



ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Петербургский государственный университет путей сообщения императора Александра I»
(ФГБОУ ВО ПГУПС)

Факультет «Экономика и менеджмент»
Кафедра «Бухгалтерский учёт и аудит»

Выполнила:

Борисова Екатерина Валерьевна

Группа:

ЭББ-105

Научный руководитель

Сацук Татьяна Павловна

д.э.н., профессор

«Экономический анализ и методы оптимизации расходов предприятий транспортного комплекса»

Исследование выполнено в рамках участия ФГБОУ ВО ПГУПС в конкурсе на соискание премий Правительства Санкт-Петербурга за выполнение дипломных проектов по заданию исполнительных органов государственной власти Санкт-Петербурга

АКТУАЛЬНОСТЬ, ПРЕДМЕТ И ОБЪЕКТ ИССЛЕДОВАНИЯ

Актуальность темы

В условиях ограниченности ресурсов и жесткого тарифного регулирования оптимизация затрат позволяет транспортным предприятиям сохранять рентабельность и повышать эффективность за счет рационального использования ресурсов. Внедрение современных методов анализа и управления затратами способствует формированию обоснованной ценовой политики и достижению стратегических целей.

Предмет исследования

Предметом исследования являются процессы анализа, планирования и управления расходами на предприятиях транспортного комплекса.

Объект исследования

Объектами исследования являются СПб ГУП «Горэлектротранс» и Комитет по тарифам Санкт-Петербурга.

ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ИССЛЕДОВАНИЯ

Цель исследования

Разработка научно обоснованных положений по организации системы анализа и управления расходами предприятий транспортного комплекса на основе механизмов тарифной политики и практического опыта управления затратами.

Задачи исследования

- 1. Раскрыть сущность и уточнить понятия «затраты» и «расходы» организации с позиции использования ресурсов и их анализа. Теоретически обосновать функции и этапы управления затратами предприятий транспортного комплекса.*
- 2. Определить ключевые элементы классификации затрат предприятий транспортного комплекса с учетом их отраслевой специфики.*
- 3. Провести сравнительный анализ преимуществ и недостатков основных методов управления затратами.*
- 4. Предложить комбинированную методику управления затратами для оптимизации расходов на транспортных предприятиях.*
- 5. Разработать алгоритм проведения экспресс-анализа в результате использования комбинированной методики управления затратами.*
- 6. Провести комплексный экономический анализ финансово-хозяйственной деятельности СПб ГУП «Горэлектротранс» и выявить ключевые проблемы*
- 7. Обозначить ключевые факторы, влияющие на прогнозную себестоимость транспортных услуг.*
- 8. Разработать рекомендации по оптимизации структуры расходов на основе выявленных резервов снижения издержек.*

ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

- 1. Раскрыта сущность и уточнены понятия «затраты» и «расходы» организации с позиции использования ресурсов и их анализа.*
- 2. Проведен комплексный экономический анализ финансово-хозяйственной деятельности СПб ГУП «Горэлектротранс» и выявлены ключевые проблемы.*
- 3. Теоретически обоснованы функции и этапы управления затратами предприятий транспортного комплекса.*
- 4. Определены ключевые элементы классификации затрат предприятий транспортного комплекса с учетом их отраслевой специфики.*
- 5. Проведен сравнительный анализ преимуществ и недостатков основных методов управления затратами.*
- 6. Предложена комбинированная методика управления затратами для оптимизации расходов на транспортных предприятиях.*
- 7. Разработан алгоритм проведения экспресс-анализа в результате использования комбинированной методики управления затратами.*
- 8. Получены результаты анализа структуры расходов СПб ГУП «Горэлектротранс» 2022-2024 г. и выявлены ключевые проблемы.*
- 9. Выявлены ключевые факторы, влияющие на прогнозную себестоимость транспортных услуг.*
- 10. Разработаны рекомендации по оптимизации структуры расходов на основе выявленных резервов снижения издержек.*

ХАРАКТЕРИСТИКА ОБЪЕКТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ

СПб ГУП «Горэлектротранс»

- Ключевой оператором наземного электрического транспорта города, обеспечивающим перевозки пассажиров трамваями и троллейбусами.

