

*Костусева В.А.*

*студент*

*Российский новый университет*

**Kostuseva V.A.**

**Student**

**Russian New University**

**УПРАВЛЕНИЕ ТЕКУЩИМИ ИЗДЕРЖКАМИ КАК ФАКТОР  
ПОВЫШЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ  
ПРЕДПРИЯТИЯ**

**CURRENT COST MANAGEMENT AS A FACTOR OF IMPROVING  
THE FINANCIAL PERFORMANCE OF AN ENTERPRISE**

*Аннотация: В экономически нестабильных условиях одним из главных инструментов повышения финансовой результативности компании является управление текущими издержками. Для их эффективного управления необходимо системное понимание теории: как классифицируются затраты, какие показатели демонстрируют их влияние на прибыль, какие методы оптимизации существуют. В данной статье на основе анализа научной литературы рассмотрены основные виды издержек, прибыли и показателей рентабельности, а также – современные методы управления затратами, включая бюджетирование, ABC-метод, CVR-анализ и директ-костинг. Применение данных методов позволит компании принимать обоснованные управленческие решения: выявлять резервы снижения затрат, рассчитывать точку безубыточности, определять оптимальный объем производства и повышать рентабельность.*

*Ключевые слова: текущие издержки, управление затратами, финансовая результативность, прибыль, рентабельность, CVP-анализ, директ-костинг.*

*Abstract. In economically unstable conditions, managing current costs is one of the main tools for improving a company's financial performance. Effective cost management requires a systemic understanding of the theory: how costs are classified, which indicators demonstrate their impact on profit, and what optimization methods exist. Based on an analysis of scientific literature, this article examines the main types of costs, profit, and profitability indicators, as well as modern cost management methods, including budgeting, the ABC method, CVP analysis, and direct costing. These methods enable an enterprise to identify cost reduction reserves, calculate the break-even point, determine optimal output, and make informed decisions to increase profitability.*

*Keywords: current costs, cost management, financial performance, profit, profitability, CVP analysis, direct costing.*

В современной экономике предприятия работают в динамично изменяющихся условиях, сталкиваясь с многочисленными вызовами: рост цен на сырье и материалы, нестабильность финансовых рынков, изменение потребительского спроса, неэффективное управление и т.д. [1] Это требует постоянного принятия различных мер для поддержания устойчивости предприятия, его конкурентоспособности и удовлетворения одной из основных целей существования предприятия – максимизации прибыли [9].

Прибыль, в свою очередь, является результатом взаимодействия множества факторов, среди которых главную роль играют затраты. Здесь прямая связь между издержками и финансовым результатом заключается в том, что снижение расходов увеличивает прибыль, поэтому рациональное и эффективное использование затрат играет важную роль в обеспечении

жизнедеятельности компании и ее развития, оставаясь актуальным при любых условиях.

В зависимости от сферы применения под «затратами», «расходами» и «издержками» могут пониматься как близкие, так и отличные понятия. Однако в рамках данной статьи они будут рассматриваться как взаимосвязанные категории, которые характеризуют использование ресурсов предприятия в стоимостной форме [6]. Классификация затрат бывает разной, главные рассмотрены в таблице 1 [1; 11].

Таблица 1 – Классификация затрат

Классификационный признак	Виды издержек
По отношению к объему производства	Постоянные не меняются при изменении объема выпуска (арендная плата) и переменные меняются пропорционально (использованное сырье или электроэнергия). Это классификация основная для анализа влияния издержек на финансовый результат
По экономическим элементам	Материальные затраты (стоимость сырья, топлива), оплата труда, страховые взносы, амортизация (износ основных средств и нематериальных активов) и прочие затраты (реклама, командировки)
По функциональной роли	Производственные (цеховые расходы); коммерческие (реклама, упаковка, доставка); управленческие (зарплата дирекции, канцелярия)
По периоду возникновения	Текущие возникают в каждом отчетном периоде и полностью потребляются в одном производственном цикле (сырье, зарплата, аренда); капитальные осуществляются разово, но создающие или приобретающие активы, работающие более года

Описанная классификация лежит в основе CVР-анализа и позволяет определить точку безубыточности, маржинальную прибыль и запас финансовой прочности предприятия. Однако для оценки влияния изменений постоянных и переменных издержек на деятельность предприятия необходима также система показателей, позволяющая измерить этот эффект. Такими показателями финансовой результативности предприятия являются прибыль и рентабельность, а также современные методы управления издержками, направленные на их оптимизацию.

