

УДК 338.24:658

© Е.В. Финогенова, А.К. Завалишина, 2025

Анализ управления расходами ПАО «КуйбышевАзот»

Е.В. Финогенова

студент 4 курса бакалавриата НИЯУ МИФИ, Москва

Email: lizofff@yandex.ru

А.К. Завалишина

к.э.н., доцент кафедры финансового менеджмента НИЯУ МИФИ, Москва

Email: akzavalishina@mephi.ru

Аннотация: В научной статье на основе данных финансовой отчетности компании за последние годы проводится комплексный анализ расходов ПАО «КуйбышевАзот» с целью выявления ключевых тенденций, структурных изменений и потенциальных резервов оптимизации затрат. С учетом сформированных рекомендаций строится модель operating profit margin и формулируются выводы об повышении эффективности управления расходами.

Ключевые слова: анализ, расходы оптимизация затрат, себестоимость

Cost management analysis of PJSC KuibyshevAzot

E.V. Finogenova

4th year undergraduate student at NRNU MEPhI, Moscow

Email: lizofff@yandex.ru

A.K. Zavalishina

PhD in Economics, Associate Professor of the department of financial management at NRNU MEPhI, Moscow

Email: akzavalishina@mephi.ru

Abstract: Based on the company's financial statements for recent years, this article provides a comprehensive cost analysis of PJSC KuibyshevAzot in order to identify key trends, structural changes and potential reserves for cost optimization. Taking into account the formed recommendations, the operating profit margin model is built and conclusions are formulated on improving the efficiency of cost management.

Keywords: analysis, costs, cost optimization, cost

В современных экономических условиях анализ расходов предприятия приобретает особую актуальность, так как рост конкуренции и колебания рыночных цен вынуждают компании тщательно контролировать свои

издержки. Грамотный анализ затрат позволяет не только выявить неэффективные статьи расходов, но и оптимизировать использование ресурсов, повысить рентабельность бизнеса и обеспечить его устойчивое развитие в долгосрочной перспективе. Особую значимость эта тема имеет в периоды экономической нестабильности, когда даже незначительное сокращение издержек может стать критически важным для сохранения финансовой стабильности предприятия. Тщательный анализ структуры расходов позволяет руководству компании принимать взвешенные управленческие решения, выявлять потенциальные источники финансирования для развития бизнеса и снижать риски неэффективного использования финансовых ресурсов. Таким образом, анализ затрат является не просто инструментом финансового учета, а стратегическим элементом управления компанией, от которого во многом зависит ее конкурентоспособность и прибыльность.

На текущий момент химическая отрасль является одной из самых развивающихся как в России, так и в мире. По данным социально-экономического развития Российской Федерации в 2024 году наблюдался прирост производства химических веществ и продуктов на 4%, с дальнейшим прогнозом роста в 2,5-3% в каждом следующем году. Также зафиксирован устойчивый рост цен на химическую продукцию, что подтверждается официальной статистикой: индекс цен производителей (ИЦП) в химической промышленности за 2024 год достиг 105,9%, продемонстрировав положительную динамику развития отрасли. Данные тенденции подтверждают стабильность и перспективность отрасли в текущих экономических условиях.

ПАО «КуйбышевАзот» является одной из ведущих российских химических компаний, лидером в производстве капролактама и продуктов его переработки, входит в число крупнейших производителей азотных удобрений. Поэтому анализ эффективности компании приобретает особое значение в условиях развивающегося рынка. Компании необходимо эффективно использовать своих ресурсы, чтобы не упускать возможности расширения и развития производства в отрасли.

Проанализируем динамику расходов данного химического предприятия. В отчетном 2024 году у компании зафиксирован максимальный уровень расходов по операционной деятельности за последние шесть лет, который достиг значения - 68 326 712 тыс. рублей. Для более точной оценки ситуации и анализа причин повышения расходов, посмотрим от какой деятельности в какой количестве компания по большей мере использует денежные средства, то есть оценим структуру расходов «КуйбышевАзот», представленную в таблице 1.