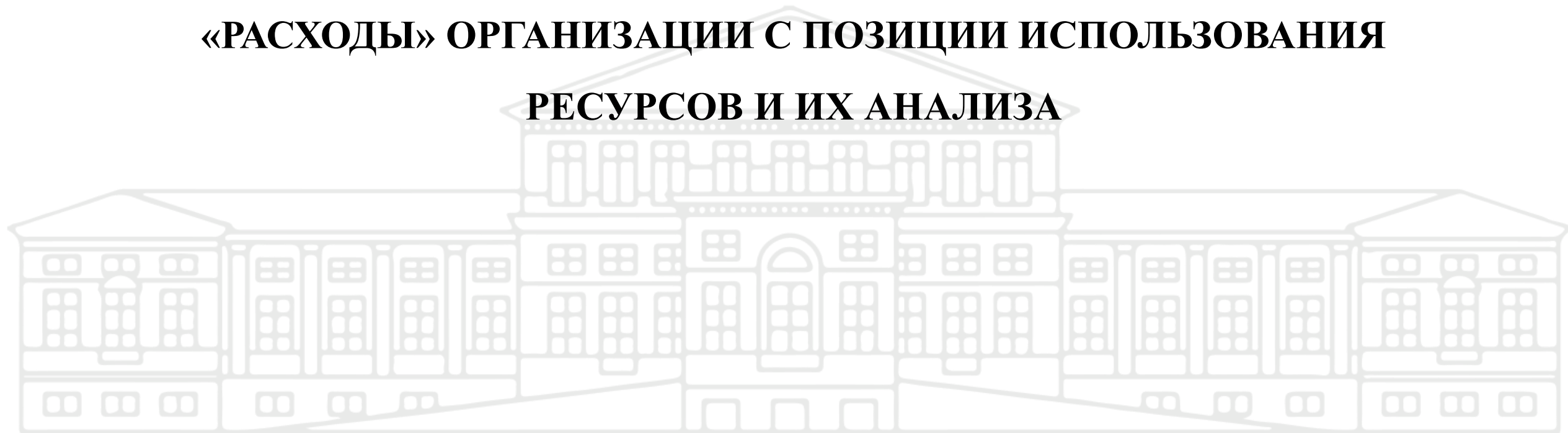


Комитет по тарифам Санкт-Петербурга

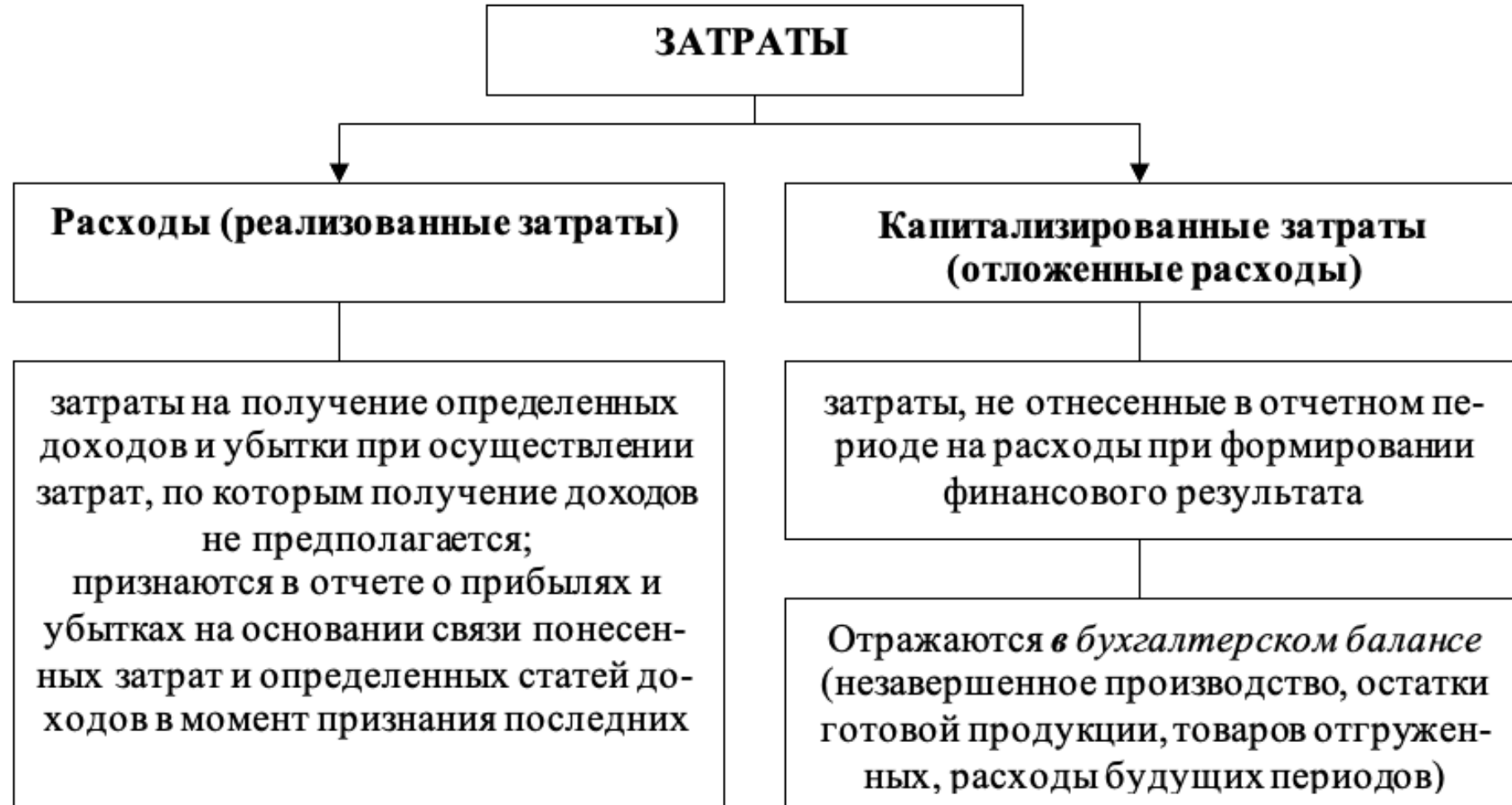
- Орган исполнительной власти, ответственного за принятие решений в сфере регулирования цен на социально значимые услуги, включая транспорт



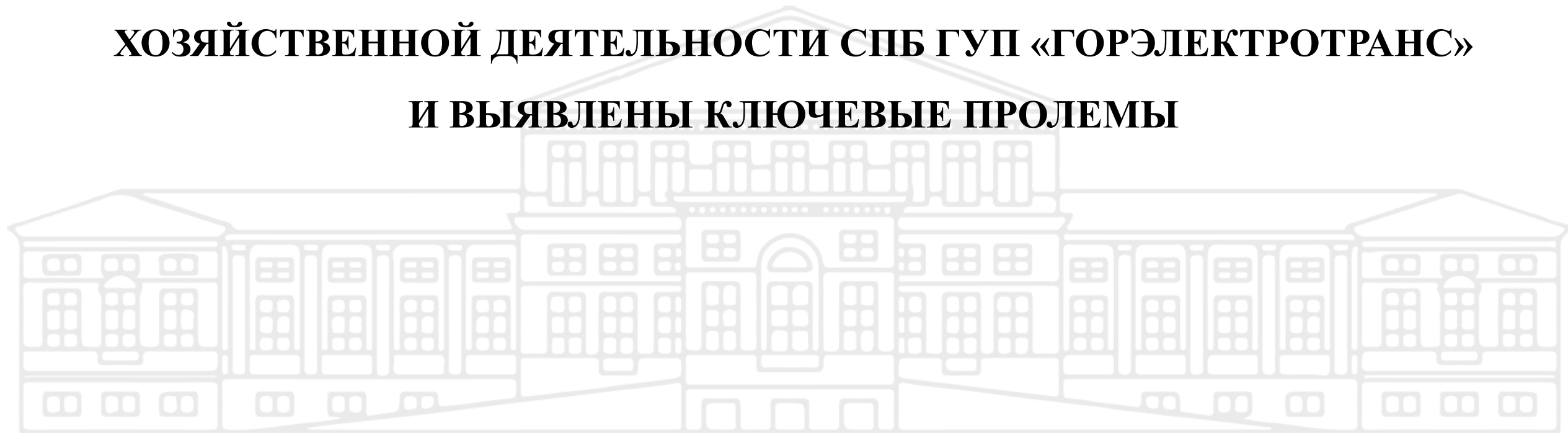
1. РАСКРЫТА СУЩНОСТЬ И УТОЧНЕНЫ ПОНЯТИЯ «ЗАТРАТЫ» И «РАСХОДЫ» ОРГАНИЗАЦИИ С ПОЗИЦИИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕСУРСОВ И ИХ АНАЛИЗА



1. РАСКРЫТА СУЩНОСТЬ И УТОЧНЕНЫ ПОНЯТИЯ «ЗАТРАТЫ» И «РАСХОДЫ» ОРГАНИЗАЦИИ С ПОЗИЦИИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕСУРСОВ И ИХ АНАЛИЗА.



