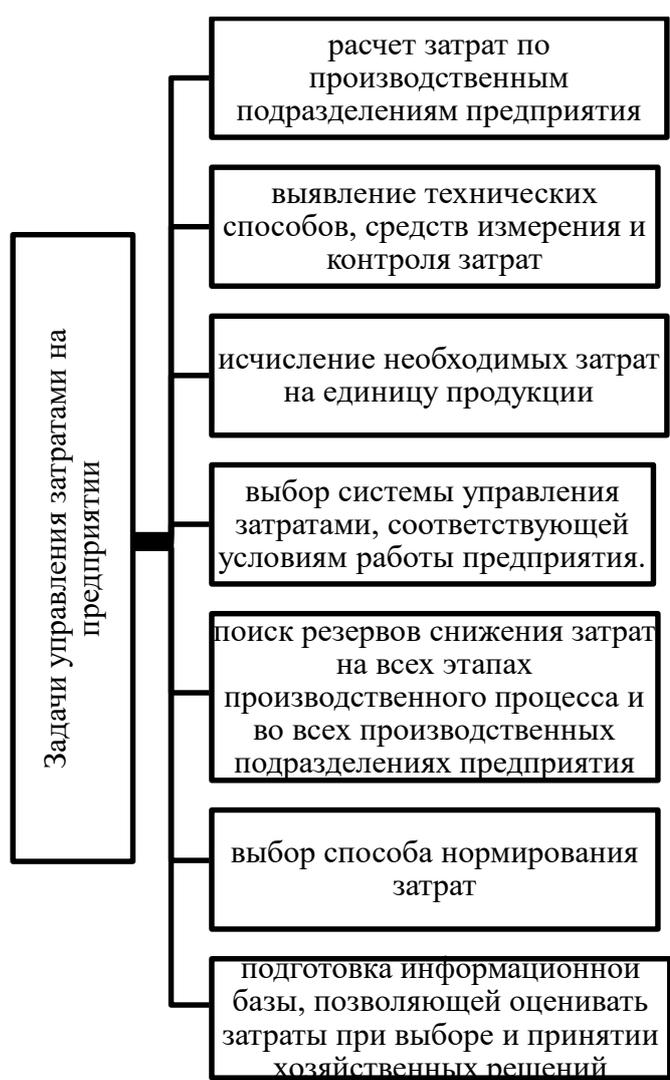


Рисунок 4 – Задачи управления затратами на предприятии [6, с. 127], [16, с.51], [31]

В.А. Ахмедулин, О.В. Брежнева полагают, что «экономическая безопасность хозяйствующего субъекта – это состояние защищенности его научно-технического, технологического, производственного и кадрового потенциала от прямых или косвенных угроз. При этом процесс организации

этой безопасности – довольно трудоемкий, включающий в себя очень много различных составляющих в финансовом, организационном, кадровом, правовом, информационном плане. Предметом экономической безопасности является управление экономическими рисками, а объектом считается любой фактор деятельности организации, способствующий повышению эффективности» [3, с. 48].

В системе обеспечения экономической безопасности предприятия эффективное управление затратами играет ключевую роль, позволяя достичь множества и важных целей: Грамотное управление затратами:

- обеспечивает повышение финансовой устойчивости предприятия за счет оптимизации использования ресурсов и снижения себестоимости продукции, что создает дополнительный запас прочности в условиях рыночной нестабильности;
- обеспечение конкурентных преимуществ на рынке благодаря возможности установления более гибкой ценовой политики и формирования оптимального соотношения цены и качества продукции;
- способствует повышению инвестиционной привлекательности предприятия, поскольку демонстрирует потенциальным инвесторам способность организации эффективно использовать имеющиеся ресурсы и генерировать стабильный денежный поток;
- обеспечивает технологическую независимость предприятия через оптимизацию затрат на модернизацию производства и внедрение инновационных технологий, что позволяет снижать зависимость от внешних поставщиков и повышать устойчивость бизнес-процессов;
- минимизирует риски экономической безопасности путем создания резервов и формирования оптимальной структуры затрат, обеспечивающей необходимую гибкость в реагировании на изменения внешней среды;

- повышает эффективность использования производственных мощностей и ресурсного потенциала предприятия, что достигается через оптимизацию загрузки оборудования и рациональное использование материальных и трудовых ресурсов.
- способствует укреплению рыночных позиций предприятия за счет возможности быстрой адаптации к изменениям рыночной конъюнктуры и оперативного реагирования на действия конкурентов [17, с. 87].

Следовательно, эффективное управление затратами направлено на обеспечение общей экономической безопасности предприятия через создание комплексной системы защиты от внутренних и внешних угроз, основанной на рациональном использовании всех видов ресурсов и поддержании оптимального баланса между затратами и результатами.

Основные элементы управления затратами представлены на рисунке 5.



Рисунок 5 – Основные элементы управления затратами [14, с. 668]

Процесс планирования включает определение потребности в различных видах ресурсов, расчет их стоимости и формирование бюджетов затрат по подразделениям и организации в целом. Особое внимание уделяется установлению обоснованных норм расхода материальных, трудовых и

финансовых ресурсов. При этом учитываются технологические особенности производства, возможности оптимизации производственных процессов и потенциал внедрения инновационных решений. Планирование затрат также предполагает разработку калькуляций на различные виды продукции, учитывающих все элементы себестоимости и возможности их оптимизации [4, с.96].

Авторы С. В. Данилова, И. В. Маратканова, Е. А. Маслихова выделяют следующие «основные методы, используемые при планировании затрат предприятия:

- нормативный (на предприятии формируются нормативы и нормы затрат или применяются общепромышленные параметры, на основе которых планируется уровень потребности в различных видах ресурсов);
- расчетно-аналитический (плановый уровень потребности рассчитывается с учетом ранее достигнутых
- финансовых показателей (факта));
- балансовый (разрабатываются балансы, в которых происходит балансировка всех имеющихся ресурсов предприятия с фактической потребностью);
- позаказный (расчет себестоимости одного изделия производится на основании оценки затрат по каждому заказу к количеству произведенных изделий);
- оптимизация плановых решений (выбор оптимального варианта расчета затрат производится через сравнительный анализ различных вариантов оценки плановых затрат);
- экономико-математическое моделирование (разрабатывается экономико-математическая модель, в которой отражается взаимосвязь затрат предприятия и различных факторов, влияющих на производство и реализацию);

- бюджетирование (разрабатывается группа взаимосвязанных планов отдельных подразделений предприятия по отдельным статьям затрат, обычно на период до года, которые возможно оперативно корректировать в зависимости от текущих и перспективных целей развития)» [9, 496].

Учет затрат предполагает систематический процесс сбора, регистрации, классификации и анализа всех расходов, связанных с производственной деятельностью предприятия. Точный учет позволяет не только выявить области, где можно сократить затраты, но и обеспечить правильное распределение косвенных расходов, таких как административные и общехозяйственные, что, в свою очередь, помогает более точно формировать себестоимость продукции [8, с. 70].

Основные методы учета затрат представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Методы учета затрат предприятия [11, с. 76], [23, с. 129], [31]

Методы учета затратами	Характеристика методов
Кайзен-костинг	система постепенного и непрерывного снижения затрат как результат специальной программы предприятия, которая предполагает постоянное совершенствование качества процессов на всех участках производства. Метод предусматривает вовлечение всех сотрудников в процесс снижения затрат, при этом каждый работник может подать предложения по улучшению своего участка работы. Система направлена на достижение целевой себестоимости путем постоянного внесения небольших улучшений в производственный процесс.
АВС-метод	система калькулирования, рассматривающая операции как основные объекты учета затрат в целях исчисления себестоимости выпускаемой продукции. Метод позволяет определить стоимость отдельных операций и их влияние на себестоимость конкретных продуктов. АВС-метод обеспечивает более точное распределение накладных расходов на конкретные продукты и позволяет выявить наиболее затратные операции для их последующей оптимизации.
Стандарт-костинг	система учета затрат и калькуляции себестоимости с использованием нормативных (стандартных) затрат, основанная на жестком нормировании всех затрат и позволяющая рассчитать "стандартную" себестоимость продукта. В рамках этого метода выполняется предварительное

Продолжение таблицы 3

Методы учета затратами	Характеристика методов
Стандарт-костинг	нормирование затрат по элементам и статьям расходов, причем установленные нормы рассматриваются как устойчивые показатели. Система позволяет оперативно выявлять отклонения фактических затрат от нормативных и своевременно принимать меры по устранению или предупреждению нежелательных отклонений.
Таргет-костинг	система управления затратами, при которой себестоимость продукции рассчитывается исходя из предварительно установленной цены реализации, определяемой с помощью маркетинговых исследований. Метод предполагает расчет целевой себестоимости продукции путем вычитания из целевой цены желаемой величины прибыли. Система обеспечивает целенаправленную работу по снижению затрат еще на стадии проектирования продукта, что позволяет достичь целевой себестоимости в процессе производства.
Директ-костинг	система учета затрат, основанная на разделении общих издержек предприятия на постоянные и переменные, при которой в себестоимость включаются только переменные производственные затраты. Директ-костинг позволяет проводить эффективный анализ безубыточности и принимать оперативные управленческие решения о целесообразности производства тех или иных продуктов. Система обеспечивает возможность быстро переориентировать производство в ответ на меняющиеся условия рынка и позволяет определить нижнюю границу цены продукта.
Метод бенчмаркинга	процесс сравнения затрат предприятия с аналогичными показателями других организаций с целью поиска и внедрения лучших практик управления затратами. Метод включает постоянный анализ технологий, технологических процессов, методов организации производства у лидеров отрасли. Бенчмаркинг позволяет выявить преимущества и недостатки компании по сравнению с конкурентами и определить пути совершенствования управления затратами.
Кост-килинг	метод максимального снижения затрат в кратчайшие сроки без ущерба для деятельности предприятия и перспектив его развития. Система предполагает проведение комплекса мероприятий по сокращению затрат, в том числе жесткое нормирование расходов всех видов ресурсов. Метод часто используется в антикризисном управлении и предполагает резкое снижение затрат путем избавления от излишних расходов.
CVP-анализ	анализ соотношения «затраты - объем производства – прибыль», позволяющий определить зависимость финансовых результатов от издержек и объемов производства/реализации. Метод позволяет определить точку безубыточности, запас финансовой прочности и операционный рычаг предприятия.

Продолжение таблицы 3

Методы учета затратами	Характеристика методов
Система «точно в срок»	система организации производства, при которой комплектующие и материалы поступают в необходимом количестве в нужное место и точно к назначенному сроку для производства или сборки готовой продукции. Система направлена на минимизацию складских запасов и связанных с ними затрат.

Анализ затрат представляет собой непрерывный процесс сопоставления фактических затрат с плановыми показателями, выявления возникающих отклонений и установления их причин. На основе результатов анализа разрабатываются конкретные мероприятия по оптимизации затрат и повышению эффективности использования ресурсов предприятия.

Для проведения анализа затрат используются различные методы. Краткое содержание наиболее используемых методов представлено в таблице 4.

Таблица 4 – Методы анализа затрат предприятия [5, с. 93], [21, с. 52]

Метод	Содержание
Горизонтальный анализ	представляет собой сравнение каждой позиции отчетности с предыдущим периодом для выявления динамики изменений. В рамках данного метода рассчитываются абсолютные и относительные отклонения показателей, что позволяет оценить темпы роста или снижения затрат во времени. При проведении горизонтального анализа используются индексы и цепные подстановки, позволяющие выявить тренды в изменении затрат за несколько последовательных периодов. Особое внимание уделяется выявлению причин существенных отклонений и оценке их влияния на общую динамику затрат предприятия.
Вертикальный анализ	заключается в определении структуры итоговых финансовых показателей и выявлении влияния каждой позиции на общий результат. При проведении данного анализа рассчитывается удельный вес каждого элемента затрат в общей их сумме, что позволяет оценить значимость различных видов затрат в формировании себестоимости продукции. Метод позволяет выявить наиболее существенные статьи затрат, требующие первоочередного внимания при разработке мероприятий по оптимизации.

Продолжение таблицы 4

Метод	Содержание
Факторный анализ	направлен на выявление и количественную оценку влияния различных факторов на изменение затрат предприятия. В рамках данного метода используются различные математические модели, позволяющие определить степень влияния каждого фактора на конечный результат. Анализ проводится с использованием приемов элиминирования, что позволяет исключить влияние всех факторов, кроме исследуемого.
Маржинальный анализ	основан на изучении соотношения между объемом производства, затратами и прибылью путем деления затрат на постоянные и переменные. Данный метод позволяет определить точку безубыточности, запас финансовой прочности и операционный рычаг предприятия. В рамках маржинального анализа оценивается влияние изменений объема производства на величину прибыли и уровень затрат.
Сравнительный анализ	включает сопоставление показателей затрат предприятия с аналогичными показателями конкурентов, среднеотраслевыми значениями или нормативами. В процессе анализа выявляются отклонения фактических значений от базовых показателей и определяются причины этих отклонений. Метод позволяет оценить конкурентные преимущества или недостатки предприятия в области управления затратами. Важным элементом сравнительного анализа является изучение лучших практик управления затратами и возможностей их адаптации к условиям конкретного предприятия.
Анализ отклонений	предполагает сравнение фактических затрат с плановыми или нормативными показателями и выявление причин возникающих различий. В процессе анализа определяются как абсолютные, так и относительные отклонения по каждой статье затрат и центру ответственности. Метод позволяет оценить эффективность системы планирования и нормирования затрат на предприятии.