Прибыль определяется по-разному в экономической теории, практике и законодательстве разных стран, но в общем под ней понимается разница между доходами, которые компания заработала, и расходами, которые компания понесла. Если доходы превышают расходы, то прибыль положительная; если наоборот, то прибыль отрицательная. Выделяют несколько основных видов прибыли: валовая, маржинальная, от реализации продукции, до налогообложения и чистая прибыль. Они рассмотрены в таблице 2 [9; 11].

Таблица 2 – Виды прибыли

Вид прибыли	Формула	Характеристика
Валовая	$GP=TR-COGS$	Разница между прямыми производственными затратами и выручкой, т.е. суммой всех денежных средств, полученных от реализации продукции, работ или услуг за определенное время
Маржинальная	$CM=TR-VC$	Выручка за вычетом переменных затраты показывает вклад продукта в покрытие постоянных издержек
От продаж (реализации)	$OP=GP-CR-AR$	Валовая прибыль без коммерческих и управленческих расходов указывает на результат от основной деятельности
До налогообложения	$PBT=OP+OI-OE$	Результат от всех видов деятельности до налогов, включая доходы и расходы от неосновной деятельности
Чистая	$NP=PBT-T$	Конечный результат, остающийся в распоряжении компании после уплаты налога и иных обязательных платежей

Во всех вышеуказанных случаях прибыль рассчитывается в абсолютном значении в виде определенной суммы, но она не подходит для сравнения эффективности предприятия или отраслей. Для этого используют относительные показатели – рентабельность, которая определяется в процентах или в виде коэффициентов и характеризует полученную прибыль по отношению к затраченным производственным ресурсам. Основными для анализа управлениями издержками являются рентабельность продаж (ROS) и рентабельность затрат (ROC). Их расчет представлен в таблице 3 [3; 7].

Таблица 3 – Виды рентабельности

Вид	Формула	Характеристика
Рентабельность продаж (ROS)	$ROS=(OP\div TR)\times 100\%$	Соотношение прибыли от продаж к выручке показывает долю прибыли в каждом рубле выручки. Чем выше показатель, тем эффективнее управляются расходы
Рентабельность затрат (ROC)	$ROC=(OP\div COGS)\times 100\%$	Соотношение прибыли от продаж к себестоимости показывает прибыль на каждый рубль затрат. Чем выше показатель, тем больше отдача от производственных затрат

Рентабельность затрат напрямую зависит от величины издержек. Для понимания того, насколько сильно увеличение или снижение затрат увеличивает прибыль и рентабельность, необходимо понимать взаимосвязь между выручкой, издержками и финансовым результатом. Ключевую зависимость можно выразить следующим образом:  $P=TR-(FC+VC)$  – прибыль равняется выручке за вычетом текущих издержек [10]. Из этой формулы следует два основных способа повышения прибыли: первый – увеличение выручки через рост продаж, что не всегда возможно в условиях кризиса; второй – снижение издержек, более управляемый процесс, результат которого можно увидеть в короткий промежуток времени. Однако снижение издержек не может быть необоснованным, поскольку это может навредить компании, например, если экономить на рекламе, то упадут продажи и, соответственно, прибыль. Необходимо разумно управлять издержками, найти оптимальный баланс между экономией и качеством. Современные методы управления текущими издержками включают в себя бюджетирование, учет затрат по видам деятельности (Activity-Based Costing или ABC-метод), операционный анализ (Cost-Volume-Profit или CVP-анализ) и метод прямого учета затрат (директ-костинг).

Бюджетирование – это процесс планирования и контроля деятельности компании с помощью составления плана доходов и расходов

на определенный период, чтобы не превышать установленные лимиты и обеспечивать предсказуемость финансовых результатов. Бюджет чаще всего строится на основе финансовой структуры предприятия – центров финансовой ответственности (ЦФО), что позволяет увидеть и контролировать, какое подразделение сколько зарабатывает и тратит [5].