2. ПРОВЕДЕН КОМПЛЕКСНЫЙ АНАЛИЗ ФИНАНСОВО- ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СПБ ГУП «ГОРЭЛЕКТРОТРАНС» И ВЫЯВЛЕНЫ КЛЮЧЕВЫЕ ПРОЛЕМЫ



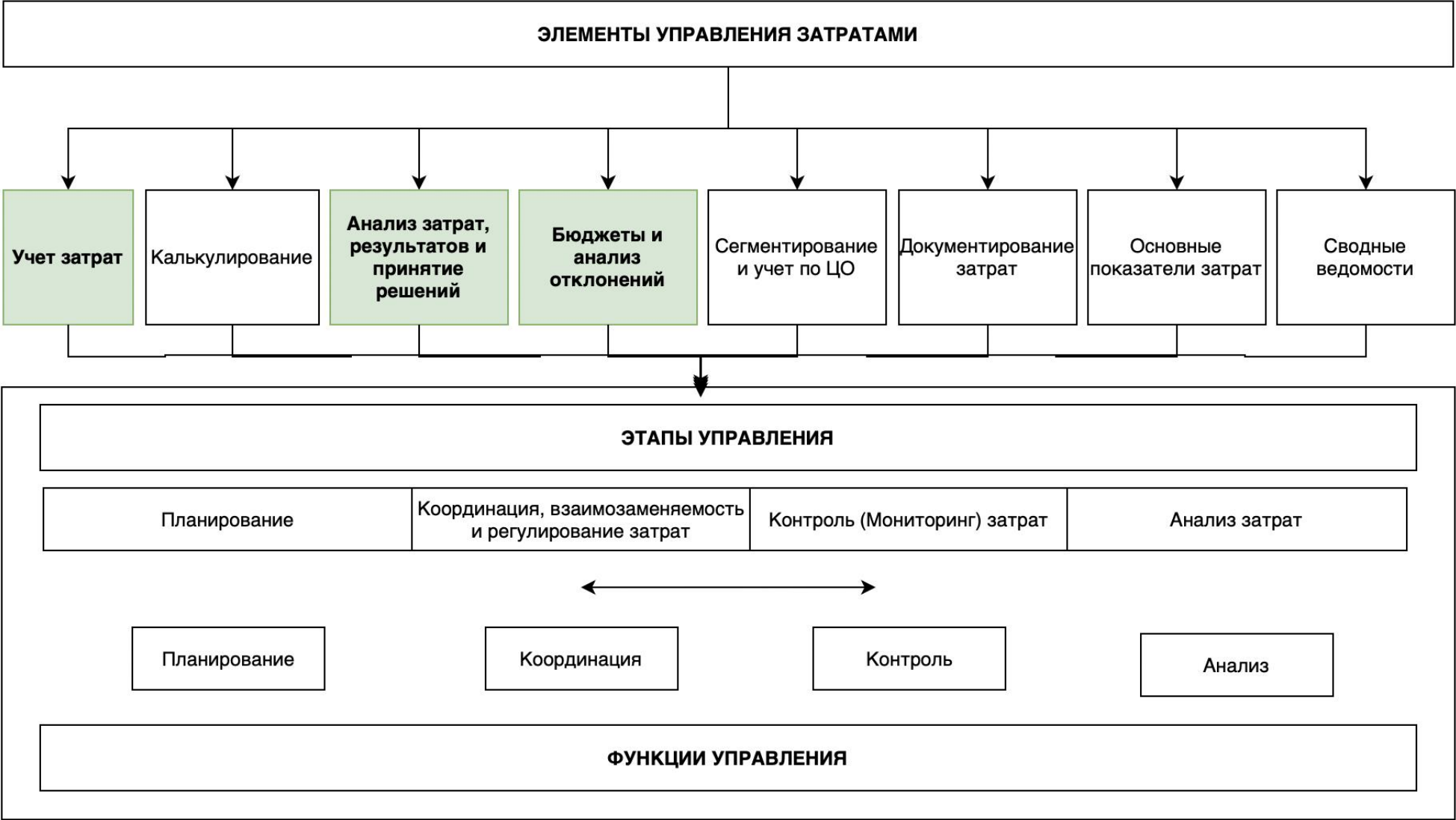
2. ПРОВЕДЕН КОМПЛЕКСНЫЙ АНАЛИЗ ФИНАНСОВО ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СПБ ГУП «ГОРЭЛЕКТРОТРАНС» И ВЫЯВЛЕНЫ КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ

Ключевые финансовые показатели			
Показатель	2023 г.	Изменение (к 2022 г.)	Анализ
Выручка	25 058 699 тыс. руб.	▲ +28,4%	Рост объемов деятельности
Чистая прибыль	494 559 тыс. руб.	▲ +1 095 759 тыс. руб.	Формальный выход из убытков
Нераспределенная прибыль	235 966 тыс. руб.	▲ +880 073 тыс. руб.	Сохраняется накопленный убыток прошлых лет
Собственный капитал	60 827 604 тыс. руб.	▲ +80,5%	Увеличение финансовой устойчивости
Проблемные показатели			
Показатель	Значение	Норма	Анализ
Рентабельность продаж	2,42%	>10%	Крайне низкая доходность
Оборачиваемость запасов	778 дней	90-180 дней	Критическое замедление
Кредиторская задолженность	7 535 479 тыс. руб.	-	▲ +189,8% за год
Доля внеоборотных активов	82,66%	40-60%	Чрезмерная иммобилизация средств
Коэффициенты ликвидности			
Коэффициент	2023 г.	Норма	Оценка
Текущей ликвидности	1,6	≥2,0	Недостаточная
Абсолютной ликвидности	0,15	≥0,2	Дефицит денежных средств
Финансовой независимости	0,87	≥0,5	Высокая автономия