Таблица 1 – Структура расходов организации

Показатель	Отчетный год, тыс. руб.	Удельный вес, %	Предыдущий год, тыс. руб.	Удельный вес, %
Расходы от обычных видов деятельности	- 68 326 712	85,6	- 60 516 737	83,6
Прочие расходы	- 11 506 880	14,4	- 11 832 655	16,4
в том числе процентные расходы	- 1 051 821	1,3	- 943 963	1,3
Итого расходы	- 79 833 592	100,0	-72 349 392	100,0

Проведенный анализ расходов ПАО «КуйбышевАзот» за отчетный период демонстрирует устойчивую тенденцию к доминированию затрат по обычным видам деятельности, которые в 2024 году составили 85,6% от общего объема расходов, что свидетельствует о консервативном характере финансовой политики, ориентированной на операционную деятельность при умеренном уровне заемного финансирования. Наблюдаемый рост операционных расходов в динамике (темпы прироста по сравнению с предыдущим годом – 12,9%) обусловлен преимущественно существенным удорожанием сырьевых ресурсов на рынке. Также следует отметить, что увеличение затрат носит объективный характер и соответствует общерыночным тенденциям в отрасли.

Далее детальнее проанализируем состав коммерческих и управленческих расходов, представленных в таблицах 2 и 3. В отличие от относительно жестких операционных затрат, данные категории расходов демонстрируют большую гибкость и управляемость, что создает значительный потенциал для их оптимизации. Снижение данных видов издержек может стать эффективным инструментом повышения финансового результата компании до налогообложения.

Таблица 2 – Структура коммерческих расходов организации

Наименование	Отчетный год, тыс. руб.	Предыдущий год, тыс. руб.	Темпы прироста, %
Затраты на оплату труда с отчислениями	- 567 636	- 93 668	506,0
Расходы по транспортировке и хранению продукции	- 9 561 069	- 7 349 802	30,1
Содержание складов	- 1 247 374	- 624 835	99,6

Прочие	- 532 850	- 2 706 452	-80,3
Итого коммерческие расходы	- 11 908 929	- 10 774 757	10,5

Анализ структуры коммерческих расходов выявил значительный рост затрат на транспортировку и хранение продукции, составивших основную долю расходов в отчетном периоде, также существенно увеличились расходы на содержание складов, что может быть обусловлено как расширением складских площадей в связи с ростом товарных запасов (в отчетном году наблюдается прирост запасов на 29%), так и общим повышением арендных ставок на рынке.

Таблица 3 – Структура управленческих расходов организации

Наименование	Отчетный год, тыс. руб.	Предыдущий год, тыс. руб.	Темп прироста, %
Затраты на оплату труда	2 381 451	2 245 818	6,1
Консультационные услуги	630 803	437 966	44,0
Услуги третьих лиц	518 180	335 075	55,6
Амортизация	146 249	86 568	69,9
Сырье и материалы	77 001	70 713	8,8
Налоги, кроме налога на прибыль	44 864	39 923	12,4
Страхование	22 380	21 792	2,7
Расходы на ремонт	8 709	15 732	-44,6
Аренда	5 068	17 250	-70,6
Прочие расходы	9 565	23 104	-58,6
Итого управленческие расходы	3 844 270	3 293 941	16,7

Динамика управленческих расходов также увеличивается, но с меньшими темпами относительно коммерческих расходов. Основные затраты компании идут на оплату труда, что является очевидным, так как на рынке труда наблюдается минимальный уровень безработицы, что говорит о необходимости работодателем тратить большие средства для создания комфортных условий для сотрудников.

Детальная структура прочих расходов ПАО «КуйбышевАзот» представлена в таблице 4. Большую долю занимают курсовые разницы, для оптимизации данного расхода компания может заключать форвардные

контракты, чтобы фиксировать курс для будущих операций в условиях нестабильной валютной ситуации.