ABC-метод позволяет точнее распределить косвенные затраты. В отличие от бюджетирования по ЦФО, в котором затраты группируются по подразделениям, ABC-метод основан на распределении косвенных затрат по видам деятельности и бизнес-процессам. Для каждого процесса выделяются драйверы затрат, т.е. факторы, вызывающие затраты. Такой подход позволяет определить реальную себестоимость каждого продукта и выявить неэффективные виды деятельности. Однако данный метод трудоемкий и сложный, из-за чего не всегда используется организациями [4].

CVP-анализ позволяет определить зависимость прибыли от объема производства, цены и структуры затрат [10]. С его помощью рассчитываются три ключевых показателя: точка безубыточности, запас финансовой прочности и операционный рычаг. Точка безубыточности подразумевает собой тот объем реализации в натуральном или стоимостном выражении, при котором выручка равна общим издержкам, а прибыль равна нулю, т.е. компания продает и получает столько, сколько тратит. Формула в штуках:  $BEP = FC \div (P - AVC)$  – постоянные издержки делятся на разницу цены за единицу и переменных издержек на единицу; формула в рублях:  $BEP = FC \div (CM \div TR)$  – постоянные издержки делятся на соотношение маржинальной прибыли к выручке [8]. Запас финансовой прочности показывает, насколько выручка превышает точку безубыточности и на сколько можно снизить продажи, не получив убыток. Формула:  $MOS = ((TR - BEP) \div TR) \times 100\%$  – соотношение разницы между фактической выручкой и точкой безубыточности к фактической выручке,

умноженной на сто процентов. Чем выше данный показатель, тем устойчивее предприятие. Операционный рычаг показывает, как изменится прибыль при изменении выручки и какое влияние объема продукции на размер прибыли, и рассчитывается как маржинальная прибыль, деленная на прибыль:  $DOL = CM \div OP$ . Чем выше данный показатель, тем больше риск и потенциальная прибыль.

Рассмотрим применение точки безубыточности на примере. Предположим, компания А производит и продает деревянные стулья, 5 000 рублей за штуку. Она тратит на материалы и сдельную зарплату на один стул 2 000 рублей (переменные расходы) и на аренду и амортизацию оборудования – 300 000 рублей (постоянные расходы). Тогда маржинальная прибыль будет рассчитываться как цена минус переменные издержки:  $5\ 000 - 2\ 000 = 3\ 000$  руб; а точка безубыточности – соотношение постоянных издержек к маржинальной прибыли:  $300\ 000 / 3\ 000 = 100$  стульев. Это означает, что, если компания продаст 100 стульев, ее прибыль будет равна нулю, покрывая только свои издержки. Если продаст больше, получит прибыль. Если продаст меньше, понесет убытки. Руководство компании может использовать данный расчет для принятия управленческих решений: например, установить план продаж не ниже 100 стульев в месяц для избежания убытков, не давать согласие на продажу товара со скидкой 10% без уверенности в увеличении продаж на 20% (точка безубыточности будет в размере 120 стульев).

Директ-костинг предполагает отдельный учет постоянных и переменных затрат, в котором переменные затраты включаются в себестоимость продукции, а постоянные списываются на финансовые результаты отчетного периода. Это позволяет оперативно анализировать взаимосвязи между затратами, объемом производства и ценой на единицу продукции, а также рассчитывать точку безубыточности, запас финансовой прочности и цены на товары [2].

Рассмотренные методы анализа и контроля затрат создают теоретическую и инструментальную базу для оптимизации затрат, однако сами по себе они не снижают издержки. Их ценность проявляется тогда, когда на их основе разрабатываются и реализуются конкретные мероприятия по оптимизации. Для каждого предприятия мероприятия могут быть уникальны, однако есть универсальные направления снижения текущих издержек [1], такие как оптимизация материальных затрат (переход на более дешевое сырье), оптимизация трудовых затрат (аутсорсинг непрофильных функций) и накладных расходов (контроль командировочных расходов), а также разные организационные меры, например, мониторинг рентабельности каждого продукта.