Для проведения комплексного анализа затрат предприятия используется широкий спектр различных показателей и коэффициентов, позволяющих всесторонне оценить эффективность управления затратами и выявить потенциальные области для оптимизации. Основные показатели перечислены в таблице 5.

Таблица 5 – Основные показатели анализа затрат предприятия

Показатель	Порядок расчета
Общая сумма затрат (СЗ)	сумма всех затрат предприятия за определенный период, базовый показатель.
Удельный вес (доля) отдельных статей затрат (УВ)	$УВ = \frac{З}{СЗ}, \quad (1)$ <p>где З – отдельная статья затрат.</p>
Темп роста (снижения) затрат (ТР)	$ТР = \frac{З_{кон}-З_{нач}}{З_{нач}} \cdot 100\%, \quad (2)$
Коэффициент вариации затрат (КВ)	$КВ = \frac{\sigma}{З_{ср}}, \quad (3)$ <p>где σ – стандартное отклонение затрат; З_{ср} – среднее значение затрат.</p>
Маржинальная прибыль (МП)	$МП = В - ПЗ, \quad (4)$ <p>где В – выручка от реализации; ПЗ – переменные затраты.</p>
Точка безубыточности (ТБ)	$ТБ = \frac{ПостЗ}{Ц-ПЗ}, \quad (5)$ <p>где Ц – цена продукции; ПостЗ – постоянные затраты.</p>
Коэффициент рентабельности затрат (КРЗ)	$КРЗ = \frac{П}{СЗ} \cdot 100\%, \quad (6)$ <p>где П – прибыль.</p>
Отношение постоянных и переменных затрат (ОППЗ)	$ОППЗ = \frac{ПостЗ}{ПЗ}, \quad (7)$
Средние затраты на единицу продукции (СЗП)	$СЗП = \frac{СЗ}{О}, \quad (8)$ <p>где О – объем производства.</p>

Анализ данных показателей в динамике и в сравнении с нормативными значениями позволяет выявить резервы снижения затрат, оценить эффективность принимаемых управленческих решений и разработать обоснованные мероприятия по оптимизации затрат предприятия. Особое значение имеют показатели, характеризующие эффективность использования производственных мощностей и степень влияния загрузки оборудования на уровень затрат, а также коэффициенты, отражающие влияние инновационной деятельности и технологических изменений на структуру и динамику затрат предприятия.

Контроль затрат является завершающим этапом в цикле управления расходами и предполагает систематическое наблюдение за фактическим уровнем затрат в сравнении с плановыми показателями. В рамках этого этапа осуществляется мониторинг выполнения бюджетов затрат, выявление отклонений фактических расходов от запланированных и анализ причин этих отклонений [26, с. 220]. Коллектив авторов Н.А. Тычинина, О.В. Федорищева, И.Ю. Цыганова рассматривают контроллинг затрат как «элемент экономического управления предприятием, использующий комплексный интегрированный инструментарий, обеспечивающий информационно-аналитическую поддержку принятия и реализации управленческих решений на всех уровнях и во всех подсистемах управления. Контроллинг затрат выполняет функции координации, диспетчеризации и маршрутизации процесса управления затратами, обеспечивая достижение поставленных стратегических и оперативных целей» [24, с. 445].

Информационное обеспечение управления затратами представляет собой комплексную систему сбора, обработки и анализа данных о расходах предприятия. Информационное обеспечение включает создание эффективной системы документооборота, обеспечивающей своевременное получение достоверной информации о затратах по всем направлениям деятельности организации. Важным элементом является внедрение современных информационных технологий и программных продуктов, позволяющих автоматизировать процессы учета и анализа затрат [10, с. 73].

Вместе с тем современные предприятия сталкиваются со сложностями в управлении затратами. Наиболее популярные ошибки в управлении затратами перечислены в таблице 6.

Таблица 6 – Сложности в управлении затратами

Ошибки	Характеристика
Недооценка или переоценка затрат	Ошибка возникает, когда при расчете затрат не учитываются все возможные расходы или наоборот, завышаются данные о затратах, что приводит к неточным планам бюджета и несоответствию с реальной ситуацией.
Отсутствие точного учета затрат	Без точного учета затрат невозможно правильно планировать бюджет, выявлять неэффективные расходы и оптимизировать финансовые потоки. Часто ведется общий учет без детализации, что затрудняет понимание реальной структуры затрат.
Игнорирование и неправильное распределение косвенных затрат	Косвенные затраты (например, аренда, административные расходы) могут быть распределены неправильно, что приводит к искажению себестоимости продукции и усложняет расчет прибыли.
Игнорирование влияния объемов производства на затраты	Без учета зависимости затрат от объемов производства сложно прогнозировать финансовые результаты и эффективность работы предприятия. Недооценка этой взаимосвязи может привести к значительным ошибкам в расчетах.
Отсутствие регулярного мониторинга и контроля затрат	Без постоянного контроля расходов и регулярных проверок бюджета, можно пропустить неэффективные или избыточные расходы, что может привести к финансовым проблемам, так как не будут выявлены возможные отклонения от плана.
Невыполнение анализа отклонений фактических затрат от плановых	Когда не проводится анализ отклонений, становится трудно понять причины возникновения дополнительных расходов, что мешает корректировке стратегии или улучшению планирования.
Фокус на краткосрочные цели и отсутствие долгосрочного планирования затрат	Когда внимание сосредоточено только на краткосрочной прибыли или экономии, это может привести к игнорированию необходимых инвестиций в развитие, технологическое обновление или обучение сотрудников.
Недостаточное внимание к затратам на обеспечение и улучшение качества продукции	Без учета затрат на качество продукция может стать менее конкурентоспособной, что в дальнейшем приведет к повышению издержек на исправление дефектов или ухудшению репутации компании.

В заключении первого раздела исследования сделан вывод, что затраты представляют собой выраженную в денежной форме совокупность потребленных материальных, трудовых, финансовых и иных ресурсов предприятия, возникающих в процессе осуществления хозяйственной деятельности за определенный период времени, направленных на достижение конкретных экономических целей и влияющих на финансовый результат

организации. Эффективное управление затратами направлено на обеспечение общей экономической безопасности предприятия через создание комплексной системы защиты от внутренних и внешних угроз, основанной на рациональном использовании всех видов ресурсов и поддержании оптимального баланса между затратами и результатами. Для эффективного управления затратами применяются различные методы, выбор которых зависит от множества факторов, включая размер предприятия, особенности отрасли, цель управления затратами и многое другое.

2 Оценка управления затратами предприятия на примере ООО «Авто-мс»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия ООО «Авто-мс»

ООО «Авто-мс» – крупная российская компания, зарегистрированная в г. Москва, основным видом деятельности которой является торговля автомобильными деталями, узлами и принадлежностями.

Предприятие зарегистрировано 17 января 2014 г. Юридический адрес организации ООО «Авто-мс» - 115280, г. Москва, проезд 1-й Автозаводский, д. 4 корп. 1, оф. 10 [22].

Уставный капитал предприятия на конец 2024 г. составляет 23 млн р. В компании числится 4 учредителя с одинаковыми долями в уставном капитале.

Дополнительными видами деятельности организации также являются:

- производство электрического и электронного оборудования для автотранспортных средств;
- производство прочих комплектующих и принадлежностей для автотранспортных средств;
- деятельность автомобильного грузового транспорта и услуги по перевозкам;
- деятельность по складированию и хранению;
- аренда и управление собственным или арендованным недвижимым имуществом;
- деятельность по оказанию услуг в области бухгалтерского учета, по проведению финансового аудита, по налоговому консультированию.

ООО «Авто-мс» предоставляет своим партнерам то, что ценится на рынке автозапчастей превыше всего:

- низкие цены;

- широкий ассортимент автозапчастей;
- стабильное наличие;
- быстрая отгрузка;
- возможность обоюдной интеграции бизнес-процессов.

Все эти аспекты создают прочную основу для развития и устойчивого функционирования бизнеса. ООО «Авто-мс» постоянно инвестирует в усиление ключевых элементов компании, чтобы быть надежным партнером, сотрудничество с которым выгодно и предсказуемо.

Далее на рисунке 6 представлена организационная структура ООО «Авто-мс».

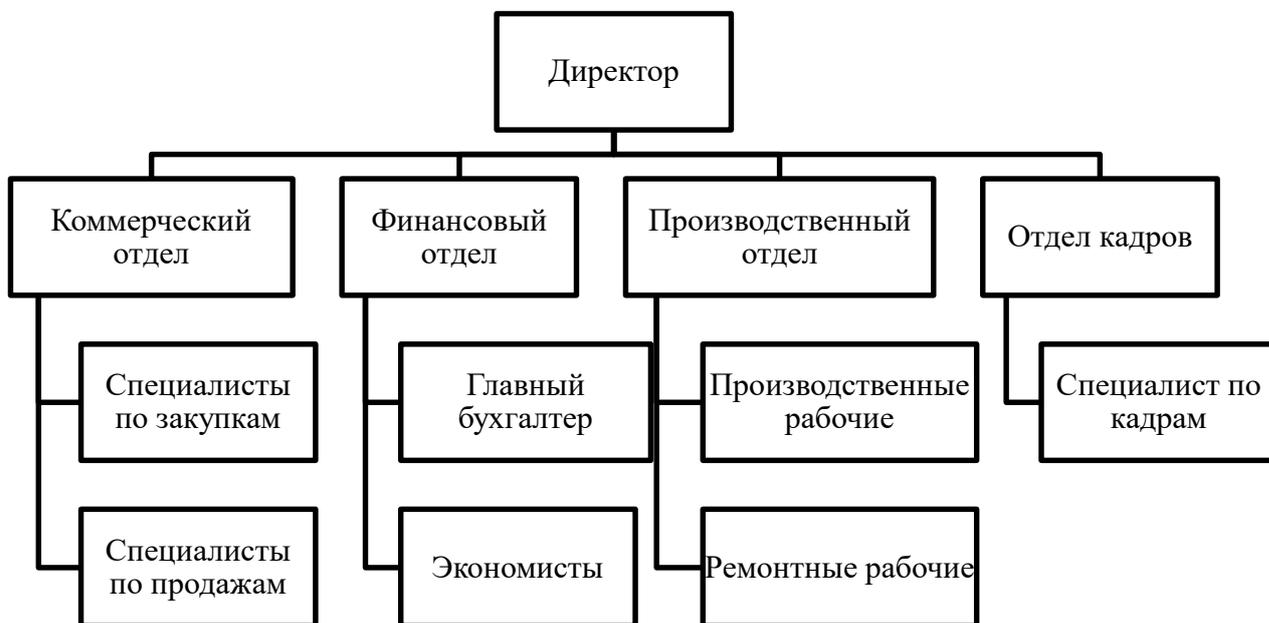


Рисунок 6 – Организационная структура ООО «Авто-мс»

Производственный отдел отвечает за весь процесс производства основных товаров предприятия, а также осуществляет услуги по ремонту, в том числе по гарантийному обслуживанию.

Важно отметить, что каждый начальник отдела может самостоятельно принимать решения касающиеся деятельности своего подразделения и нести за них ответственность.

Финансовый отдел отвечает за финансовую отчетность, бухгалтерские операции и налоговую отчетность компании, а также осуществляет услуги по бухгалтерскому учету для клиентов организации.

Коммерческий отдел ООО «Авто-мс» занимается продажами, развитием клиентской базы, анализом рынка и конкурентов, а также разрабатывает стратегии продаж, привлекает новых клиентов, осуществляет поддержание отношений с существующими клиентами. Также сотрудники коммерческого отдела ООО «Авто-мс» осуществляют закупки необходимого сырья и материалов для производства и продажи продукции предприятия.

Динамика среднесписочной численности работников ООО «Авто-мс» представлена на рисунке 7.

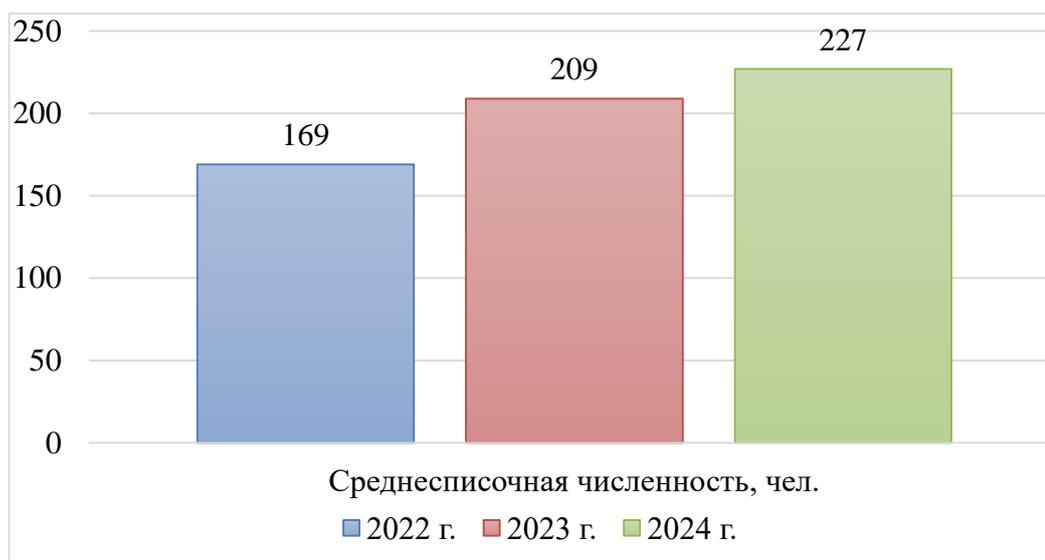


Рисунок 7 – Динамика среднесписочной численности персонала ООО «Авто-мс», чел.

