Минфина России от 27.06.2016 № 98н) (ред. от 17.02.2021). Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс». Источник: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_202060/
4. Отличие РСБУ от МСФО: как инвестору не запутаться в финансовой отчетности эмитентов // Финам. – 2021. – Источник: https://www.finam.ru/publications/item/otlichie-rsbu-ot-msfo-kak-investoru-ne-zaputatsya-v-finansovoiy-otchetnosti-emitentov-20210127-18090/
5. Сравнительная характеристика дебиторской и кредиторской задолженности в соответствии с МСФО И РСБУ / Жердева О.В., Стеблева Е.А., Гмыря А.В., Белова Н.С. // ЕГИ. – 2024. – №1 (51). – С. 129-131.
6. IFRS Foundation. Conceptual Framework for Financial Reporting. – 2018. – Источник: https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/conceptual-framework/

УДК 658.14:69.052.2:005.7

АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ АО «ЦДС» И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОЦЕНКИ ПРОЕКТОВ

П.С. Белышев
г.Рязань, Россия
Рязанский институт (филиал) федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Московский политехнический университет»

В статье проведен анализ финансово-хозяйственной деятельности АО «Центродорстрой» за 2022–2024 годы на основе бухгалтерской отчетности и данных о государственных контрактах. Результаты показывают существенное ухудшение финансовых показателей – выручка сократилась практически вдвое, чистая прибыль снизилась более чем в четыре раза. Коэффициентный анализ выявил повышенную зависимость от заемного капитала и падение рентабельности при сохранении приемлемого уровня ликвидности. Критически рассмотрена применяемая компанией методология оценки инвестиционных проектов, которая недостаточно учитывает отраслевые риски. Предложен комплекс мер по совершенствованию системы оценки, включающий вероятностное моделирование, расширение критериев анализа и цифровизацию мониторинга.
Ключевые слова: *финансовый анализ, дорожное строительство, оценка инвестиционных проектов, финансовая устойчивость, управление рисками, рентабельность, АО «Центродорстрой»*

ANALYSIS OF THE ACTIVITY OF JSC «CDS» AND IMPROVEMENT OF PROJECT ASSESSMENT

P.S. Belyshev
Ryazan, Russia
Ryazan Institute (branch) of the Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education «Moscow Polytechnic University»

The article analyzes the financial and economic activity of JSC «Centrodorstroy» for 2022–2024 based on accounting reports and data on government contracts. The results show a significant deterioration in financial indicators – revenue decreased almost twice, net profit decreased more than four times. Ratio analysis revealed increased dependence on borrowed capital and a drop in profitability while maintaining an acceptable level of liquidity. The

company's methodology for assessing investment projects, which does not sufficiently take into account industry risks, has been critically reviewed. A set of measures has been proposed to improve the assessment system, including probabilistic modeling, expanding the criteria for analysis, and digitalization of monitoring.

Keywords: *financial analysis, road construction, investment project assessment, financial stability, risk management, profitability, JSC «Centrodorstroy»*

Актуальность исследования деятельности предприятий дорожно-строительной отрасли в современных экономических условиях определяется возрастающей ролью транспортной инфраструктуры в обеспечении устойчивого развития регионов. АО «Центродорстрой», функционирующее на рынке с 1992 года, представляет собой характерный пример крупного подрядчика, чья деятельность непосредственно влияет на качество дорожной сети и логистическую эффективность экономики.

Предметом анализа выступает комплексная оценка финансово-хозяйственной деятельности компании и критическое рассмотрение применяемых методик оценки реализуемых проектов. Цель работы заключается в выявлении резервов повышения эффективности управления проектной деятельностью посредством совершенствования аналитического инструментария.

Теоретическую базу анализа составляют классические подходы к оценке финансового состояния, среди которых выделяются горизонтальный и вертикальный анализ отчетности, коэффициентный метод и факторный анализ результативных показателей. Применительно к оценке инвестиционных проектов базовыми инструментами остаются методы дисконтирования денежных потоков, включая расчет чистой приведенной стоимости и внутренней нормы доходности [2, с. 100]. В последние годы набирает силу тенденция к интеграции в оценочные модели нефинансовых критериев – экологической устойчивости, социальной значимости, технологической инновационности проектов.

Организационно-правовая форма АО «ЦДС» – акционерное общество, основной вид деятельности которого зафиксирован в ЕГРЮЛ как строительство автомобильных дорог и автомагистралей. Географически компания осуществляет деятельность преимущественно в центральных и южных регионах Российской Федерации, принимая участие в крупных инфраструктурных программах [4]. Анализ финансовой отчетности за период 2022–2024 годов демонстрирует неоднородную динамику ключевых показателей.

Таблица 1 – Динамика финансовых показателей АО «ЦДС» за 2022–2024 гг. [3]

Показатель	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение 2024/2023, %
Выручка, млн руб.	12 450	14 706	7 500	-49,0
Чистая прибыль, млн руб.	215	380	83,5	-78,0
Коэффициент автономии	0,14	0,13	0,12	-7,7
Коэффициент текущей ликвидности	1,25	1,18	1,09	-7,6
Рентабельность продаж, %	1,7	2,6	1,1	-57,7
Рентабельность активов, %	1,1	1,8	0,4	-77,8
Рентабельность собственного капитала, %	7,8	12,1	3,0	-75,2

Представленные данные свидетельствуют о существенном ухудшении финансового положения компании в 2024 году. Выручка сократилась практически вдвое, что объясняется завершением ряда крупных контрактов без адекватной замены их новыми заказами и возросшими издержками. Чистая прибыль упала на 78%, до отметки 83,5 млн рублей, что превышает темпы падения выручки и указывает на ухудшение операционной эффективности.