3. ТЕОРЕТИЧЕСКИ ОБОСНОВАНЫ ФУНКЦИИ И ЭТАПЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ ПРЕДПРИЯТИЙ ТРАНСПОРТНОГО КОМПЛЕКСА



3. ТЕОРЕТИЧЕСКИ ОБОСНОВАНЫ ФУНКЦИИ И ЭТАПЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ ПРЕДПРИЯТИЙ ТРАНСПОРТНОГО КОМПЛЕКСА



**4. ОПРЕДЕЛЕННЫ КЛЮЧЕВЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ КЛАССИФИКАЦИИ
ЗАТРАТ ПРЕДПРИЯТИЙ ТРАНСПОРТНОГО КОМПЛЕКСА С УЧЕТОМ
ИХ ОТРАСЛЕВОЙ СПЕЦИФИКИ**



4. ОПРЕДЕЛЕННЫ КЛЮЧЕВЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ КЛАССИФИКАЦИИ ЗАТРАТ ПРЕДПРИЯТИЙ ТРАНСПОРТНОГО КОМПЛЕКСА С УЧЕТОМ ИХ ОТРАСЛЕВОЙ СПЕЦИФИКИ

Признак классификации	Виды затрат	Содержание классификации
<i>По экономическому содержанию</i>	Материальные затраты Амортизация Затраты на оплату труда	Элементы затрат включают однородные по экономическому содержанию (первичные) группы расходов. Группировка затрат по элементам требуется для определения объемов используемых предприятием материальных, трудовых, финансовых ресурсов на всю производственно-хозяйственную деятельность независимо от их назначения и использования.
<i>По способу включения в себестоимость</i>	Прямые затраты Косвенные затраты	Прямые затраты связаны с производством конкретных видов продукции, могут быть прямо и непосредственно включены в себестоимость единицы продукции (на основе первичных документов). Косвенные затраты являются общими для нескольких видов продукции. Включается в себестоимость конкретных изделий косвенно, с помощью специальных методов их распределения.
<i>По динамике</i>	Переменные расходы Условно-постоянные расходы	Постоянные (условно-постоянные) - затраты, которые не изменяются при изменении объема производства. Переменные (условно-переменные) – изменяются при изменении объема. Эта классификация используется в основном для принятия управленческих решений области ассортиментной политики, анализа точки безубыточности, расчета запаса финансовой прочности и т.п.

5. ПРОВЕДЕН СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ПРЕИМУЩЕСТВ И НЕДОСТАТКОВ ОСНОВНЫХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ



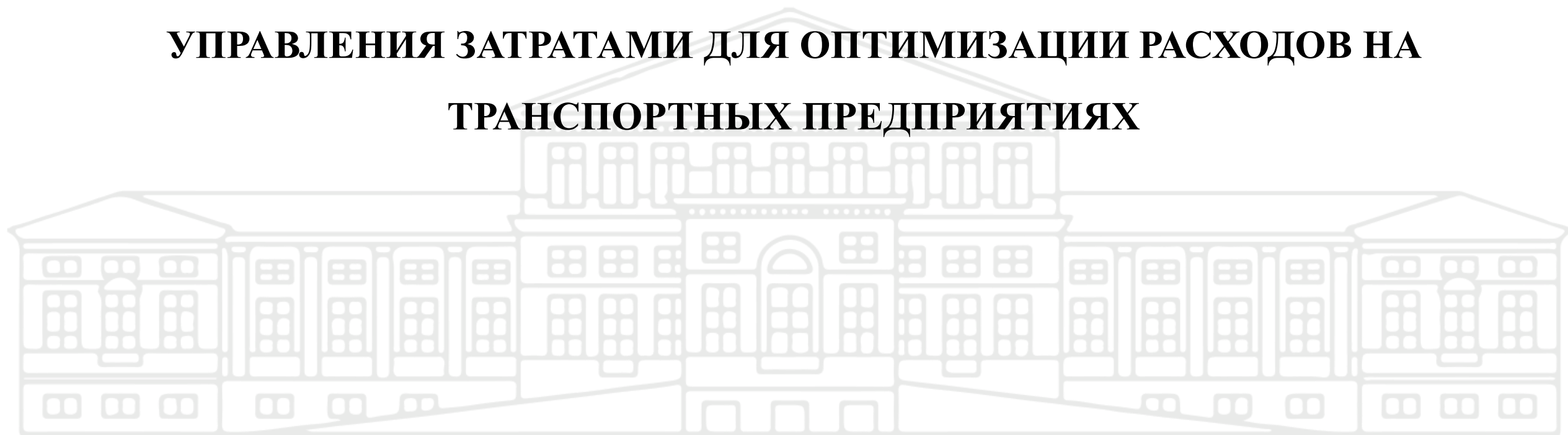
5. ПРОВЕДЕН СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ПРЕИМУЩЕСТВ И НЕДОСТАТКОВ ОСНОВНЫХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ

Стандарт-кост (Standard Costs)	Директ-костинг (Direct-Costing)	Just-in-Time (JIT)	ABC (Activity- Based Costing)	Таргет- и Кайзен-костинг	Функционально- стоимостный анализ (ФСА)	Benchmarking
<ul style="list-style-type: none"> Позволяет оперативно выявлять отклонения в затратах, но требует трудоёмкого расчёта стандартов и сложен при изменении цен. 	<ul style="list-style-type: none"> Упрощает учёт и контроль затрат, но затрудняет разделение на переменные/постоянные и расчёт полной себестоимости. 	<ul style="list-style-type: none"> Минимизирует запасы и ускоряет оборот, но подходит только для мелкосерийного производства. 	<ul style="list-style-type: none"> Точно распределяет накладные расходы, но сложен в внедрении и эксплуатации. 	<ul style="list-style-type: none"> Помогает в условиях конкуренции, но зависит от человеческого фактора. 	<ul style="list-style-type: none"> Контролирует затраты в источниках, но требует высокой точности и зависит от людей. 	<ul style="list-style-type: none"> Позволяет сравнивать себя с лидерами, но требует сложных баз данных.