На рисунке 7 видна положительная динамика численности персонала предприятия ООО «Авто-мс», что может свидетельствовать о расширении его деятельности.

Далее в таблице 7 рассмотрены основные финансовые показатели деятельности ООО «Авто-мс» за 2022-2024 гг. Данные для анализа взяты из финансовой отчетности предприятия (Приложение А, Б, В) [18]

Таблица 7 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «Авто-мс» за 2022-2024 гг.

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024г.	Изменение 2023 г./2022 г.		Изменение 2024 г./2023 г.	
				Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %
Выручка, тыс. руб.	3369550	3482042	4501722	112492	3,34	1019680	29,28
Полная себестоимость продаж, тыс. руб.	1349715	1364091	1763815	14376	1,07	399724	29,30
Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	2019835	2117951	2737907	98116	4,86	619956	29,27
Управленческие расходы, тыс. руб.	28701	41675	41364	12974	45,20	-311	-0,75
Коммерческие расходы, тыс. руб.	598232	742597	998629	144365	24,13	256032	34,48
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	1392902	1333679	1697914	-59223	-4,25	364235	27,31
Чистая прибыль, тыс. руб.	1018314	684096	770990	-334218	-32,82	86894	12,70
Основные средства, тыс. руб.	310875	829429	831234	518554	166,80	1805	0,22
Оборотные активы, тыс. руб.	2098330	2410769	2472124	312439	14,89	61355	2,55
Среднесписочная численность, чел.	169	209	227	40	23,67	18	8,61
Фонд оплаты труда, тыс. руб.	138580	198550	254240	59970	43,27	55690	28,05
Среднегодовая выработка работающего, тыс. руб.	19938,2	16660,5	19831,4	-3277,68	-16,44	3170,89	19,03

Продолжение таблицы 7

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение 2023 г./2022 г.		Изменение 2024 г./2023 г.	
				Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %
Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб.	820	950	1120	130	15,85	170	17,89
Фондоотдача	10,84	4,20	5,42	-6,64	-	1,22	-
Оборачиваемость активов, раз	1,606	1,444	1,821	-0,161	-	0,377	-
Рентабельность деятельности, %	41,338	38,302	37,717	-3,036	-	-0,585	-
Рентабельность продаж, %	51,52	31,84	27,5	-19,675	-	-4,345	-
Затраты на рубль выручки, коп.	58,6621	61,6984	62,2830	3,0363	5,176	0,5846	0,948

В таблице 7 виден значительный продолжающийся в течение трех лет рост выручки ООО «Авто-мс». Рост выручки от реализации в 2024 г. составил – 29,28%. В 2023 г. – 3,34%.

За ростом выручки от продаж растет и себестоимость продаж предприятия. За три года себестоимость продаж выросла на 30,68%. Валовая прибыль составила в 2023 г. – 2117951 т. р., увеличившись на 4,86%. В 2024 г. валовая прибыль показывает рост в размере 29,27%.

Управленческие расходы предприятия растут в течение трех лет с 28701 т. р. до 41364 т. р. Коммерческие расходы также показывают рост за три года. Наибольший рост произошел в 2024 г. – 34,48% или на 256032 т. р., в 2023 г. – на 24,13%.

В связи с значительным ростом выручки прибыль от продаж в 2024 г. показывает рост на 27,31%, что свидетельствует о росте эффективности продаж предприятия ООО «Авто-мс». Стоит отметить, что в 2023 г. наблюдается снижение, прибыли от продаж на -4,25%, в связи с значительным ростом коммерческих и управленческих расходов.

В целом, в течение трех лет у предприятия наблюдается прибыльная деятельность в целом. В 2023 г. наблюдается снижение чистой прибыли на 684096 т. р. в виду роста прочих расходов предприятия, однако в 2024 г. наблюдается рост чистой прибыли на 12,7%.

Согласно таблице 7 можно отметить также довольно высокие показатели рентабельности деятельности и продаж, что говорит об эффективной деятельности предприятия в течение 3 лет.

Далее рассмотрен состав и динамика имущества и капитала ООО «Авто-мс» в течение периода оценки.

В таблице 8 проведена оценка динамики основных статей активов и пассивов бухгалтерского баланса предприятия за 2022-2024 гг.

Таблица 8 – Оценка динамики основных статей активов и пассивов бухгалтерского баланса предприятия ООО «Авто-мс» за 2022-2024 гг.

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение 2023 г./2022 г.		Изменение 2024 г./2023 г.	
				Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %
Внеоборотные активы, всего	651216	829429	831234	178213	27,4	1805	0,22
Основные средства	310875	411026	385076	100151	32,2	-25950	-6,31
Оборотные, всего	2098330	2410769	2472124	312439	14,8	61355	2,55
Запасы	1537345	1910543	1690108	373198	24,3	-220435	-11,5
Дебиторская задолженность	510481	491812	740524	-18669	-3,7	248712	50,8
Денежные средства и их эквиваленты	37578	7177	35053	-30401	-81	27876	388,4
Собственный капитал	2098330	1872555	2018 397	-225775	-10,8	145842	7,79
Долгосрочные обязательства	1537345	346091	360130	-1191254	-77,5	14039	4,06
Краткосрочные обязательства	895869	1021552	924831	125683	14	-96721	-9,47
Валюта баланса	2749546	3240198	3303358	490652	17,8	63160	1,95

Оценка динамики основных статей активов и пассивов бухгалтерского баланса ООО «Авто-мс» свидетельствует о росте как активов, так и обязательств предприятия относительно 2022 г. и 2023 г. В течение 2023 г., 2024 г. происходит значительный рост внеоборотных активов в абсолютном выражении. Основные средства предприятия увеличились в 2023 г. на 27,4%, в 2024 г. – на 0,22%, что свидетельствует о росте производственных мощностей предприятия и обновлении оборудования.

Оборотные активы также растут и в 2023 г. и в 2024 г. Рост в 2023 г. составил – 14,8%, в 2024 г. – 2,55%. Основной рост оборотных активов в течение трех лет в относительном выражении происходит по статье «Дебиторская задолженность». Рост данной статьи за три года составляет 45%. Денежные средства и их эквиваленты выросли в 2024 г. на 388,4%, что может положительно отражаться на показателях ликвидности. Запасы предприятия также растут. Рост относительно 2021 г. составил – 9,9%.

В структуре капитала ООО «Авто-мс» преобладает собственный капитал. Рост собственного капитала в 2024 г. – составил 7,79%, в 2023 г. собственный капитал снизился на – -10,8%. В 2023 г. преобладают среди обязательств – краткосрочные обязательства. Рост данных обязательств в 2023 г. составил 14%. В 2024 г. данная статья обязательств снизилась на 9,47%.

В целом, по результатам анализа финансовых результатов и финансового положения, можно сделать вывод, что ООО «Авто-мс» в течение анализируемого периода наращивает показатели прибыли и рентабельности и демонстрирует свою эффективную деятельность, однако на величину финансового результата в 2023-2024 гг. негативно влияют прочие расходы предприятия.

2.2 Оценка управления затратами предприятия ООО «Авто-мс»

Управление затратами осуществляется на нескольких уровнях предприятия ООО «Авто-мс». На высшем уровне этим занимается руководство предприятия, директор определяет стратегию управления затратами, экономист контролирует финансовые показатели и эффективность управления затратами. Специалисты компании, включая экономистов, бухгалтеров, аналитиков и менеджеров по закупкам, выполняют конкретные задачи по учету, анализу и оптимизации затрат.

Система управления затратами выполняет несколько ключевых функций:

- планирование, включающее разработку планов по затратам, определение нормативов и составление бюджетов;
- организацию, охватывающую определение мест возникновения затрат и распределение ответственности;
- контроль, подразумевающий мониторинг текущих затрат и выявление отклонений;
- анализ, включающий факторный анализ затрат и поиск резервов их снижения;
- принятие решений, связанное с корректировкой планов и внедрением мероприятий по оптимизации затрат.

Методы управления затратами в ООО «Авто-мс» включают в себя стратегическое управление, которое охватывает анализ цепочки ценностей, стратегическое позиционирование на рынке автозапчастей и анализ факторов, определяющих затраты. Оперативное управление затратами предприятия ООО «Авто-мс» осуществляется с использованием следующих методов, перечисленных на рисунке 8.

Директ-костинг представляет собой метод управленческого учета, основанный на разделении всех затрат на постоянные и переменные. В

ООО «Авто-мс» к переменным затратам относятся расходы на закупку автозапчастей, транспортные расходы на доставку товаров, комиссионные торговых представителей. Постоянные затраты включают аренду складских помещений, заработную плату административного персонала, расходы на содержание офиса.



Рисунок 8 – Методы управления затратами предприятия ООО «Авто-мс»

Директ-костинг представляет собой метод управленческого учета, основанный на разделении всех затрат на постоянные и переменные. В ООО «Авто-мс» к переменным затратам относятся расходы на закупку автозапчастей, транспортные расходы на доставку товаров, комиссионные торговых представителей. Постоянные затраты включают аренду складских помещений, заработную плату административного персонала, расходы на содержание офиса.

Стандарт-костинг в ООО «Авто-мс» применяется для нормирования затрат и контроля отклонений. ООО «Авто-мс» устанавливает нормативы по различным видам затрат: нормы складских запасов, нормативы транспортных расходов, стандарты времени на обработку заказов, нормативы торговых

наценок. При выявлении отклонений от установленных норм проводится анализ причин и принимаются корректирующие меры.

Основным методом управления затратами в ООО «Авто-мс» выступает директ-костинг, поскольку этот метод наиболее эффективен для торговых предприятий. Он позволяет четко разделить затраты на постоянные и переменные, дает возможность проводить эффективный анализ безубыточности, упрощает процесс ценообразования, помогает в принятии управленческих решений, обеспечивает более простое и точное планирование.

При этом, при применении метода директ-костинг в ООО «Авто-мс» предприятие сталкивается с рядом существенных сложностей. Основная проблема заключается в сложности точного разделения затрат на постоянные и переменные, так как некоторые виды расходов могут иметь смешанный характер. Также возникают трудности при распределении затрат на оплату труда складского персонала, поскольку часть сотрудников получает фиксированный оклад, а часть – сдельную оплату в зависимости от объема обработанных товаров. Организация также сталкивается с проблемой учета влияния инфляции на постоянные затраты, что требует регулярного пересмотра базы распределения расходов. При работе с широким ассортиментом автозапчастей возникают сложности в определении корректных драйверов затрат для различных товарных групп, что может приводить к неточностям в расчете себестоимости. Дополнительные трудности создают необходимость постоянной актуализации нормативов переменных затрат из-за изменений рыночных цен на логистические услуги и других факторов. В условиях работы с множеством поставщиков и разными условиями поставок становится сложным определение единых стандартов переменных затрат для однотипных операций. Также метод требует высокой квалификации персонала финансово-экономических служб и надежной системы управленческого учета, что увеличивает затраты на содержание административного аппарата. При этом возникают сложности с интеграцией данных управленческого учета по методу директ-костинг с требованиями

бухгалтерского и налогового учета, что приводит к необходимости ведения параллельного учета и дополнительным трудозатратам.

Далее подробно рассмотрена структура и динамика основных затрат предприятия ООО «Авто-мс».

Основными затратами предприятия ООО «Авто-мс» являются затраты, связанные с формированием себестоимости продукции. Структура себестоимости продукции ООО «Авто-мс» как торгового предприятия, занимающегося реализацией автомобильных деталей, узлов и принадлежностей, состоит из следующих основных элементов, перечисленных на рисунке 9.



Рисунок 9 – Структура себестоимости продукции ООО «Авто-мс»

В структуре себестоимости продаж ООО «Авто-мс» основным элементом затрат выступают материальные затраты, что обусловлено спецификой деятельности предприятия.

Материальные затраты составляют наибольшую долю в общей структуре себестоимости и включают в себя:

- закупочную стоимость автозапчастей и комплектующих для перепродажи (является основной составляющей материальных затрат);
- затраты на упаковочные материалы для подготовки товаров к продаже;
- расходы на горюче-смазочные материалы для транспортного парка компании;
- затраты на электроэнергию для обеспечения работы складских помещений;
- коммунальные платежи для поддержания необходимых условий хранения товаров;
- расходные материалы для складского оборудования.

Высокая доля материальных затрат в себестоимости (обычно 70-80% от общей структуры затрат) объясняется тем, что основной деятельностью предприятия является перепродажа автозапчастей, где стоимость закупаемых товаров составляет главную часть расходов предприятия.

Динамика себестоимости продаж и выручки от реализации ООО «Авто-мс» представлена на рисунке 10.

На рисунке 10 видно соотношение себестоимости к выручке от реализации предприятия, которое показывает положительную динамику. В 2022 г. себестоимость составляла 40% от выручки, в 2024 г. показатель снизился до 39,2%. Такая динамика говорит об эффективном управлении затратами при одновременном наращивании объемов продаж, что создает благоприятные условия для дальнейшего развития предприятия и повышения её финансовой устойчивости.