Коэффициент автономии зафиксирован на уровне 0,12, что ниже нормативного порога 0,5 и указывает на высокую зависимость от заемных ресурсов. Для капиталоемкого дорожного строительства такая ситуация не является критичной аномалией, однако требует пристального внимания к управлению долговой нагрузкой.

Коэффициент текущей ликвидности находится на уровне 1,09, что обеспечивает способность предприятия погашать краткосрочные обязательства, хотя показатель близок к нижней границе допустимых значений. Рентабельность продаж составила 1,1%, что отражает тенденцию к снижению маржинальности в отрасли под влиянием ценовой конкуренции и роста себестоимости работ.

Производственно-хозяйственная деятельность АО «ЦДС» характеризуется значительной зависимостью от государственных контрактов – компания выступила поставщиком по 152 контрактам на общую сумму 124,9 млрд рублей. Основными заказчиками выступают региональные дорожные службы и федеральные структуры. Такая концентрация на государственном секторе обеспечивает стабильность заказов, но создает риски, связанные с изменением бюджетного финансирования и ужесточением требований к участию в тендерах. Численность персонала компании составляет 1371 человек.

Существующая система оценки проектов нуждается в модернизации. Традиционный подход, основанный на расчете стандартных показателей эффективности инвестиций, не учитывает специфические риски дорожного строительства – волатильность цен на материалы, погодные факторы, административные барьеры. Недостаточное внимание уделяется оценке репутационных рисков и социальной значимости проектов. Комплексная оценка должна включать сценарный анализ с учетом вероятностных распределений ключевых параметров.

Направления совершенствования целесообразно структурировать по нескольким векторам.

Во-первых, необходима интеграция методов управления рисками на основе вероятностного моделирования, включая применение метода Монте-Карло [1, с. 63].

Во-вторых, следует расширить набор оцениваемых критериев за счет включения показателей экологической безопасности.

В-третьих, автоматизация процессов мониторинга посредством цифровых платформ должна быть дополнена модулями предиктивной аналитики.

В-четвертых, система мотивации проектных команд требует привязки к достижению операционных показателей эффективности.

Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий базируется на расчете потенциального эффекта от снижения проектных рисков. Внедрение усовершенствованной методики способно сократить долю убыточных проектов на 15–20%, что обеспечит дополнительную прибыль в размере 150–200 млн рублей ежегодно. Инвестиции в цифровизацию оцениваются в 50–70 млн рублей, что обеспечивает период окупаемости в течение двух-трех лет.

Таким образом, анализ деятельности АО «ЦДС» выявил значительный опыт работы на рынке, диверсифицированный портфель контрактов и области, требующие совершенствования методологии оценки и управления проектами. Реализация предложенных направлений позволит укрепить финансовую устойчивость предприятия и повысить конкурентоспособность на рынке дорожного строительства.

ЛИТЕРАТУРА

1. Кисляков А.Н., Мищенко А.В. Управление рисками в инвестиционных проектах: комплексный подход к анализу и минимизации // KANT. – 2024. – №. 4 (53). – С. 62-69.

2. Котельникова Н.В. К вопросу о целесообразности использования ставки дисконтирования денежных потоков // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – №. 7. – С. 99-103.

3. АО «ЦДС» – Москва – ОГРН 1027739527881, ИНН 7702059544 // Checko.ru [Электронный ресурс]. – URL: https://checko.ru/company/cds-1027739527881 (дата обращения: 29.10.2025).
4. История компании АО «Центродорстрой» // Официальный сайт АО «Центродорстрой» [Электронный ресурс]. – URL: https://aocds.ru/history.html (дата обращения: 29.10.2025).

УДК 330.34

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ СИНЕРГИЕЙ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ: СИСТЕМАТИЗАЦИЯ ПОДХОДОВ

А. С. Бугаев
Г. Белгород, Россия
Белгородский государственный
национальный исследовательский университет
Научный руководитель: **Л. А. Третьякова**
Г. Белгород, Россия
Белгородский государственный
национальный исследовательский университет

Аннотация: в статье проводится теоретический анализ и систематизация основных научных подходов к пониманию и управлению синергетическим эффектом от взаимодействия организационных и технологических инноваций на промышленных предприятиях. Установлено, что актуальным преобладающим взглядом на синергию является взгляд, как на эмерджентный результат целенаправленного управления, а не спонтанный процесс. Феномен синергии рассматривается через различные теоретические перспективы: от ресурсного подхода и теории динамических способностей до концепций организационного обучения и архитектурных инноваций. Выявлено, что понимание управление синергией эволюционирует от пассивного ожидания эффектов к активному проектированию и созданию условий их возникновения, что требует разработки комплексных моделей управления, тем самым внося вклад в развитие теоретического аппарата инновационного менеджмента.

Ключевые слова: синергия, организационные инновации, технологические инновации, управление инновациями, ресурсный подход, промышленное предприятие.

CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF MANAGING THE SYNERGY OF ORGANIZATIONAL AND TECHNOLOGICAL INNOVATIONS: SYSTEMATIZATION OF APPROACHES

A. S. Bugaev
Belgorod, Russia
Belgorod State National Research University
Scientific supervisor: **L. A. Tretyakova**
Belgorod, Russia
Belgorod State National Research University

Annotation: the article provides a theoretical analysis and systematization of the main scientific approaches to understanding and managing the synergistic effect of the interaction between organizational and technological innovations in industrial enterprises. It is established