5. ПРОВЕДЕН СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ПРЕИМУЩЕСТВ И НЕДОСТАТКОВ ОСНОВНЫХ МЕТОДОВ
УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ

Метод учета и управления	Применимость (5-балльная шкала)	Преимущества для транспортных предприятий	Ограничения и риски	Рекомендации по внедрению
Директ-костинг	5	Позволяет четко выделять переменные затраты (топливо, ремонт, зарплата водителей), упрощает расчет маржинальности маршрутов	Требует четкой методологии разделения постоянных и переменных затрат	Рекомендуется как базовый метод оперативного управления
ABC (Activity-Based Costing)	4	Обеспечивает точный учет затрат по видам деятельности (маршрутам, типам транспорта), выявляет реальную себестоимость услуг	Высокая трудоемкость внедрения, требует детальной аналитики	Целесообразен для крупных операторов с разветвленной маршрутной сетью
Стандарт-кост	2	Позволяет контролировать исполнение нормативов расхода топлива и ремонтных нормативов	Требует частой актуализации стандартов в условиях инфляции	Может применяться для отдельных статей затрат
ФСА (Функционально-стоимостный анализ)	2	Позволяет выявлять избыточные функции и связанные с ними затраты	Сложность количественной оценки эффективности функций	Рекомендуется для периодического аудита процессов

**6. ПРЕДЛОЖЕНА КОМБИНИРОВАННАЯ МЕТОДИКА
УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ ДЛЯ ОПТИМИЗАЦИИ РАСХОДОВ НА
ТРАНСПОРТНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**



6. ПРЕДЛОЖЕНА КОМБИНИРОВАННАЯ МЕТОДИКА УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ ДЛЯ ОПТИМИЗАЦИИ РАСХОДОВ НА ТРАНСПОРТНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Распределение затрат по методу ABC

- Категория А (критически важные, 70–80% затрат)
- Категория В (существенные, 15–20% затрат)
- Категория С (второстепенные, 5–10% затрат)

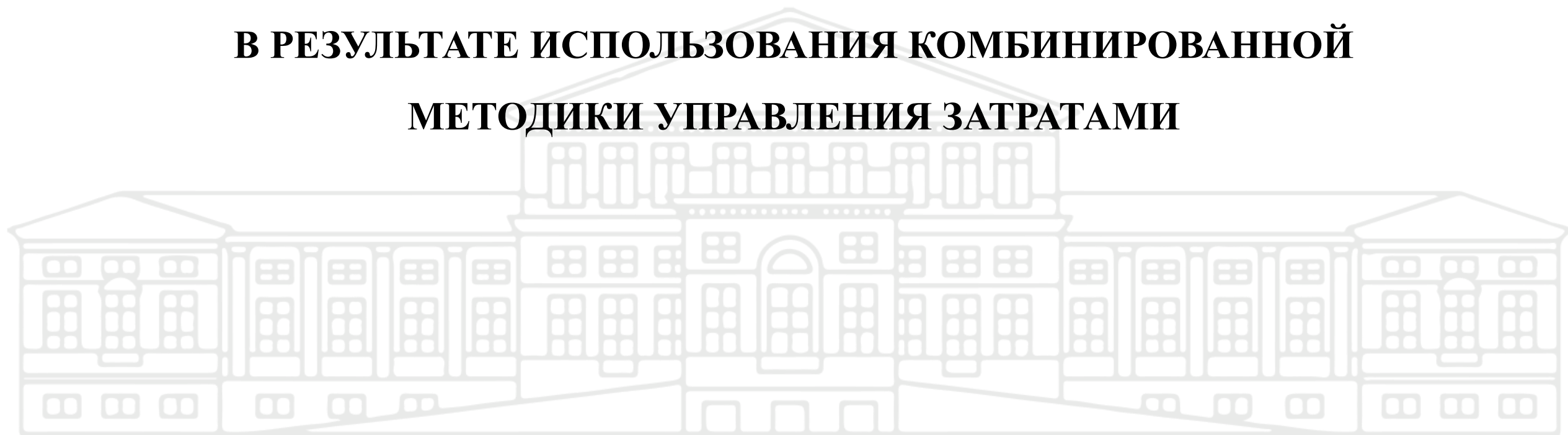


Классификация затрат методом директ-костинг

- Переменные (зависят от объема перевозок);
- Постоянные (не зависят от объема услуг:).



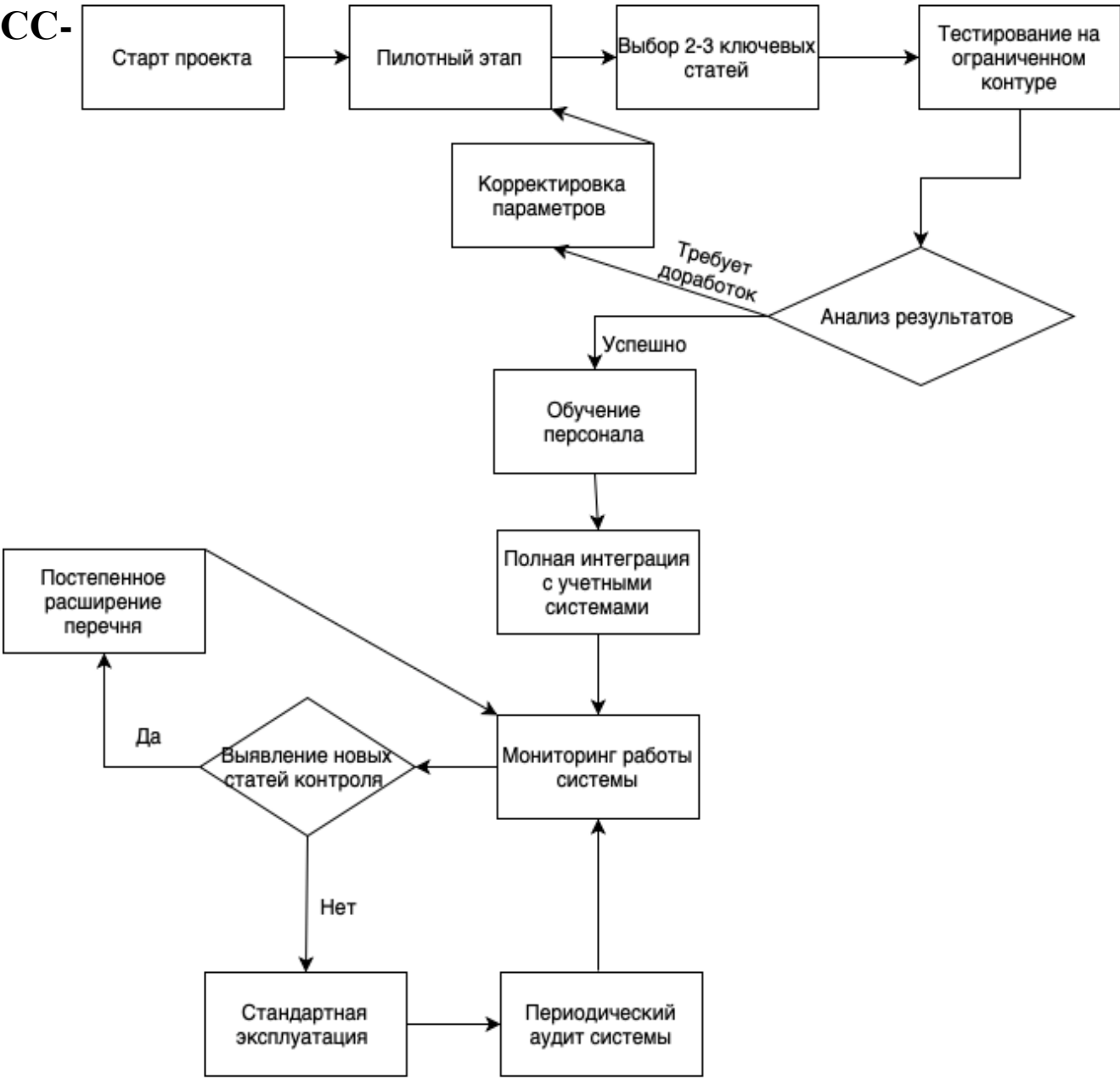
**7. РАЗРАБОТАН АЛГОРИТМ ПРОВЕДЕНИЯ ЭКСПРЕСС-АНАЛИЗА
В РЕЗУЛЬТАТЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КОМБИНИРОВАННОЙ
МЕТОДИКИ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ**