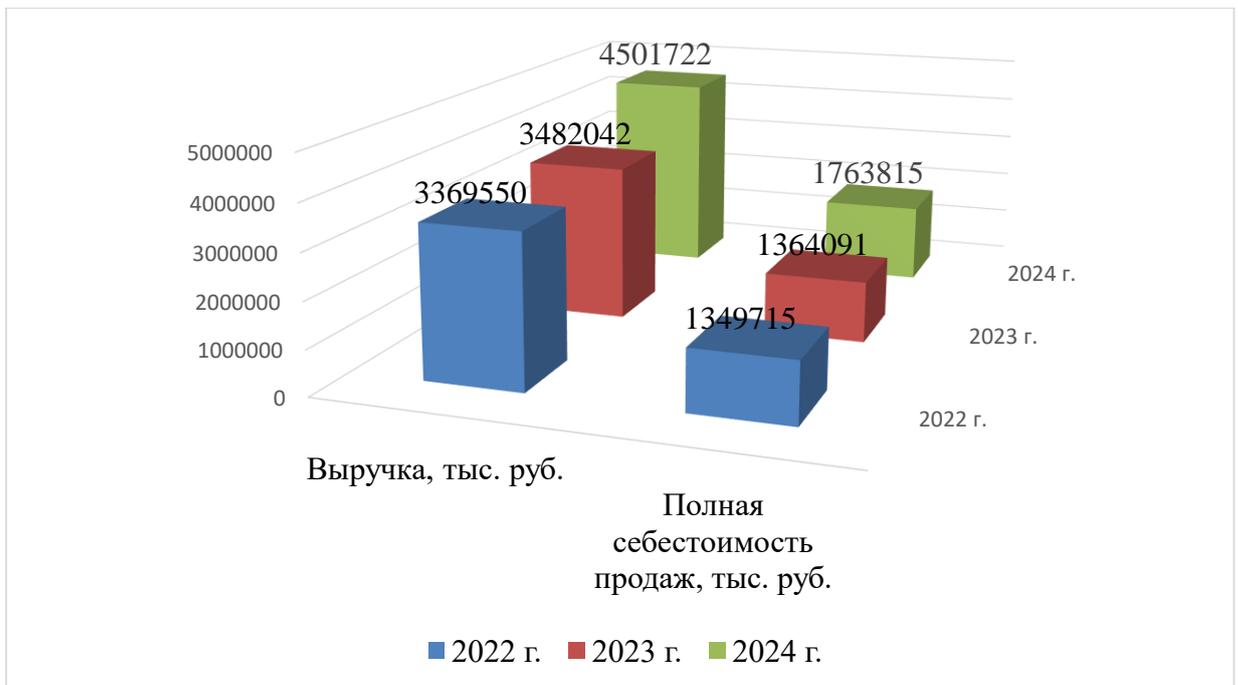


Рисунок 10 – Динамика себестоимости продаж и выручки от реализации ООО «Авто-мс» за 2022-2024 гг., т. р.

Оценить эффективность управления прямыми затратами можно с помощью показателя валовой прибыли, динамика которого представлена на рисунке 11.

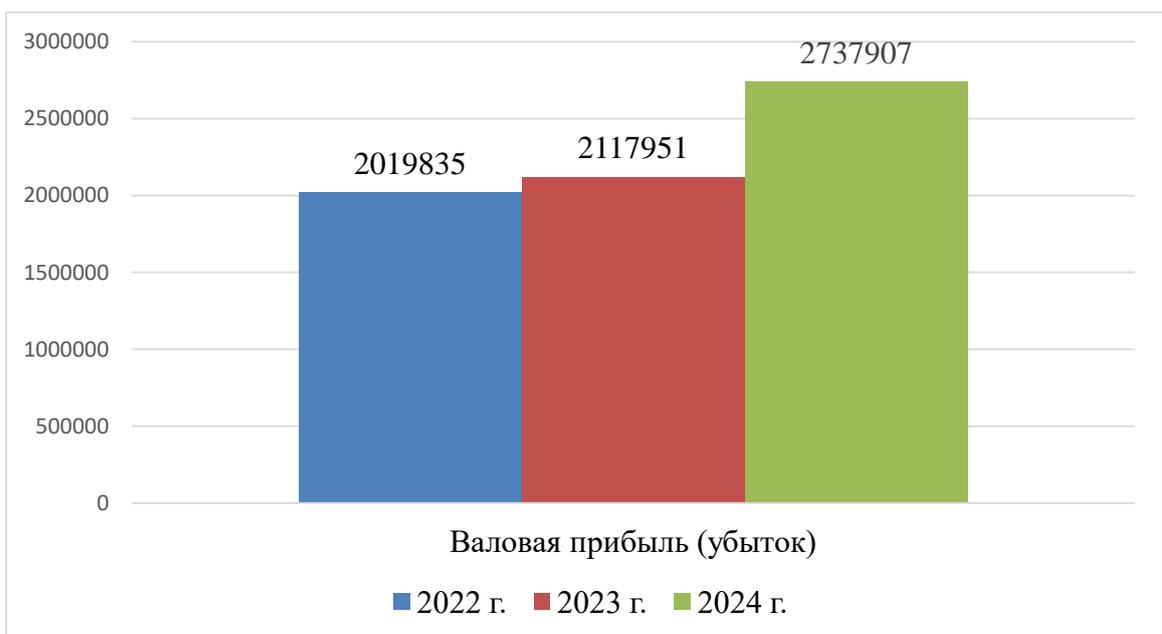


Рисунок 11 – Динамика валовой прибыли ООО «Авто-мс», т. р.

Валовая прибыль предприятия ООО «Авто-мс» за три года значительно выросла. Наибольший рост показателя произошел в 2023 г. – 29,27%.

Далее в таблице 9 подробно рассмотрена структура коммерческих и управленческих затрат ООО «Авто-мс».

В управленческих расходах предприятия ООО «Авто-мс» наибольшую долю занимает заработная плата управленческого персонала, составляющая около 35% от общего объема управленческих затрат. Следующей значимой статьей выступают затраты на содержание административного аппарата – 20%.

Таблица 9 – Структура коммерческих и управленческих затрат ООО «Авто-мс»

Коммерческие затраты	Управленческие затраты
Расходы на реализацию продукции	Затраты на содержание административного аппарата
Маркетинговые расходы	Общехозяйственные расходы
Складские расходы	Информационно-технологические затраты
-	Прочие управленческие расходы

Существенную долю также занимают расходы на информационные технологии и программное обеспечение – 15%, что связано с необходимостью автоматизации управленческих процессов и поддержания современной ИТ-инфраструктуры. Затраты на аренду и содержание офисных помещений составляют 12%, а оставшиеся 18% приходятся на прочие управленческие расходы.

В структуре коммерческих расходов ООО «Авто-мс» наибольший удельный вес имеют затраты на маркетинг и продвижение – около 28% от общего объема коммерческих затрат. Второй по значимости статьей являются затраты на логистику и дистрибуцию – 25%, что включает транспортные расходы по доставке товаров, содержание складской инфраструктуры и управление запасами. Зарплата коммерческого персонала составляет 20% от общего объема коммерческих расходов, затраты на содержание точек

продаж - 15%, а оставшиеся 12% приходятся на прочие коммерческие расходы.

Динамика управленческих и коммерческих затрат предприятия представлена на рисунке 12.

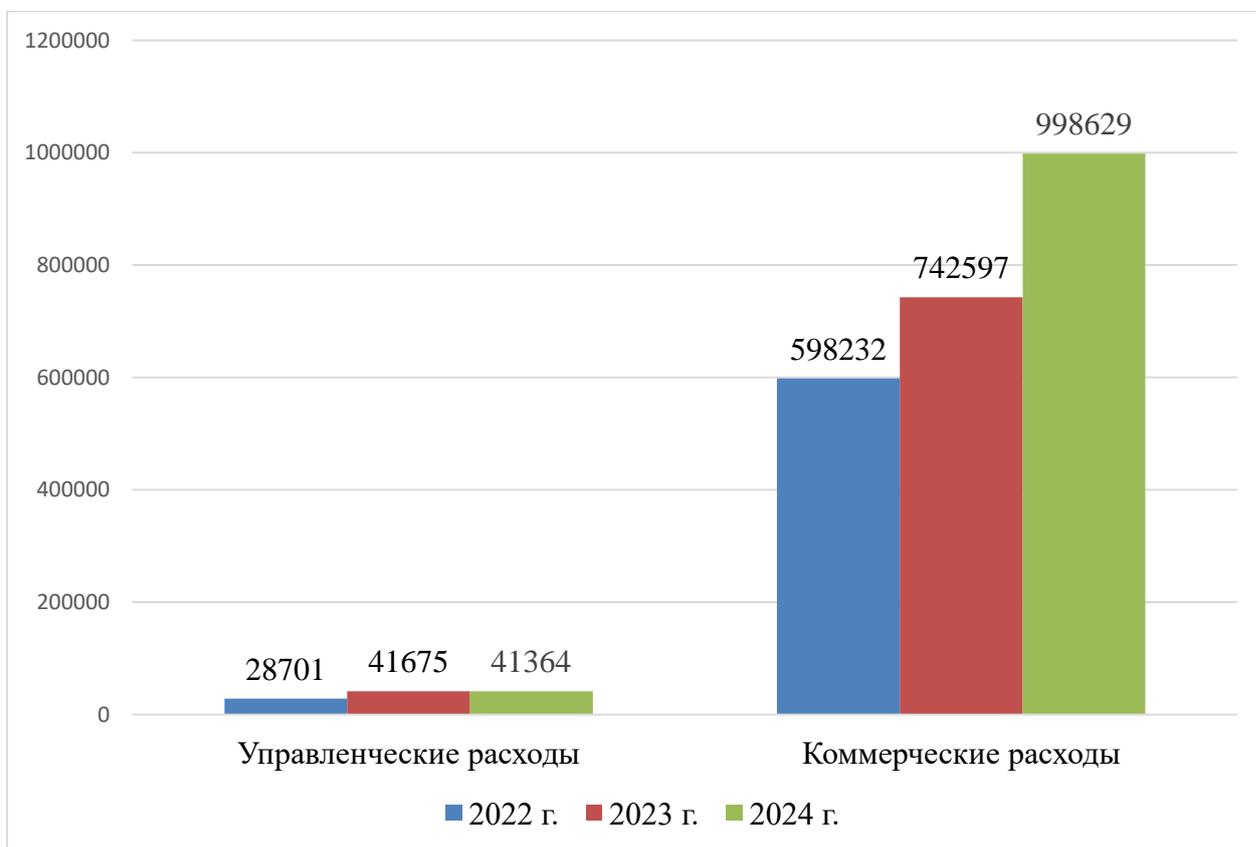


Рисунок 12 – Динамика коммерческих и управленческих затрат ООО «Авто-мс» за 2022-2024 гг., т. р.

Данные рисунка 12 показывают устойчивую тенденцию роста обеих категорий затрат. Управленческие расходы демонстрируют значительное увеличение: с 28701 т. р. в 2022 г. до 41364 т. р. в 2024 г., что составляет рост на 44,1%. Существенный рост управленческих расходов обусловлен расширением управленческого аппарата, повышением заработной платы управленческого персонала, инвестициями в информационные технологии и автоматизацию процессов управления, а также увеличением затрат на содержание офисных помещений в связи с расширением деятельности компании.

Коммерческие расходы также показывают стабильный рост с 598232 т. р. в 2022 году до 998629 т. р. в 2024 г., увеличившись на 67%. Данный рост коммерческих расходов связан с активным развитием маркетинговой деятельности, увеличением затрат на логистику и дистрибуцию, а также развитием сети продаж.

Следующим этапом проведена оценка прочих и процентных расходов предприятия, динамика которых представлена на рисунке 13.