Таблица 4 – Структура прочих расходов организации

Наименование	Отчетный год, тыс. руб.	Предыдущий год, тыс. руб.	Темп прироста, %
Расходы, связанные с продажей, выбытием и прочим списание иных активов, отличных от денежных средств (кроме иностранной валюты), товаров, продукции	- 771 964	- 1 053 348	-26,7
Расходы, связанные с участием/прекращением участия в уставных капиталах других организаций	- 259 332	- 2 379	10800,8
Расходы, связанные с оплатой услуг, оказываемых кредитными организациями	- 84 373	- 211 163	-60,0
Штрафы, пени, неустойки за нарушение условий договоров	- 23 101	- 14 688	57,3
Курсовые разницы	- 6 807 766	- 8 431 005	-19,3
Расходы, связанные с продажей/покупкой валюты, отличной от рубля	- 515 574	- 48 335	966,7
Расходы средств, связанных с благотворительной деятельностью, на осуществление спортивных мероприятий, отдыха, мероприятий культурно-просветительского характера и иные расходы	- 644 164	- 407 967	57,9
Материальная помощь, подарки	- 30 963	- 17 740	74,5
Прочие	- 1 317 822	- 702 067	87,7
Итого прочие расходы	- 10 455 059	- 10 888 692	-3,9

Проведенный анализ свидетельствует о существенной необходимости оптимизации расходов предприятия, однако в условиях наблюдаемого роста цен на сырье в химической отрасли снижение производственных

затрат по данной статье не рассматривается в качестве приоритетного направления, поскольку их формирование в значительной степени обусловлено внешними рыночными факторами. Оптимизация коммерческих расходов требует пересмотра существующих договорных условий с транспортными компаниями для установления более выгодных параметров сотрудничества.

Также значительную долю составляют затраты на заработную плату, что обуславливает необходимость разработки мер по их рационализации. В качестве ключевых направлений оптимизации можно выделить: системный мониторинг рынка труда с целью недопущения необоснованного превышения заработной платой конкурентного уровня, а также проведение кадрового аудита с последующей оптимизацией штатной численности. Применение предложенных инициатив требует комплексного подхода, который должен учитывать не только ожидаемый экономический эффект, но и возможное влияние на организационные процессы предприятия. В части управленческих расходов наибольший потенциал для оптимизации сосредоточен в таких статьях, как консультационные услуги и услуги третьих лиц. Основными мерами по их сокращению могут выступать: разработка внутренних альтернатив с привлечением собственных специалистов, проведение комплексного аудита привлекаемых консультантов и подрядчиков, а также выбор наиболее оптимальных контрагентов с точки зрения экономической эффективности. Оптимизация расходов, связанных с курсовыми разницеми, аналогично является один из инструментов по повышению финансовой эффективности компании. Для минимизации валютных рисков предприятию целесообразно применять инструменты хеджирования, включая заключение форвардных контрактов на покупку или продажу валюты, а также использование фьючерсов и опционов для фиксации обменного курса. Данные финансовые операции позволяют снизить волатильность расходов, связанных с колебаниями валютных курсов, и обеспечить более предсказуемое финансовое планирование. Реализация указанных мер позволит повысить рентабельность предприятия без существенного воздействия на его производственную деятельность.

Моделирование показателя Operating Profit Margin представляет собой важный аналитический инструмент, позволяющий оценить эффективность основной производственно-хозяйственной деятельности компании, исключив влияние налоговой нагрузки, структуры капитала и прочих неоперационных факторов. В рамках дальнейшего исследования будут разработаны две альтернативные прогнозные ОРМ модели. Первая модель будет построена на основе текущих финансовых показателей компании и сложившихся темпов прироста расходов без учета оптимизационных мероприятий, что позволит получить базовый сценарий развития. Вторая модель будет учитывать потенциальный эффект от реализации

рекомендаций по оптимизации расходов, изложенных в предыдущих разделах работы, включая меры по сокращению управленческих и коммерческих затрат.

Для начала рассмотрим базовый сценарий, модель 1. Коэффициенты производственных, коммерческих и управленческих затрат остаются на уровне отчетного периода, поэтому в прогнозных периодах они равны 2024 году. В таблицах ниже (таблица 5 и таблица 6) представлены промежуточные расчеты необходимые для построения модели, сделанной в таблице 7.