Таким образом, рассмотренные методы управления текущими издержками позволяют принимать обоснованные управленческие решения. С помощью указанных в статье инструментов компания может рассчитать точку безубыточности для понимания минимального объема продаж без понесения убытков, оценить риск скидки, выявить реальную себестоимость продукта и отказаться от убыточных, а также контролировать расходы подразделений через бюджетирование без перерасхода. В конечном счете это даст руководству компании конкретный алгоритм действий: какую цену на продукты установить, какие затраты в первую очередь сокращать, какой объем продаж должен быть. Именно так через управление издержками можно напрямую повысить прибыль и финансовую устойчивость предприятия.

#### **Использованные источники:**

1. Арбузов А.С. Анализ издержек предприятия. Стратегии развития в кризисных ситуациях // Вестник науки. – 2025. – № 12 (93). – С. 55–69. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-izderzhek-predpriyatiya-strategii-razvitiya-v-krizisnyh-situatsiyah> (дата обращения: 23.05.2026).

2. Бамматова М.Т. О системе «Директ-костинг» // Форум молодых ученых. – 2020. – № 1 (14). – С. 59–62. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-sisteme-direkt-kosting> (дата обращения: 23.05.2026).

3. Гришин В.И., Силин Я.П. Финансово-производственный анализ с помощью коэффициентов и моделей: учебно-практическое пособие. – Москва: Проспект, 2025. – 128 с. – ISBN 978-5-392-44294-2.

4. Зимина О., Влажина И.Ю. Оценка эффективности методов учета затрат в управленческом учете // Бухгалтерский, управленческий учет и аудит. – 2011. – С. 151–155. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-metodov-ucheta-zatrat-v-upravlencheskom-uchete.pdf> (дата обращения: 23.05.2026).

5. Кабирова Р.Р. Методики бюджетирования // Экономика и социум. – 2015. – № 2 (15). – С. 773–775. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodiki-byudzhetrovaniya> (дата обращения: 23.05.2026).

6. Кочетов А.Ю. Оценка эффективности управления текущими издержками в АО «Аэромар-ДВ», г. Артем // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. – 2016. – С. 208–213. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-upravleniya-tekuschimi-izderzhkami-v-ao-aeromar-dv-g-artem> (дата обращения: 23.05.2026).

7. Пармакли Д., Дудогло Т. К вопросу расчетов эффективности реализованной продукции // Strategii și politici de management în economia contemporană. – Chișinău: ASEM, 2021. – С. 186–190. – URL: [https://irek.ase.md/xmlui/bitstream/handle/123456789/2134/%D0%9F%D0%B0%D1%80%D0%BC%D0%B0%D0%BA%D0%BB%D0%B8%20%D0%94%D0%BC%D0%B8%D1%82%D1%80%D0%B8%D0%B9\\_](https://irek.ase.md/xmlui/bitstream/handle/123456789/2134/%D0%9F%D0%B0%D1%80%D0%BC%D0%B0%D0%BA%D0%BB%D0%B8%20%D0%94%D0%BC%D0%B8%D1%82%D1%80%D0%B8%D0%B9_)

%D0%94%D1%83%D0%B4%D0%BE%D0%B3%D0%BB%D0%BE  
%20%D0%A2%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F%D0%BD  
%D0%B0\_Conferinta\_MG\_2021.pdf?sequence=3&isAllowed=y (дата  
обращения: 23.05.2026).

8. Поликарпов К.И., Тимофеев Д.Г., Дышлюк О.А. CVP-анализ как инструмент принятия управленческих решений // International scientific review. – 2016. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/cvp-analiz-kak-instrument-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy> (дата обращения: 23.05.2026).

9. Расулов А.Ф., Шарафуллина Р.Р. Экономическая сущность прибыли // Экономика и социум. – 2023. – № 3 (106-1). – С. 442–449. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomicheskaya-suschnost-pribyli> (дата обращения: 23.05.2026).

10. Шнайдер О.В., Абрамова Н.С. Теоретические аспекты анализа поведения затрат и взаимосвязи затрат, оборота и прибыли // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2014. – № 3. – С. 111–114. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-aspekty-analiza-povedeniya-zatrat-i-vzaimosvyazi-zatrat-oborota-i-pribyli> (дата обращения: 23.05.2026).

11. Экономика предприятия: учебник / коллектив авторов; под ред. В.И. Гришина, Я.П. Силина. – Москва: КНОРУС, 2019. – 472 с. – (Бакалавриат). – ISBN 978-5-406-06448-1.