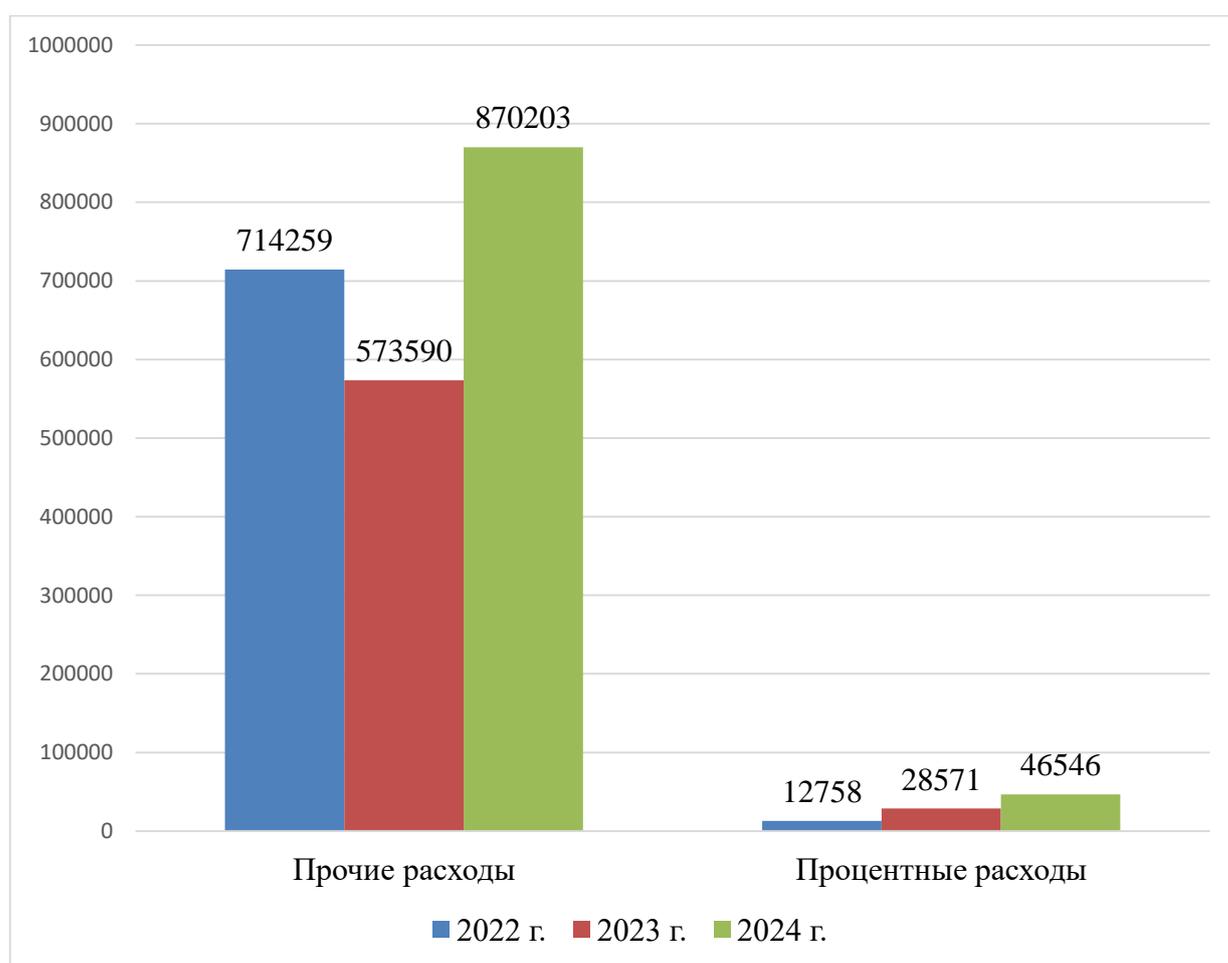


Рисунок 13 – Динамика прочих и процентных расходов ООО «Авто-мс» за 2022-2024 гг., т. р.

Прочие и процентные расходы ООО «Авто-мс» за период 2022-2024 гг. демонстрируют значительные колебания показателей. Прочие расходы показали существенный рост до 870203 т. р. в 2024 г. Процентные расходы демонстрируют устойчивую тенденцию роста. Несмотря на существенный

рост процентных расходов, их доля в общей структуре расходов остается относительно небольшой, что говорит о сохранении финансовой устойчивости предприятия. Доля прочих затрат значительна.

Далее оценена эффективность управления затратами предприятия ООО «Авто-мс» с помощью показателя «затраты на рубль выручки». Динамика показателя представлена на рисунке 14.

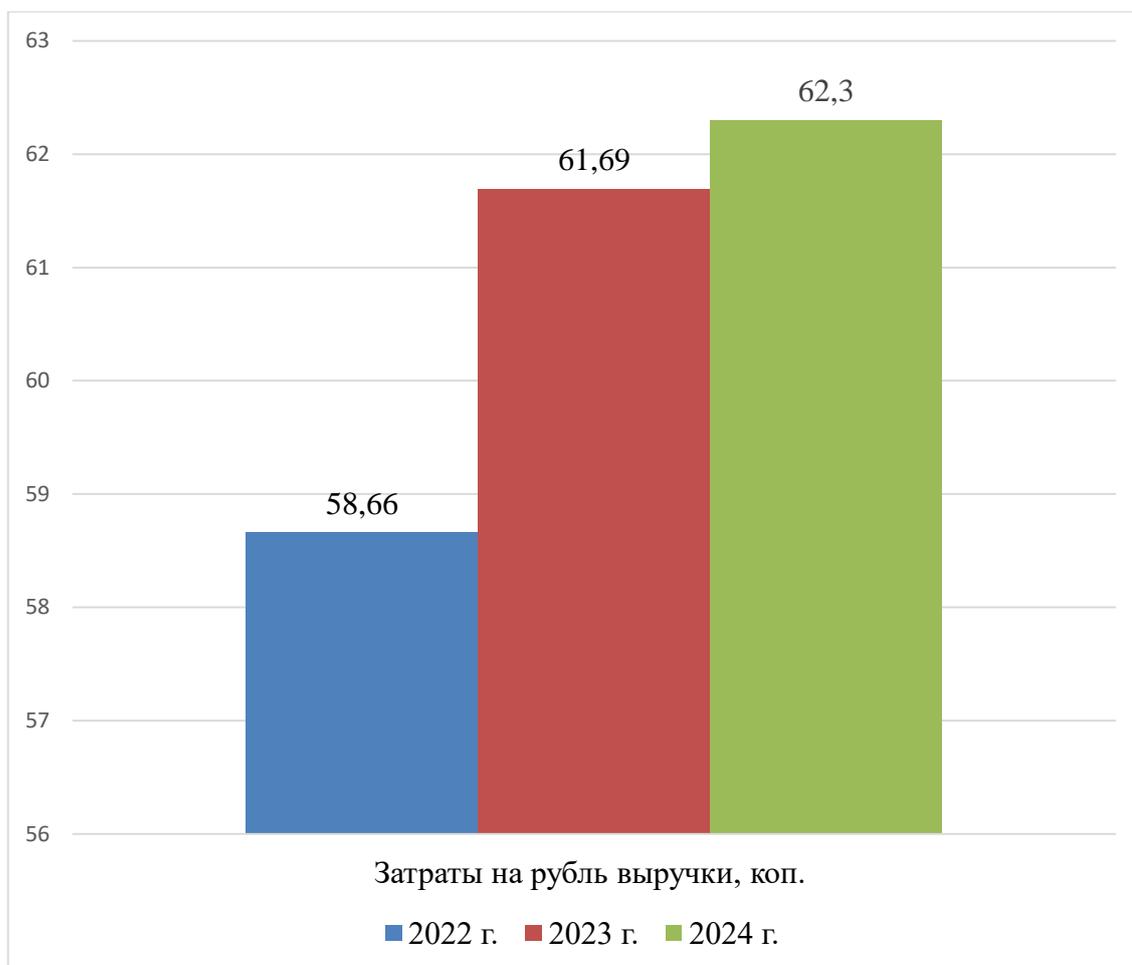


Рисунок 14 – Динамика затрат на рубль выручки ООО «Авто-мс» за 2022-2024 гг., коп.

Анализ показателя затрат на рубль выручки ООО «Авто-мс» за период демонстрирует отрицательную динамику эффективности управления затратами компании. В 2022 г. затраты на рубль выручки составляли 58,66 коп., что свидетельствовало о достаточно низком уровне затрат в структуре

выручки предприятия. В 2023 г. наблюдается повышение данного показателя до 61,69 коп., в 2023 г. продолжилось увеличение показателя до 62,3 коп. на рубль выручки, что связано с ростом цен на закупаемые товары, увеличением логистических издержек и общим повышением уровня операционных расходов в условиях рыночной неопределенности.

Далее в рамках оценки эффективности управления затратами ООО «Авто-мс» произведена оценка рентабельности затрат предприятия. Динамика показателя за три года представлена на рисунке 15.

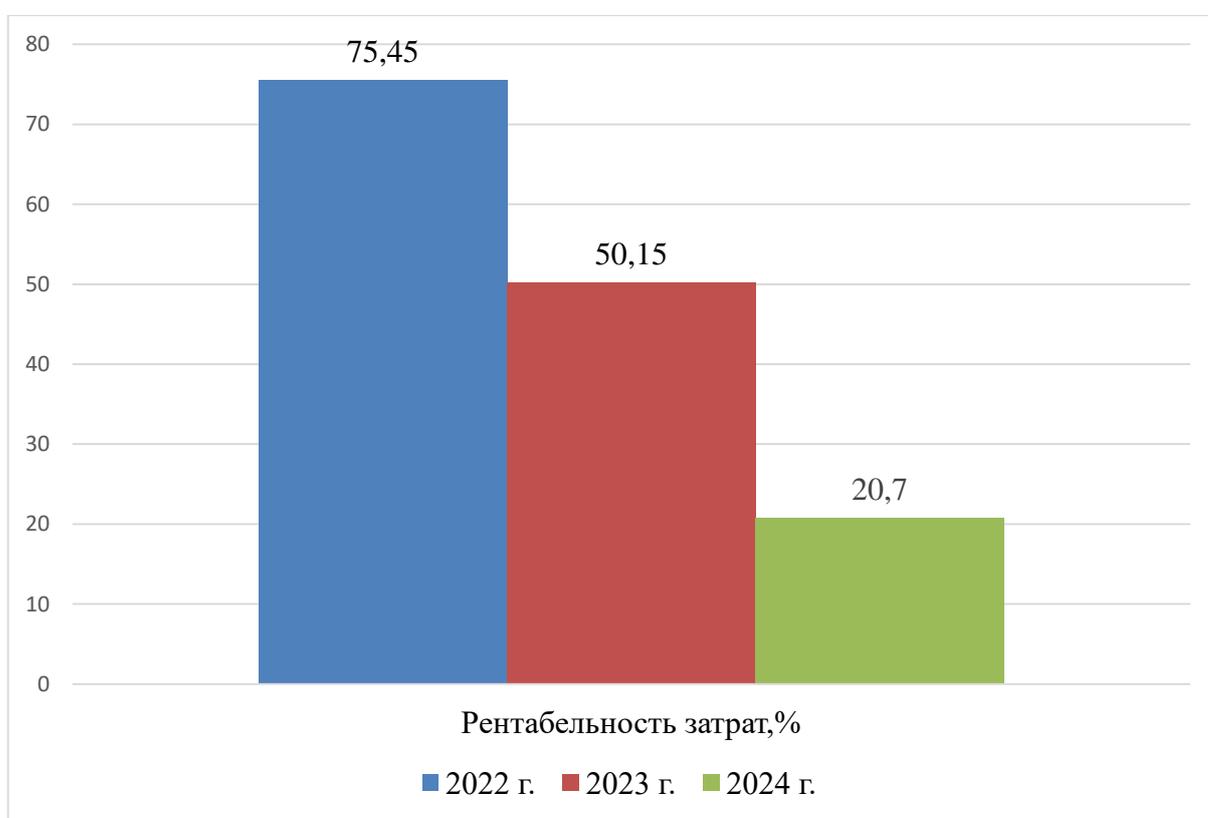


Рисунок 15 – Динамика рентабельности затрат предприятия ООО «Авто-мс» за 2022-2024 гг., %

Данные рисунка 15 говорят о том, что показатель рентабельности затрат значительно снизился за три года. В 2023 г. значение показателя снизилось до 50,15%. В 2024 г. показатель снизился до 20,7%. Несмотря на снижение общий уровень рентабельности затрат пока еще остается достаточно высоким, что

указывает способность предприятия генерировать значительную прибыль на каждый рубль понесенных затрат.

В структуре затрат ООО «Авто-мс» наибольший удельный вес занимают затраты на закупку автозапчастей и комплектующих, составляющие более 60% от общей структуры затрат, что обуславливает необходимость детального рассмотрения управления данной категорией расходов. В рамках управления затратами на формирование товарных запасов ООО «Авто-мс» использует систему управления запасами с фиксированным размером заказа. Несмотря на определенные преимущества данного метода, в деятельности ООО «Авто-мс» выявлен ряд существенных недостатков:

- значительная зависимость от надежности поставщиков и риски, связанные с возможными задержками поставок, что может привести к дефициту товаров и потере продаж;
- высокая чувствительность к рыночным факторам, таким как колебания валютных курсов и цен на импортные комплектующие;
- необходимость поддержания значительного страхового запаса приводит к увеличению затрат на хранение и отвлечению оборотных средств.

В предыдущем пункте было выявлено, что рост оборотных активов в течение трех лет в относительном выражении происходит том числе и по статье «Запасы». В связи с этим в таблице 12 проведена оценка оборачиваемости запасов ООО «Авто-мс» за три года.

Согласно таблице 10, продолжительность оборачиваемости запасов увеличилась с 281 дня до 521 дня в 2023 г. Такая динамика свидетельствует о значительном увеличении времени хранения запасов на складе и снижении эффективности управления товарными запасами. В 2024 г. наблюдается улучшение показателя. Оборачиваемость ускорилась до 349,7 дней, однако данное значение все еще очень высокое, что может говорить о значительных излишках запасов.

Таблица 10 – Оценка показателя оборачиваемости запасов ООО «Авто-мс» за 2022-2024 гг.