Таблица 5 – Прогноз коэффициента затрат в базовом сценарии

Показатель	Отчетный год	Прогнозируемые периоды		
		2025 год	2026 год	2027 год
Коэффициент производственных затрат	0,7048	0,7048	0,7048	0,7048
в т.ч. Амортизациеомкость	0,0547	0,0547	0,0547	0,0547
Коэффициент коммерческих затрат	0,1596	0,1596	0,1596	0,1596
Коэффициент управленческих затрат	0,0515	0,0515	0,0515	0,0515
Рентабельность продаж, %	8,41	8,41	8,41	8,41

Таблица 6 – Прогноз рентабельности прочей деятельности в базовом сценарии

Показатель	Отчетный год	Прогнозируемые периоды		
		2025 год	2026 год	2027 год
Прочий финансовый результат без % к уплате	2 425 971	2 481 768	2 650 558	2 830 881
Выручка	74 597 551	76 313 295	81 503 514	87 048 362
Рентабельность прочей деятельности, %	3,25	3,25	3,25	3,25

Таблица 7 – Модель ОРМ в базовом сценарии развития

Показатель	Прогнозируемые периоды		
	2025	2026	2027
Коэффициенты затрат	0,91594	0,91594	0,91594
Рентабельность прочей деятельности, %	3,25	3,25	3,25

Эффективная ставка налога на прибыль, %	25,00	25,00	25,00
Модель ОРМ, %	8,74	8,74	8,74

Далее построим модель, учитывая рекомендации по оптимизации коэффициентов. Предполагаем ежегодное снижение коммерческих расходов на 4 процентных пункта и управленческих на 3 процентных пункта. Аналогично первому варианту, в таблицах 8 и 9 представлены промежуточные расчеты необходимые для построения модели, приведенной в таблице 10.

Таблица 8 – Прогноз коэффициента затрат в оптимизационном сценарии

Показатель	Отчетный год	Прогнозируемые периоды		
		2025 год	2026 год	2027 год
Коэффициент производственных затрат	0,7048	0,7048	0,7048	0,7048
в т.ч. Амортизационность	0,0547	0,0547	0,0547	0,0547
Коэффициент коммерческих затрат	0,1596	0,1533	0,1471	0,1412
Коэффициент управленческих затрат	0,0515	0,0500	0,0485	0,0470
Рентабельность продаж, %	8,41	9,20	9,96	10,70

Таблица 9 – Прогноз рентабельности прочей деятельности в оптимизационном сценарии

Показатель	Отчетный год	Прогнозируемые периоды		
		2025 год	2026 год	2027 год
Прочий финансовый результат без % к уплате	2 425 971	2 481 768	2 650 558	2 830 881
Выручка	74 597 551	76 313 295	81 503 514	87 048 362
Рентабельность прочей деятельности, %	3,25	3,25	3,25	3,25

Таблица 10 – Модель ОРМ в оптимизационном сценарии развития

Показатель	Прогнозируемые периоды		
	2025 год	2026 год	2027 год
Коэффициенты затрат	0,9080	0,9004	0,8930

Рентабельность прочей деятельности, %	3,25	3,25	3,25
Эффективная ставка налога на прибыль, %	25,00	25,00	25,00
Модель ОРМ, %	9,34	9,91	10,46

Результаты сравнительного анализа прогнозных моделей Operating Profit Margin демонстрируют положительное влияние оптимизации коммерческих и управленческих расходов ПАО «КуйбышевАзот» на показатели операционной маржинальности в среднесрочной перспективе. Наблюдается прирост операционной маржинальности на 6,8% в 2025 году, на 13,4% в 2026 году и на 19,7% в 2027 году. Полученные данные свидетельствуют о необходимости системного пересмотра подходов к управлению затратами, включая последовательную реализацию рекомендаций, изложенных в исследовании. Внедрение выше предложенных мер по рационализации расходов позволит обеспечить рост доходности компании, что особенно значимо в условиях высокой волатильности сырьевых рынков.

Список использованных источников:

1. Когденко В. Г. Корпоративная финансовая политика: монография / В. Г. Когденко. — М.: Юрайт, 2013. — (Высшее образование). Дата обращения – 13.05.2025г.
2. Когденко В. Г. Экономический анализ: учебник / В. Г. Когденко. — М.: Юрайт, 2023. — (Высшее образование). Дата обращения – 15.05.2025г.
3. Сайт министерства экономического развития Российской Федерации [Электронный ресурс] // <https://www.economy.gov.ru/>.
4. Сайт Центрального Банка России [Электронный ресурс] // https://www.cbr.ru/statistics/bank_sector/mortgage/.
5. Официальный сайт ПАО «КуйбышевАзот» [Электронный ресурс] // <https://www.kuazot.ru/>.