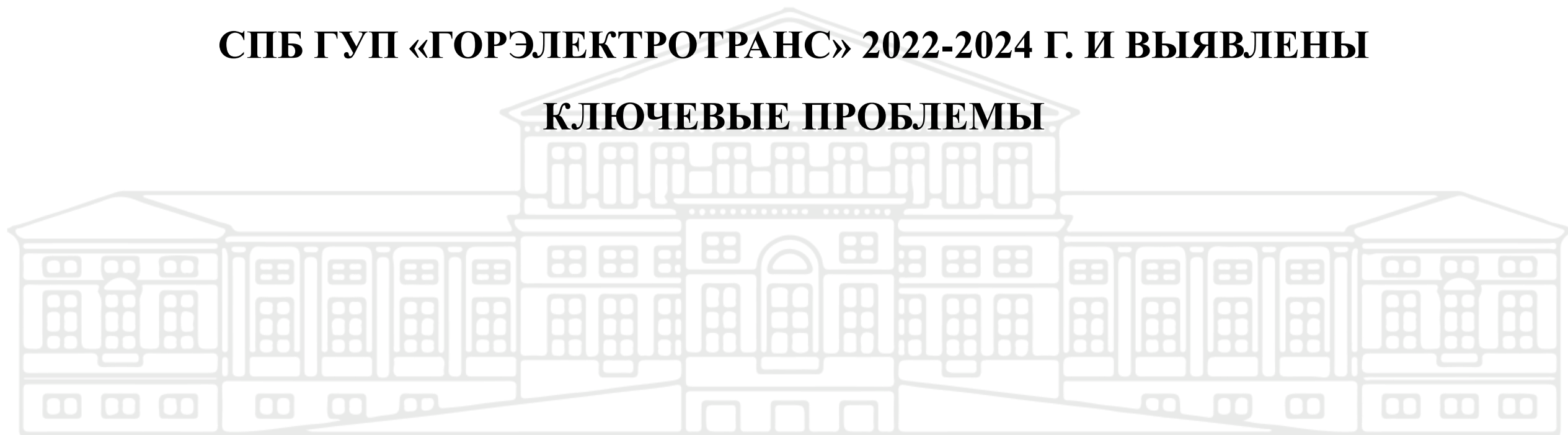
7. РАЗРАБОТАН АЛГОРИТМ ПРОВЕДЕНИЯ ЭКСПРЕСС-АНАЛИЗА В РЕЗУЛЬТАТЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КОМБИНИРОВАННОЙ МЕТОДИКИ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ

Предлагаемая система экспрес-анализа позволит:

- 1. Повысить обоснованность запросов на бюджетное финансирование
- 2. Оптимизировать процесс согласования тарифов
- 3. Улучшить эффективность управленческих решений
- 4. Снизить финансовые риски



**8. ПОЛУЧЕНЫ РЕЗУЛЬТАТЫ АНАЛИЗА СТРУКТУРЫ РАСХОДОВ
СПБ ГУП «ГОРЭЛЕКТРОТРАНС» 2022-2024 Г. И ВЫЯВЛЕНЫ
КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ**

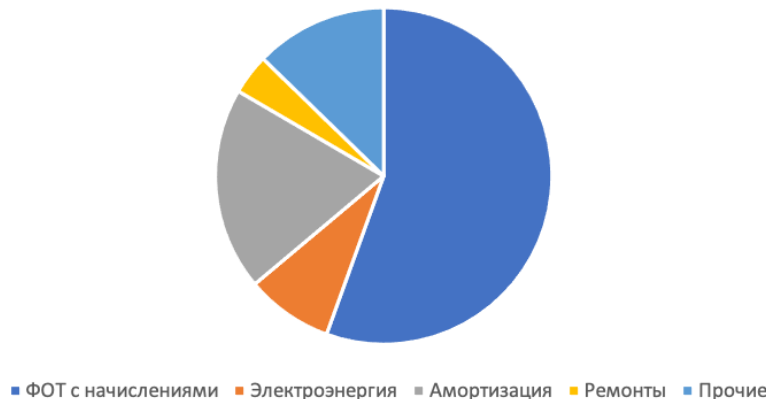


8. ПОЛУЧЕНЫ РЕЗУЛЬТАТЫ АНАЛИЗА СТРУКТУРЫ РАСХОДОВ СПб ГУП «ГОРЭЛЕКТРОТРАНС» 2022-2024 Г. И ВЫЯВЛЕННЫЕ КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ

Доля статей затрат в общей структуре расходов СПб ГУП «Горэлектротранс» в 2022 году, %



Доля статей затрат в общей структуре расходов СПб ГУП «Горэлектротранс» в 2023 году, %



Доля статей затрат в общей структуре расходов СПб ГУП «Горэлектротранс» в 2024 году, %



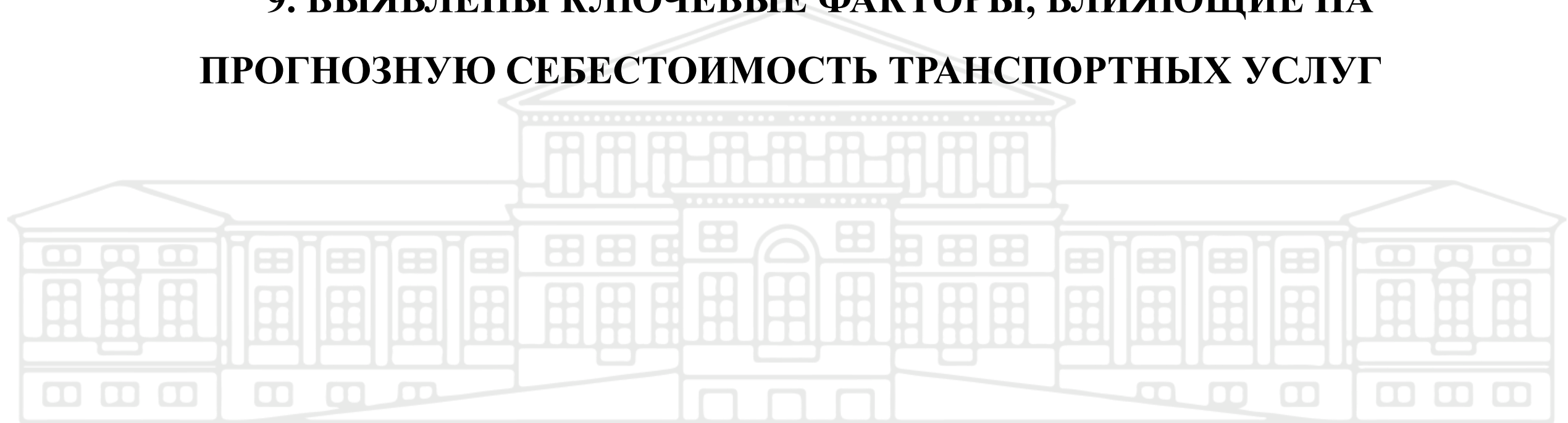
8. РЕЗУЛЬТАТЫ АНАЛИЗА СТРУКТУРЫ РАСХОДОВ СПБ ГУП «ГОРЭЛЕКТРОТРАНС» 2022-2024 Г. И
ВЫЯВЛЕННЫЕ КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ

Выявленная устойчивая тенденция роста доли расходов амортизационных отчислений (с 13,1% до 21,4%)

Это свидетельствует об увеличении фондоемкости производства.

Статья расходов	2022 год	2023 год	2024 год	Темп роста
Расходы на оплату труда	9 436 522,92	9 235 390,12	11 019 249,66	+16,80%
Амортизационные отчисления	2 639 316,69	4 263 126,72	6 005 811,52	+127,50%
Расходы на электроэнергию	1 870 282,00	1 828 673,91	2 106 209,02	+12,61%
Страховые взносы	2 949 057,50	2 889 502,49	3 516 139,54	+19,20%

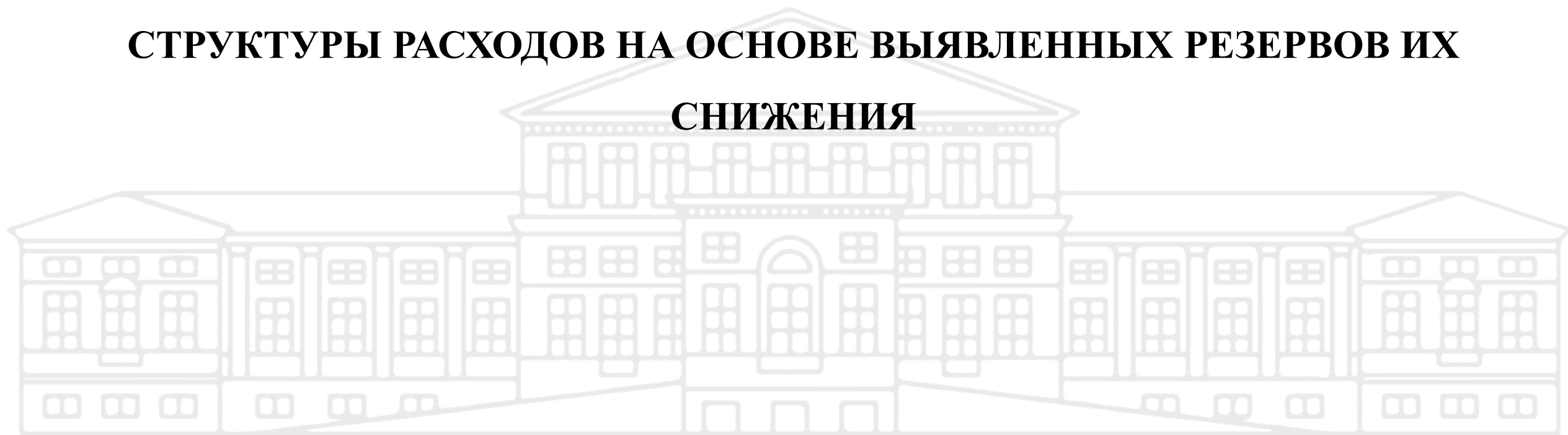
9. ВЫЯВЛЕНЫ КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ПРОГНОЗНУЮ СЕБЕСТОИМОСТЬ ТРАНСПОРТНЫХ УСЛУГ