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение 2023 г./2022 г.	Изменение 2024 г./2023 г.
Себестоимость продаж, т. р.	1349715	1364091	1763815	14376	399724
Запасы, т. р.	1537345	1910543	1690108	373198	-220435
Коэффициент оборачиваемости запасов	0,9	0,7	1	-0,2	0,3
Продолжительность оборачиваемости запасов, дни	406	521	349,7	115	-171,3

Значительный объем запасов и долгая продолжительность их оборачиваемости в ООО «Авто-мс» приводят к существенному росту затрат предприятия, так как увеличиваются затраты на хранение запасов, включающие аренду складских помещений, оплату коммунальных услуг, расходы на содержание складского оборудования и инвентаря, а также заработную плату складского персонала, растут затраты на обслуживание запасов, включая расходы на погрузочно-разгрузочные работы, проведение инвентаризаций, внутрискладскую транспортировку и обеспечение сохранности товаров. Вместе с тем, происходит значительное отвлечение оборотных средств, замороженных в запасах, что может привести к необходимости привлечения дополнительного финансирования и, как следствие, росту процентных расходов по кредитам, а также увеличиваются расходы на страхование запасов и риски, связанные с их возможным повреждением, устареванием или потерей товарного вида и возрастают затраты на обслуживание информационных систем управления запасами и документооборот.

Анализ системы управления затратами ООО «Авто-мс», проведенный в данном разделе исследования, выявил ряд существенных проблем. Ключевой проблемой является достаточно долгий срок оборачиваемости запасов. На

конец 2024 г. он составляет 349,7 дней, что приводит к существенному росту складских, логистических и финансовых затрат. Отмечается также устойчивый рост управленческих расходов (на 44,12% за три года) и коммерческих расходов (на 66,93%), что свидетельствует о недостаточной эффективности контроля над административными и сбытовыми затратами. Применяемая система управления запасами с фиксированным размером заказа демонстрирует свою неэффективность, приводя к избыточному накоплению запасов и связанных с ними затрат. Кроме того, предприятие сталкивается с рисками, связанными с зависимостью от поставщиков и колебаниями валютных курсов, что может негативно влиять на затраты на закупку товаров. Прочие расходы предприятия также значительно выросли за три года и находятся на высоком уровне, что требует дополнительного контроля. В связи с ростом всех категорий затрат их рентабельность за три года снизилась с 75,45% до 20,7%. За три года затраты на рубль выручки выросли с 58,66 коп. до 62,3 коп. Для повышения эффективности управления затратами предприятию ООО «Авто-мс» необходимо разработать мероприятия по совершенствованию управления затратами для обеспечения его экономической безопасности.

3 Разработка мероприятий по совершенствованию управления затратами предприятия ООО «Авто-мс» для обеспечения его экономической безопасности

3.1 Мероприятия по совершенствованию управления затратами предприятия ООО «Авто-мс» для обеспечения его экономической безопасности

В проведенном во втором разделе исследования анализе были выделены следующие основные проблемы управления затратами предприятия ООО «Авто-мс»:

- неэффективное управление товарными запасами, проявляющееся в значительном сроке продолжительности их оборачиваемости. На конец 2024 г. он составляет 349,7 дней, что приводит к существенному росту складских, логистических и финансовых затрат;
- ускоренный рост управленческих расходов на 44,12% за три года, значительно превышающий общий рост объема деятельности компании, что указывает на отсутствие эффективных механизмов контроля и оптимизации административных затрат;
- устойчивый рост коммерческих расходов на 66,93%, свидетельствующий о недостаточном контроле над затратами на маркетинг, логистику и содержание точек продаж;
- резкое увеличение процентных расходов до 46546 т. р. указывающее на растущую зависимость от заемного финансирования и неоптимальную структуру капитала;
- высокая волатильность прочих расходов, что свидетельствует о недостаточном планировании и контроле непрофильных затрат.

Выявленные проблемы управления затратами оказывают негативное влияние на экономическую безопасность ООО «Авто-мс», создавая угрозы

для стабильного функционирования и развития предприятия. Неэффективное управление товарными запасами и значительное увеличение продолжительности их оборачиваемости приводят к избыточному отвлечению финансовых ресурсов, что снижает ликвидность предприятия. Ускоренный рост управленческих и коммерческих расходов создает дополнительную нагрузку на операционную эффективность предприятия, снижая её конкурентоспособность на рынке и способность к ценовому маневрированию. Высокая волатильность прочих расходов указывает на недостаточную предсказуемость финансовых потоков и слабость системы финансового планирования, что затрудняет стратегическое управление ресурсами предприятия.

Для решения выявленных в ходе исследования проблем рекомендуется провести следующие мероприятия, перечисленные на рисунке 16.

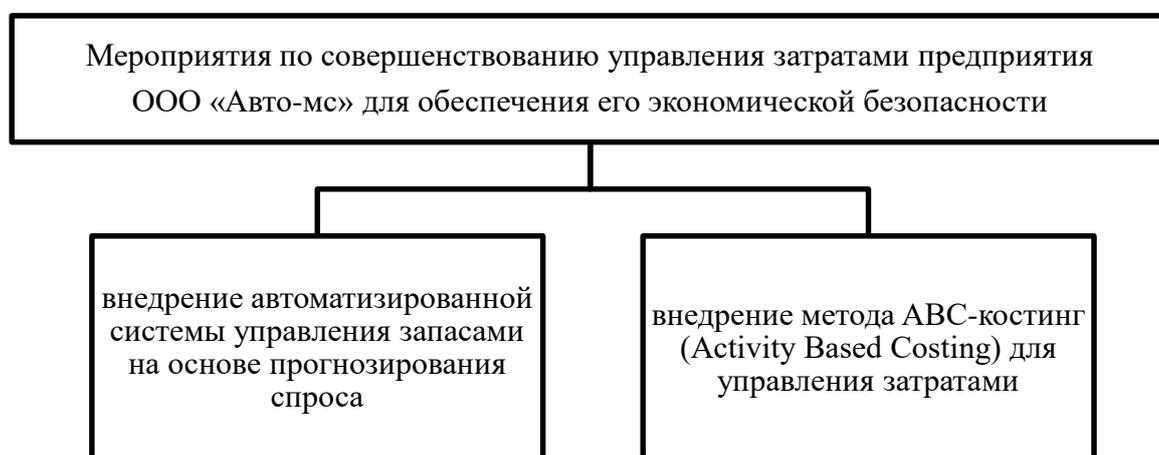


Рисунок 16 – Мероприятия по совершенствованию управления затратами предприятия ООО «Авто-мс» для обеспечения его экономической безопасности

Внедрение автоматизированной системы управления запасами на основе прогнозирования спроса – это процесс цифровой трансформации бизнеса, направленный на оптимизацию товарных запасов предприятия путем внедрения специализированного программного обеспечения. Основной целью внедрения данной системы является создание эффективного механизма управления запасами, который обеспечит минимизацию затрат на хранение и логистику при одновременном предотвращении как дефицита, так и излишков товаров на складе.

На основе анализа различных систем правления запасами можно выделить ряд ключевых функций в области сокращения затрат, перечисленных на рисунке 17.



Рисунок 17 – Функции автоматизированной системы управления запасами на основе прогнозирования спроса в области сокращения затрат

Сокращение затрат после внедрения программы достигается по следующим направлениям, перечисленным в таблице 11.

Таблица 11 – Направления сокращения затрат при внедрении автоматизированной системы управления запасами на основе прогнозирования спроса

Направление	Содержание
Оптимизации складских затрат	Сокращение затрат на хранение на 20-25% за счет уменьшения объема запасов Снижение потребности в складских площадях Уменьшение расходов на обслуживание склада
Снижения логистических издержек	Сокращение количества срочных заказов Оптимизация транспортных расходов Уменьшение затрат на обработку заказов
Управления оборотным капиталом	Высвобождение оборотных средств Снижение кредитной нагрузки Уменьшение процентных выплат по кредитам
Сокращения операционных расходов	Автоматизация рутинных операций Снижение трудозатрат персонала на 30-40% Уменьшение количества ошибок при планировании
Минимизации потерь от неликвидных запасов	Снижение доли неликвидных запасов Сокращение списаний просроченных товаров Уменьшение затрат на распродажи неликвидов
Оптимизации закупочных цен	Возможность получения лучших условий от поставщиков за счет планового заказа Снижение затрат на срочные закупки Оптимизация объемов закупок

Для среднего бизнеса в России существует ряд готовых решений по управлению запасами на основе прогнозирования спроса. Сравнительная характеристика наиболее подходящих систем управления запасами для ООО «Авто-мс» представлена в таблице 12.

Таблица 12 – Сравнительная характеристика систем управления запасами для ООО «Авто-мс»

Параметр	1С:ERP	Forecast NOW!	Stock-M	ABM Inventory	AXELOT Управление запасами
Стоимость внедрения	Высокая (от 2 млн. р.)	Средняя (от 800 т. р.)	Средняя (от 750 т. р.)	Средняя (от 900 т. р.)	Средняя (от 1 млн р.)

Продолжение таблицы 12

Параметр	1С:ERP	Forecast NOW!	Stock-M	ABM Inventory	AXELOT Управление запасами
Ежемесячная стоимость	Высокая (от 150 т. р.)	Средняя (от 80 т. р.)	Средняя (от 70 т. р.)	Средняя (от 90 т. р.)	Средняя (от 100 т. р.)
Точность прогнозирования	Средняя	Высокая	Высокая	Средняя	Средняя
Адаптация под автозапчасти	Требуется доработки	Имеет готовые решения	Требуется настройки	Имеет готовые решения	Требуется доработки
Интеграция с ERP/учетными системами	Нативная для 1С	Есть готовые коннекторы	Требуется разработки	Есть готовые коннекторы	Есть готовые коннекторы
ABC/XYZ анализ	Есть	Есть	Есть	Есть	Есть
Многоуровневое прогнозирование	Ограниченное	Продвинутое	Продвинутое	Среднее	Среднее
Учет сезонности	Базовый	Продвинутый	Продвинутый	Продвинутый	Базовый
Мультискладовый учет	Полный	Базовый	Средний	Полный	Полный
Учет сроков поставки	Есть	Есть	Есть	Есть	Есть
Расчет страхового запаса	Базовый	Продвинутый	Продвинутый	Продвинутый	Средний
Автоматизация заказов	Полная	Полная	Полная	Полная	Полная
Масштабируемость	Высокая	Средняя	Средняя	Высокая	Высокая
Пользовательский интерфейс	Сложный	Интуитивный	Современный	Интуитивный	Стандартный
Мобильный доступ	Ограниченный	Полный	Полный	Ограниченный	Ограниченный
Техническая поддержка	24/7	Рабочее время	Рабочее время	Расширенная	Расширенная
Обучение персонала	Комплексное	Базовое	Базовое	Комплексное	Комплексное
Время внедрения	6-12 месяцев	2-4 месяца	3-5 месяцев	3-6 месяцев	4-8 месяцев
Защита данных	Высокая	Средняя	Средняя	Высокая	Высокая
Опыт внедрения в автобизнесе	Обширный	Средний	Ограниченный	Средний	Средний

На основе проведенного сравнительного анализа пяти систем управления запасами для ООО «Авто-мс» можно сделать вывод, что наиболее подходящим решением является Forecast NOW!, которое предлагает

оптимальное сочетание стоимости, функциональности и отраслевой специфики. Система выделяется высокой точностью прогнозирования, наличием готовых решений для сектора автозапчастей и продвинутыми алгоритмами расчета страхового запаса. Forecast NOW! обеспечивает качественный учет сезонности, что особенно важно для рынка автокомпонентов, и предлагает интуитивно понятный интерфейс, что упрощает процесс адаптации персонала. Важным преимуществом является относительно короткий срок внедрения и наличие готовых коннекторов для интеграции с существующими учетными системами. При этом предприятию рекомендуется запросить пилотное внедрение Forecast NOW! на ограниченном ассортименте для подтверждения эффективности данного решения в конкретных условиях ООО «Авто-мс».

Далее рассмотрено следующее мероприятие.

Внедрение метода ABC-костинга (Activity Based Costing) представляет собой комплексный управленческий инструмент, направленный на точное определение стоимости продуктов и услуг на основе систематического анализа бизнес-процессов и их влияния на формирование затрат предприятия. Данный метод позволяет более точно распределять накладные расходы и принимать обоснованные управленческие решения на основе достоверной информации о себестоимости.

Основными целями внедрения ABC-костинга являются:

- повышение точности калькуляции себестоимости продукции и услуг,
- оптимизация структуры затрат предприятия,
- совершенствование системы принятия управленческих решений,
- выявление и устранение неэффективных бизнес-процессов,
- повышение прозрачности формирования затрат,
- создание эффективной системы управления ресурсами предприятия.

Особое внимание при внедрении ABC-костинга уделяется разделению затрат. В рамках данного метода затраты классифицируются по нескольким уровням: затраты на уровне единицы продукции (прямые материальные и трудовые затраты, непосредственно связанные с производством каждой единицы), затраты на уровне партии (затраты на наладку оборудования, приемку материалов, контроль качества партии), затраты на уровне продукта (затраты на разработку продукта, технологическую подготовку производства, маркетинг конкретного продукта), затраты на уровне производства (общепроизводственные расходы, затраты на содержание и обслуживание производственных помещений, административные расходы). Для каждого уровня определяются свои драйверы затрат, которые наиболее точно отражают причинно-следственную связь между затратами и объектами калькулирования.

Важным аспектом является выделение видов деятельности (активностей) и их классификация. Различают основные виды деятельности, непосредственно создающие ценность для клиента (производство, сборка, упаковка), вспомогательные виды деятельности, обеспечивающие поддержку основных процессов (техническое обслуживание, складирование, транспортировка), управленческие виды деятельности (планирование, контроль, администрирование) и обслуживающие виды деятельности (уборка помещений, обеспечение безопасности). Для каждого вида деятельности определяются свои носители затрат (cost drivers), которые могут быть связаны с количеством операций (количество наладок, число проверок качества), временем выполнения операций (машино-часы, человеко-часы) или другими показателями, характеризующими интенсивность использования ресурсов.

Процесс внедрения ABC-костинга включает несколько этапов, перечисленных на рисунке 18.



Рисунок 18 – Этапы внедрения ABC-костинга

В таблице 13 представлен пример классификации видов деятельности и затрат для предприятия ООО «Авто-мс» по методу ABC-костинга.

Таблица 13 – Классификация видов деятельности и затрат для предприятия ООО «Авто-мс» по методу ABC-костинга

Вид деятельности	Описание затрат	Драйвер затрат	Метод распределения
Затраты на уровне единицы продукции			
Продажа товаров	Закупочная стоимость автозапчастей	Количество единиц товара	Прямое отнесение на единицу товара по закупочной цене

Продолжение таблицы 13

Вид деятельности	Описание затрат	Драйвер затрат	Метод распределения
Упаковка товаров	Материалы для упаковки (пакеты, коробки)	Количество упакованных единиц	Распределение пропорционально количеству использованных упаковочных материалов
Предпродажная подготовка	Проверка комплектности, маркировка	Время на обработку единицы товара	Распределение на основе нормативного времени обработки каждого типа товара
Затраты на уровне партии			
Приемка товара	Разгрузка, проверка количества и качества	Количество принятых партий	Распределение по количеству человеко-часов на приемку каждой партии
Размещение на складе	Сортировка, маркировка партии	Количество размещенных партий	Распределение по объему/весу партии и занимаемой площади
Оформление документов	Накладные, сертификаты качества	Количество оформленных документов	Распределение пропорционально количеству документов на партию
Инвентаризация	Подсчет товара, сверка остатков	Количество инвентаризаций	Распределение по времени, затраченному на инвентаризацию товарных групп
Затраты на уровне продукта			
Маркетинг	Реклама конкретных групп автозапчастей	Затраты на рекламные кампании	Прямое отнесение затрат на рекламируемые группы товаров
Ценообразование	Анализ рынка, установка цен	Количество позиций в прайс-листе	Распределение пропорционально времени на анализ и установку цен по группам
Работа с поставщиками и	Поиск поставщиков, переговоры	Количество поставщиков	Распределение по объему закупок у каждого поставщика
Гарантийное обслуживание	Обработка возвратов, замена брака	Количество гарантийных случаев	Прямое отнесение затрат на конкретные товарные группы по статистике возвратов
Затраты на уровне производства (предприятия)			
Содержание помещений	Аренда, коммунальные услуги	Площадь помещений	Распределение пропорционально занимаемой площади по отделам
Административное управление	Зарплата руководства, бухгалтерии	Время работы персонала	Распределение на основе структуры выручки по направлениям
IT-обеспечение	Поддержка ПО, интернет	Количество рабочих мест	Распределение по количеству пользователей информационных систем
Охрана	Физическая охрана, видеонаблюдение	Часы работы охраны	Распределение пропорционально стоимости охраняемых активов
Уборка	Клининговые услуги	Площадь помещений	Распределение пропорционально площади помещений

Внедрение ABC-костинга позволяет достичь существенных результатов в снижении себестоимости продукции, сокращении накладных расходов, повышении рентабельности, оптимизация затрат и увеличение прибыли. Кроме того, система обеспечивает повышение прозрачности бизнес-процессов, улучшение качества управленческих решений, оптимизацию организационной структуры и повышение эффективности использования ресурсов предприятия.

3.2 Экономическая эффективность мероприятий по совершенствованию управления затратами предприятия ООО «Авто-мс»

В данном пункте рассчитана экономическая эффективность внедрения предложенных в исследовании мероприятий:

- внедрение автоматизированной системы управления запасами на основе прогнозирования спроса;
- внедрение метода ABC-костинг (Activity Based Costing) для управления затратами.

Внедрение автоматизированной системы управления запасами Forecast NOW! обеспечит значительное улучшение финансовых показателей предприятия за счет комплексной оптимизации процессов управления запасами. Ожидаемые финансовые результаты включают существенное сокращение общего объема запасов на четверть или более (25-30%), что приведет к снижению складских затрат на 20-25%. Система позволит оптимизировать логистические процессы, обеспечив снижение соответствующих издержек на 15-20%, а также добиться значительного сокращения операционных расходов на 30-40%. Важным финансовым результатом станет высвобождение оборотных средств, которые могут быть направлены на развитие бизнеса или погашение кредитных обязательств.

Экономический эффект от внедрения автоматизированной системы управления запасами Forecast NOW! представлен в таблице 14.

Таблица 14 – Экономический эффект от внедрения автоматизированной системы управления запасами Forecast NOW!

Показатель	До внедрения	После внедрения	Абсолютное изменение
Объем запасов, т. р.	1690108	1352086,4	-338021.6
Оборачиваемость запасов, дни	349,7	279,8	-69,94
Складские затраты (15% от стоимости запасов), т. р.	253516,2	202812.96	-50703.24
Логистические издержки (10% от стоимости запасов), т. р.	169010,8	135208,6	-33802,16
Операционные расходы (20% от стоимости запасов), т. р.	338021,6	270417,3	-67604,32
Итого, экономия затрат, т. р.	-	-	152109,72

Расчет экономического эффекта от внедрения автоматизированной системы управления запасами Forecast NOW! показал, что данное мероприятие позволит достичь существенного сокращения объема запасов на 338 млн. р., что приведет к значительному высвобождению оборотных средств, которые могут быть направлены либо на погашение кредитных обязательств, что позволит сэкономить около 40 млн. р. на процентных платежах в год (при ставке 15%), либо на развитие бизнеса с потенциальным дополнительным доходом около 60 млн рублей при рентабельности reinvestирования 20%. Оптимизация складских процессов обеспечит экономию на складских затратах в размере 50,7 млн р. за счет более эффективного использования складских площадей и сокращения затрат на хранение. Улучшение логистических процессов принесет экономию в размере

33,8 млн. р., благодаря оптимизации поставок и транспортировки. Существенное сокращение операционных расходов на 67,6 млн р. будет достигнуто за счет автоматизации процессов управления запасами и повышения эффективности работы персонала. Общий прямой экономический эффект от внедрения системы оценивается в 151,1 млн. р. в год. Важным показателем эффективности также является значительное улучшение оборачиваемости запасов – сокращение периода оборота на 70 дней (с 349,7 до 279,8 дней), что повысит общую эффективность использования оборотного капитала предприятия.

Между тем, внедрение ABC-костинга позволит также достичь существенных результатов в снижении себестоимости продукции, сокращении накладных расходов, повышении рентабельности. Расчет экономического эффекта от внедрения ABC-костинга на предприятии ООО «Авто-мс» представлен в таблице 15.

Таблица 15 – Расчет экономического эффекта от внедрения ABC-костинга на предприятии ООО «Авто-мс»

Категория затрат	До внедрения, т. р.	Ожидаемое снижение, %	После внедрения, т. р.	Экономия, т. р.
Полная себестоимость продаж	1763815	15%	1499243	264572
Управленческие расходы	41364	20%	33091	8272
Коммерческие расходы	998629	12%	878793	119835
Прочие расходы	870203	10%	783182	87020
Итого затрат	3674011	13,06	3194310	479700

Внедрение системы ABC-костинга позволит достичь значительного экономического эффекта в размере 479,7 млн. р.

Детализация экономического эффекта по направлениям оптимизации представлена в таблице 16.

Таблица 16 – Детализация экономического эффекта по направлениям оптимизации

Направление оптимизации	Сумма экономии, т. р.	Доля в общем эффекте, %
Оптимизация производственных процессов	191800	40
Сокращение административных издержек	71955	15
Оптимизация логистики и сбыта	143910	30
Оптимизация вспомогательных процессов	71955	15
Общий эффект	479700	100%

В таблице 16 видно, что основной эффект достигается за счет оптимизации производственных процессов и совершенствования логистики и сбыта.

Реализация предлагаемых мероприятия потребует финансовых вложений от ООО «Авто-мс». Смета расходов на реализацию мероприятий представлена в таблице 17.

Таблица 17 – Смета расходов на реализацию мероприятий

Расходы	Сумма, т. р.
Затраты на внедрение Forecast NOW!	
Лицензия Forecast NOW!	850
Дополнительные модули	450
Серверное ПО	200
Консультационные услуги	380
Настройка системы	500
Перенос данных	400
Тестирование	250
Обучение пользователей	300
Итого затраты на внедрение Forecast NOW!	3330
Затраты на внедрение ABC-костинга	
Диагностика текущей системы учета	500
Разработка методологии	460
Проектирование системы	700
Сопровождение внедрения	800
Обучение методологии	500
Разработка регламентов	550
Итого внедрение ABC-костинга	3510
Итого	6840

Расходы на реализацию предлагаемых мероприятий составят 6,8 млн. р., что значительно ниже получаемого эффекта от их внедрения.

В заключении раздела исследования сделан вывод об экономической эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию управления затратами предприятия ООО «Авто-мс» для обеспечения его экономической безопасности. Расходы на реализацию предлагаемых мероприятий составят 6,8 млн. р. Внедрение системы ABC-костинга позволит достичь значительного экономического эффекта в размере 479,7 млн. р. Основной эффект достигается за счет оптимизации производственных процессов и совершенствования логистики и сбыта. Внедрение автоматизированной системы управления запасами Forecast NOW! позволит достичь существенного сокращения объема запасов на 338 млн. р., что приведет к значительному высвобождению оборотных средств. Оптимизация складских процессов обеспечит экономию на складских затратах в размере 50,7 млн р. за счет более эффективного использования складских площадей и сокращения затрат на хранение. Улучшение логистических процессов принесет экономию в размере 33,8 млн. р., благодаря оптимизации поставок и транспортировки. Общий прямой экономический эффект от внедрения системы оценивается в 151,1 млн. р. в год. Важным показателем эффективности также является значительное улучшение оборачиваемости запасов – сокращение периода оборота на 70 дней (с 349,7 до 279,8 дней), что повысит общую эффективность использования оборотного капитала предприятия. Совокупный экономический эффект от реализации двух мероприятий составит 630,8 млн. р.

Заключение

Затраты являются выраженным в денежном измерении совокупным объемом материальных, людских, финансовых и прочих активов предприятия, формирующихся при ведении коммерческой деятельности на протяжении установленного времени, ориентированных на реализацию определенных хозяйственных задач и воздействующих на итоговые финансовые показатели предприятия. Контроль над затратами нацелен на обеспечение экономической стабильности предприятия посредством формирования целостной системы противодействия внутренним и внешним рискам, базирующейся на рациональном использовании всех активов и капитала предприятия и сохранении оптимального соотношения между расходами и достигнутыми финансовыми показателями. Для эффективного управления затратами предприятием используются разнообразные подходы, отбор которых обусловлен множеством обстоятельств, в том числе масштабом предприятия, спецификой сферы его деятельности, поставленными целями и прочими факторами.

В осуществленном во втором разделе бакалаврской работы анализе были обнаружены следующие ключевые проблемы управления затратами на предприятии ООО «Авто-мс»:

- нерациональный контроль над товарными запасами, который приводит к росту сроков их оборачиваемости. К концу 2024 г. данный показатель достигает 349,7 дней, что приводит к существенному увеличению складских, транспортных и финансовых издержек;
- существенный рост управленческих расходов на 44,12% за три года, что значительно выше общего роста объемов деятельности предприятия и демонстрирует отсутствие эффективных инструментов контроля на данном виде затрат;
- постоянное увеличение коммерческих затрат в течение трех лет. Рост за три года составил – 66,93%, что демонстрирует недостаточный

контроль над затратами на маркетинг, логистику и содержание точек продаж;

- стремительный рост процентных затрат до 46546 т. р., указывающий на возрастающую зависимость от привлеченного финансирования и неоптимальное соотношение капитальных источников;
- значительная волатильность прочих расходов, что демонстрирует недостаточное прогнозирование непрофильных издержек.

Обнаруженные проблемы управления затратами в ООО «Авто-мс» негативно воздействуют на его экономическую безопасность, формируя риски для устойчивого функционирования и развития предприятия. Нерациональный контроль над товарными запасами и значительное увеличение длительности их обращения приводят к замораживанию финансовых активов, что понижает платежеспособность предприятия. Рост административных и коммерческих издержек формирует дополнительную нагрузку на операционную результативность предприятия, снижая её конкурентные позиции на рынке и возможность к изменению цен. Значительная динамика прочих расходов демонстрирует недостаточную предсказуемость финансовых потоков и несовершенство текущей системы финансового планирования, что осложняет контроль над ресурсами предприятия.

Для устранения обнаруженных в процессе исследования проблем рекомендуется:

- разработка и внедрение автоматизированной системы управления запасами на основе прогнозирования спроса;
- использование метода ABC-костинг (Activity Based Costing) для управления затратами.

В исследовании сформулирован вывод об экономической результативности предлагаемых мероприятий по усовершенствованию управления затратами предприятия ООО «Авто-мс» для обеспечения его

экономической безопасности. Расходы на осуществление предлагаемых мероприятий составят 6,8 млн. р.