9. ВЫЯВЛЕНЫ КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ПРОГНОЗНУЮ СЕБЕСТОИМОСТЬ ТРАНСПОРТНЫХ УСЛУГ

Фактор	Влияние на затраты	Пример
<i>Сезонность</i>	Изменение пассажиропотока и эксплуатационных расходов в зависимости от времени года.	Летом снижение спроса у школьников, зимой – рост затрат на электроэнергию.
<i>Изменение маршрутов</i>	Корректировка протяженности линий, количества единиц транспорта.	Введение новых маршрутов увеличивает затраты на топливо и обслуживание.
<i>Индекс потребительских цен (ИПЦ)</i>	Рост цен на энергоресурсы, материалы, услуги подрядчиков.	Увеличение тарифов на электроэнергию на 8% в год.
<i>Коэффициент износа подвижного состава</i>	Повышение затрат на ремонт и ТО при старении парка.	Рост расходов на запчасти для трамваев старше 15 лет.
<i>Градостроительные изменения</i>	Влияние на пассажиропоток (закрытие/открытие станций, ЖК).	Строительство метро снижает нагрузку на наземный транспорт.
<i>Регуляторные требования</i>	Необходимость модернизации инфраструктуры по экологическим нормам.	Топливо-водородные троллейбусы

**10. РАЗРАБОТАНЫ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОПТИМИЗАЦИИ
СТРУКТУРЫ РАСХОДОВ НА ОСНОВЕ ВЫЯВЛЕННЫХ РЕЗЕРВОВ ИХ
СНИЖЕНИЯ**



10. РАЗРАБОТАНЫ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОПТИМИЗАЦИИ СТРУКТУРЫ РАСХОДОВ НА ОСНОВЕ ВЫЯВЛЕННЫХ РЕЗЕРВОВ ИХ СНИЖЕНИЯ

Существующие/возможные проблемы:

- Потеря ценных кадровых ресурсов и специфических компетенций
- Рост операционных издержек на подбор и обучение нового персонала
- Снижение производительности труда из-за повышенной нагрузки на оставшихся сотрудников

Метод оптимизации	Механизм реализации	Экономический эффект
Создание кадрового резерва	Подготовка внутренних кандидатов на ключевые должности через программы развития	Сокращение затрат на подбор
Внедрение наставничества	Закрепление опытных сотрудников за новичками (1 наставник на 3-5 стажеров)	Ускорение адаптации для снижение брака в работе
Аутсорсинг вспомогательных служб	Передача функций (уборка, охрана, IT-поддержка) специализированным подрядчикам	Конверсия постоянных затрат в переменные (экономия на содержании штатных единиц)

10. РАЗРАБОТАНЫ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОПТИМИЗАЦИИ СТРУКТУРЫ РАСХОДОВ НА ОСНОВЕ ВЫЯВЛЕННЫХ РЕЗЕРВОВ СНИЖЕНИЯ ИЗДЕРЖЕК

Ключевые финансово-экономические проблемы

1. Структурная убыточность

- Низкая рентабельность
- Дисбаланс тарифов и реальных затрат
- Высокая доля внеоборотных активов

2. Управленческая инерция

- Запаздывающая реакция на рыночные изменения
- Квартальная отчетность
- Рост кредиторской задолженности

3. Неточность прогнозов

- Отсутствие актуальных рыночных данных
- Сезонные колебания не учитываются

4. Нерациональная структура ФОТ

- Рост затрат на персонал
- Дефицит кадров
- Дублирование функций

Оптимизационные механизмы

1. Комбинированный метод учета

- Директ-костинг для оперативного контроля
- ABC-анализ для точного распределения затрат

2. Система экспресс-анализов

- Ежедекадный мониторинг ключевых статей
- Автоматизированные тревоги при отклонениях

3. Расширенный сбор данных

- Интеграция внешних источников (ИПЦ, биржевые цены)
- Учет градостроительных изменений

4. Применительно к оптимизации ФОТ

- Кадровый резерв и наставничество
- Аутсорсинг вспомогательных процессов

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Афанасьева, Н. А. Оптимизация текущих расходов как фактор повышения результативности функционирования транспортного предприятия / Н.А Афанасьева. – Текст: электронный // Сборник статей Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – 2024. – 150 с. – ISBN 978-5-00249-043-1. – URL : https://www.elibrary.ru/download/elibrary_69152068_20016457.pdf (дата обращения: 14.05.2025).
2. Белова, Д. В. Финансовые методы управления затратами и их роль в укреплении финансового положения предприятия: магистерская диссертация / Д. В. Белова; Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина, Институт экономики и управления, Кафедра финансов, денежного обращения и кредита. – Екатеринбург. – 2020. – 110 с. – Библиогр.: с. 98–103 (61 назв.). – Текст : непосредственный.
3. Битакова, М. Э. Теоретические аспекты анализа затрат предприятия / М. Э. Битакова – Текст: электронный // Теория и практика современной науки. – 2016. – № 3(9). – С. 52-55. – URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-aspekty-analiza-zatrat-predpriyatiya/viewer> (дата обращения: 11.03.2025).
4. Бондаренко, Я. М. Методы оптимизации затрат на предприятиях сферы транспортной логистики / Я.М. Бондаренко. – Текст: электронный // XVIII Международные научные чтения (памяти Канторовича Л. В.): сборник статей Международной научно-практической конференции. – М.: ООО «Европейский фонд инновационного развития». – 2017. – С. 10-14. – URL : https://www.elibrary.ru/download/elibrary_30663602_33242623.pdf (дата обращения: 15.05.2025).
5. Боровкова, Д. С. Политика управления затратами на производство и реализацию продукции предприятия с целью увеличения его прибыльности и рентабельности: магистерская диссертация / Д. С. Боровкова. – Текст: электронный // Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина, Институт экономики и управления, Кафедра финансов, денежного обращения и кредита. – Екатеринбург. - 2023. – 95 с. – URL : https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/128484/1/m_th_d.s.borovkova_2023.pdf
6. Бухгалтерская отчетность СПб ГУП «Горэлектротранс» за 2023 год. – Текст : электронный. – URL : <https://orgspravka.spb.ru/company/gor-electrotrans> (дата обращения: 01.07.2024).
7. Закон Санкт-Петербурга от 18.07.2016 № 445-85 «Об организации регулярных перевозок пассажиров и багажа автомобильным транспортом и городским наземным электрическим транспортом в Санкт-Петербурге и о внесении изменений в Закон Санкт-Петербурга «О наземном пассажирском маршрутном транспорте общего пользования в Санкт-Петербурге» – Текст : электронный // Гарант. – URL : <https://base.garant.ru/43411220/> (дата обращения: 21.04.2024).



Спасибо за
внимание!



Автор: Борисова Екатерина Валерьевна