Внедрение системы ABC-костинга обеспечит достижение значительного экономического результата в объеме 479,7 млн. р. Основной результат достигается, благодаря рационализации производственных процессов и усовершенствованию логистики и сбыта. Внедрение автоматизированной системы контроля над резервами Forecast NOW! обеспечит существенное сокращение запасов – на 338 млн. р., что приведет к значительному высвобождению оборотных активов. Оптимизация складских процессов обеспечит экономию на складских издержках в объеме 50,7 млн р., благодаря более результативному использованию складских территорий и уменьшения расходов на складирование. Усовершенствование логистических процессов обеспечит экономию затрат в объеме 33,8 млн. р. за счет оптимизации поставок и перевозки. Общий прямой экономический эффект от внедрения системы Forecast NOW! оценивается в 151,1 млн. р. Также ожидается существенное улучшение оборачиваемости запасов – сокращение периода оборота на 70 дней (с 349,7 до 279,8 дней), что повысит общую эффективность использования оборотного капитала предприятия. Совокупный экономический результат от осуществления двух предлагаемых мероприятий составит 630,8 млн. р.

Список используемой литературы

1. Авраменко Д.А. Экономическая сущность и классификация затрат предприятия на производство и реализацию продукции // Учетно-аналитическое обеспечение стратегии устойчивого развития предприятия. Сборник научных трудов. 2024. С. 47-52.
2. Акбаева Л.Р., Байрамукова А.Д. Системы управления затратами на предприятии // Молодежь и наука. Сборник статей Международного научно-исследовательского конкурса. 2024. С. 43-48.
3. Ахмедулин В.А. Понятие и содержание экономической безопасности предприятия / В. А. Ахмедулин, О. В. Брежнева // Тенденции развития науки и образования. 2024. № 106-4. С. 47-50.
4. Басовский Л.Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2021 366 с
5. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности организации. М.: ИНФРА-М, 2021. 215 с.
6. Бойчук А.В. Отдельные аспекты организации системы управления затратами на предприятии / А.В. Бойчук, С.В. Данилова, Е.А. Маслихова // Региональные проблемы преобразования экономики. 2021. № 1(123). С. 126-134.
7. Гладкая В.А. Оптимизация учёта и анализа затрат на предприятии // Universum: технические науки. 2024. № 5-1(122). С. 21-24.
8. Гусева И.В. Управление затратами // Российское предпринимательство. 2021. № 5 (29). С. 69-73.
9. Данилова С.В. Затраты предприятия: особенности управления / С. В. Данилова, И. В. Маратканова, Е. А. Маслихова // Вестник Академии знаний. 2024. № 1(60). С. 495-502.
10. Красненко И.Ю. Эффективность управленческого учёта и контроллинга в машиностроении // Российское предпринимательство. 2022. № 1. С. 72-76.

11. Казакова Н.А. Методология риск-ориентированного контроля и контроллинга эффективности бизнеса: монография / Н.А. Казакова, Е.И. Ефремова. Москва: ИНФРА-М, 2021. 234 с.
12. Лазарева Т.Г. Анализ затрат на производство и себестоимости продукции булочно-кондитерского комбината / Т. Г. Лазарева, Е. Г. Александрова // Самара АгроВектор. 2024. Т. 4, № 3. С. 38-49.
13. Листкова О.Н. Управление затратами на предприятии // Матрица научного познания. 2024. № 5-2. С. 232-239.
14. Маслихова Е.А. Организационные аспекты процесса управления затратами предприятия / Е. А. Маслихова, М. В. Межина, С. В. Данилова // Вестник Академии знаний. 2024. № 2(61). С. 667-673.
15. Монгуш М.Н. Классификация затрат на предприятии // Экономика и безопасность. 2024. №1. С. 38-42.
16. Москвитин Г.И. Финансовый менеджмент: технологии, методы, контроль: сборник материалов. Москва: Русайнс, 2021. 109 с.
17. Низовкина Н.Г. Управление затратами предприятия (организации): учебное пособие для вузов / Н. Г. Низовкина. 2-е изд., испр. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2023. 178 с.
18. Приказ Минфина России от 06.05.1999 № 33н (ред. от 06.04.2015) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99» (Зарегистрировано в Минюсте России 31.05.1999 N 1790) [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12508/0463b359311dddb34a4b799a3a5c57ed0e8098ec/(дата обращения – 01.07.2024 г.)
19. Ревина Е.В. Подходы к определению экономической безопасности предприятия // Бенефициар. 2023. № 123. С. 3-5.
20. Речкунова О.В. Особенности регулирования прямых затрат // Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. №6-2. С. 161-163.

21. Савицкая Г.В. Анализ эффективности и рисков предпринимательской деятельности: методологические аспекты: монография. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: ИНФРА-М, 2022. 291 с.
22. Сайт ООО «Авто-мс» [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://avto-ms.ru/> (дата обращения – 09.01.2025г.).
23. Синицин А.М. Организационно-методологические аспекты внутреннего контроля затрат предприятия / А. М. Синицин, Х. У. Мидаева, С. К. Шардан // Региональные проблемы преобразования экономики. 2024. № 3(161). С. 128-134.
24. Тычинина Н.А. Концептуальные аспекты экономического управления предприятием на основе контроллинга затрат / Н. А. Тычинина, О. В. Федорищева, И. Ю. Цыганова // Управленческий учет. 2024. № 1. С. 443-452.
25. Усова Е.О. Понятие и сущность экономической безопасности предприятия / Е. О. Усова, З. С. Булыгин // Современные тенденции и инновации в науке и производстве. Междуреченск: Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 2021. С. 2711-2715.
26. Хамдамов А.А. Контроллинг затрат на предприятии // Наука XXI века: актуальные направления развития. 2024. № 1-2. С. 219-222.
27. Черепанова Т.Г. Управление затратами на производственном предприятии // Инновации. Наука. Образование. 2021. № 32. С. 792-804.
28. Чернавских Е.Н. Совершенствование управления затратами производственного предприятия // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 2-2(108). С. 138-141.
29. Якубов И.Х. Затраты предприятия и пути их снижения / И. Х. Якубов // Наука XXI века: актуальные направления развития. 2024. № 1-2. С. 251-254.
30. Daniel Espinosa Saez, Elena Delgado-Ballester, Jose Luis Munuera-Alemán; Innovation in business model as a response to the sharing economy.

European Journal of Management and Business Economics 12 December 2023. 32 (5). 602–619.

31. Domenico Marino, Jaime Gil Lafuente, Domenico Tebala; Innovations and development of artificial intelligence in Europe: some empirical evidences. European Journal of Management and Business Economics 12 December 2023. 32 (5). 620–636.

32. Manuel Guisado-González, Jennifer González-Blanco, María del Mar Rodríguez-Domínguez; Technical efficiency, combination of innovation strategies and group membership. European Journal of Management and Business Economics 2024. [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://doi.org/10.1108/EJMБE-05-2024-0167/> (дата обращения – 01.07.2025 г.)

33. Patrick Kwashie Akorsu; Credit default swaps, investor protection, and audit cost: international evidence. European Journal of Management and Business Economics 2023. [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://doi.org/10.1108/EJMБE-04-2022-0099/> (дата обращения – 01.07.2025 г.)

34. Sergio Dominique-Ferreira, Richard Brophy, Catherine Prentice; A comparative analysis of supply chain management between Portugal and Ireland. European Journal of Management and Business Economics 2024. [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://doi.org/10.1108/EJMБE-04-2022-0118/> (дата обращения – 01.07.2025 г.)

Приложение А

Бухгалтерский баланс ООО «Авто-мс» на 2024 г.

<i>Информация из Государственного информационного ресурса бухгалтерской (финансовой) отчетности (Ресурса БФО)</i>	
Дата формирования информации	27.04.2025
Номер выгрузки информации	№ 0710099_7725815525_2024_000_20250427_d1fa23b5-4ed0-4d91-8d8a-c2d4619c8bc7
Настоящая выгрузка содержит информацию о юридическом лице:	
Полное наименование юридического лица	ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "АВТО-МС"
<i>включенная в Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности по состоянию на 27.04.2025</i>	
ИНН	7725815525
КПП	772501001
Код по ОКПО	26950041
Форма собственности (по ОКФС)	16 Частная собственность
Организационно-правовая форма (по ОКОПФ)	
Вид экономической деятельности по ОКВЭД 2	45.3
Местонахождение (адрес)	115280, Москва г, проезд 1-й Автозаводский, 4, 1, 10
Единица измерения	Тыс. руб.
Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту	Да
Наименование аудиторской организации/ФИО индивидуального аудитора	
ИНН	
ОГРН/ОГРНИП	

Рисунок А.1 - Бухгалтерский баланс

Продолжение Приложения А

ИНН 7725815525
КПП 772501001

Форма по КНД 0710099
Форма по ОКУД 0710001

Бухгалтерский баланс На 31 декабря 2024 г.

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2024 г.	На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабря 2022 г.
1	2	3	4	5	6
Актив					
I. Внеоборотные активы					
	Нематериальные активы	1110	8 474	8 519	247
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства	1150	385 076	410 211	310 875
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	259 336	257 520	254 288
	Отложенные налоговые активы	1180	176 371	146 960	67 413
	Прочие внеоборотные активы	1190	1 977	4 321	18 393
	Итого по разделу I	1100	831 234	827 531	651 216
II. Оборотные активы					
	Запасы	1210	1 690 108	1 910 546	1 537 345
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	2 371	817	3
	Дебиторская задолженность	1230	740 524	483 715	510 481
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	35 053	7 175	37 578
	Прочие оборотные активы	1260	4 068	369	12 923
	Итого по разделу II	1200	2 472 124	2 402 622	2 098 330
	БАЛАНС	1600	3 303 358	3 230 153	2 749 546

Рисунок А.2 - Бухгалтерский баланс

Продолжение Приложения А

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2024 г.	На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабря 2022 г.
1	2	3	4	5	6
Пассив					
III. Капитал и резервы					
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	23 030	23 030	23 030
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(-) ²	(-)	(-)
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
	Резервный капитал	1360	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	1 995 367	1 846 377	1 594 958
	Итого по разделу III	1300	2 018 397	1 869 407	1 617 988
IV. Долгосрочные обязательства					
	Заемные средства	1410	-	-	-
	Отложенные налоговые обязательства	1420	147 475	114 728	71 249
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	212 655	233 503	164 440
	Итого по разделу IV	1400	360 130	348 231	235 689
V. Краткосрочные обязательства					
	Заемные средства	1510	160	-	147 700
	Кредиторская задолженность	1520	800 123	891 561	675 938
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
	Оценочные обязательства	1540	11 547	15 843	11 569
	Прочие обязательства	1550	113 001	105 111	60 662
	Итого по разделу V	1500	924 831	1 012 515	895 869
	БАЛАНС	1700	3 303 358	3 230 153	2 749 546

Примечания

¹ Указывается номер соответствующего пояснения.

² Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.

Рисунок А.3 - Бухгалтерский баланс

Приложение Б

Отчёт о финансовых результатах ООО «Авто-мс» за 2023 г.

ИНН 7725815525
КПП 772501001

Форма по КНД 0710099
Форма по ОКУД 0710002

Отчет о финансовых результатах

За 2023 г.

Пояснения ³	Наименование показателя	Код строки	За 2023 г.	За 2022 г.
1	2	3	4	5
	Выручка ⁴	2110	3 482 042	3 369 550
	Себестоимость продаж	2120	(1 364 091)	(1 349 715)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	2 117 951	2 019 835
	Коммерческие расходы	2210	(742 597)	(626 933)
	Управленческие расходы	2220	(41 675)	(-)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	1 333 679	1 392 902
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	5 940	3 956
	Проценты к уплате	2330	(28 571)	(12 758)
	Прочие доходы	2340	123 738	604 270
	Прочие расходы	2350	(573 586)	(714 259)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	861 200	1 274 111
	Налог на прибыль ⁵	2410	(177 429)	(255 455)
	в т.ч.:			
	текущий налог на прибыль	2411	(212 820)	(247 568)
	отложенный налог на прибыль ⁶	2412	35 717	(7 886)
	Прочее	2460	325	(343)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	684 096	1 018 313
	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 ⁵	2530	-	-
	Совокупный финансовый результат периода⁷	2500	684 096	1 018 313

Рисунок Б.1 - Отчёт о финансовых результатах

Приложение В

Отчёт о финансовых результатах ООО «Авто-мс» за 2024 г.

ИНН 7725815525

КПП 772501001

Форма по КНД 0710099

Форма по ОКУД 0710002

Отчет о финансовых результатах

За 2024 г.

Пояснения ³	Наименование показателя	Код строки	За 2024 г.	За 2023 г.
1	2	3	4	5
	Выручка ⁴	2110	4 501 722	3 482 042
	Себестоимость продаж	2120	(1 763 815)	(1 364 091)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	2 737 907	2 117 951
	Коммерческие расходы	2210	(998 629)	(742 541)
	Управленческие расходы	2220	(41 364)	(41 675)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	1 697 914	1 333 735
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	10 381	5 940
	Проценты к уплате	2330	(46 546)	(28 571)
	Прочие доходы	2340	170 362	123 796
	Прочие расходы	2350	(870 203)	(573 590)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	961 908	861 310
	Налог на прибыль ⁵	2410	(190 918)	(177 458)
	в т.ч.:			
	текущий налог на прибыль	2411	(187 582)	(212 800)
	отложенный налог на прибыль ⁶	2412	(3 336)	35 343
	Прочее	2460	0	(4)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	770 990	683 848
	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 ⁵	2530	-	-
	Совокупный финансовый результат периода⁷	2500	770 990	683 848

Рисунок В.1 - Отчёт о финансовых результатах