

Н. Ю. Прачева

*Главный специалист-эксперт,
Natali_9889@mail.ru*

*Правовой отдел,
Инспекция Федеральной налоговой службы
по Советскому району г. Красноярска,
Красноярск, Российская Федерация*

Оптимизация затрат на предприятии. Эффективные стратегии для бизнеса

Аннотация: *Статья посвящена эффективному методу оптимизации издержек в малом бизнесе. Метод включает в себя 3 краеугольных камня, 3 стратегии и 3 правила. Все они использованные и реализованные в нужное время, позволяют оздоровить ситуацию и максимизировать прибыль через снижение издержек.*

«Процесс оптимизации расходов нельзя запустить на время, а затем прекратить. Необходимо понимать, что управление бизнес-процессами, инвестициями и закупками должно рассматриваться в долгосрочной перспективе с точки зрения оптимизации затрат. В первую очередь это касается новых проектов, нового оборудования и новых технологий» — важнейший тезис этой статьи. Автор предлагает алгоритм действий предпринимателям, готовым решать проблему оптимизации комплексно.

Ключевые слова: *издержки, оптимизация, максимизация прибыли, перспективное планирование, текущий контроль, финансовая дисциплина.*

N. Yu. Pracheva

*Chief Expert,
Natali_9889@mail.ru*

*Legal Department,
The Federal Tax Service's Inspectorate for the Soviet District of Krasnoyarsk,
Krasnoyarsk, Russian Federation*

Optimization of costs in the enterprise. Effective strategies for business

Annotation: *The article is devoted to an effective methods of cost optimization in small business. All of them, used at the right time, make it possible to improve the situation and maximize profits by reducing costs.*

«The process of cost optimization cannot be started for a while and then stopped. It is necessary to understand that business process, investment and procurement management should be considered in the long term from the point of view of cost optimization. First of all, it concerns new projects, new equipment and new technologies» — the most important thesis of this article. The author offers an algorithm of actions for entrepreneurs who are ready to solve the optimization problem in a complex way.

Keywords: costs, optimization, profit maximization, forward planning, current control, financial discipline.

Стремление предпринимателя к получению прибыли — движущая сила рыночной экономики. Это побуждает владельцев предприятий стремиться к идеальному соотношению «издержки — прибыль» через оптимизацию бизнес-процессов. Если издержки стабильно высоки, а все попытки их минимизировать имеют непродолжительный эффект, приходится прибегать к реинжинирингу процесса. Начинаящие предприниматели, испытывающие такого рода трудности — эта статья для вас.

Сегодня мы остановимся на эффективном методе оптимизации, позволяющем держать в узде издержки. Метод включает в себя 3 краеугольных камня, 3 стратегии и 3 правила. Все они использованные и реализованные в нужное время, позволяют оздоровить ситуацию и максимизировать прибыль через снижение издержек.

Три краеугольных камня

Краеугольными камнями процесса оптимизации являются перспективное планирование, текущий контроль и финансовая дисциплина. Остановимся на каждом элементе подробнее.

Перспективное планирование (ПП). Ни у одной фирмы нет проблем с учетом расходов. Напротив, очень часто под оптимизацией понимают процесс усиления контроля за суммами, списываемыми со счетов. Издаются приказы и предписания, которые тормозят финансовые потоки. В долгосрочной перспективе это приводит к постоянному дефициту средств и к неоправданному привлечению заёмных средств. Так случается, когда суммы кажутся предпринимателю неоправданно высокими. Чистая психология! Как быть?

Возьмите себе за правило начинать с доходов и осуществлять контроль над соотношением «приход-расход» в коротких и длинных циклах. Для этого перспективный план доходов и расходов должен быть перед глазами руководителя постоянно, иметь ячеистую структуру с

цветовой градацией и графической визуализацией. Тогда увеличение расходов в краткосрочном периоде, способное привести к росту доходов в долгосрочном, будет ожидаемо.

Текущий контроль (ТК). В отличие от финансового, текущий контроль учитывает факторы, влияющие на рост издержек. Важнейшими являются те, что связаны со сбоями в производственном процессе. Например:

- Оптимальность нагрузки на оборудование и на производственные мощности.
- Соответствие технологии производства эталонному.
- Необоснованные потери рабочего времени и снижение производительности труда.
- Неоправданные изменения в штатном расписании.
- Затоваривание.
- Сбои в поставках и отгрузке и т.д.

Такой контроль можно и нужно делегировать. Для получения целостной и реалистичной картины лицо, осуществляющее этот контроль (или специально созданная служба), должны находиться в прямом подчинении у руководителя. В их обязанности будет входить не только контроль и выявление нарушений, но и поиск путей решения выявленных проблем.

Финансовая дисциплина (ФД). После выработки и принятия стратегии снижения затрат наступает время их реализации. Важно, чтобы все решения по этому вопросу утверждал директор. Для делегирования некоторых полномочий могут быть выбраны 2–3 ответственных лица. Важнейшее значение в этот период имеет работа финансовой службы, специалисты которой должны быть готовы к мониторингу и расчетам финансовых показателей для нестандартных по продолжительности циклов. В этот период недопустимы ошибки, неточность и небрежность в работе всех указанных специалистов. Особое требование — строжайшая финансовая дисциплина.

Три стратегии

Процессы, о которых пойдет речь, могут следовать друг за другом, либо для достижения цели будет достаточно одного из них. Выбор диктуется исходной ситуацией и поставленными финансовыми целями. Поэтому в данном случае можно говорить о стратегии, которую вам предстоит выбрать и осуществить.

Стратегия немедленного сокращения. Проведите анализ статей расходов для определения тех, чьё финансирование будет прекращено. Важно выбрать такие расходы, сокращение которых в минимальной степени отразится на работе предприятия. Статьи расходов делятся на:

1. Первоочередные — заработная плата, покупка сырья, амортизация и т.д. При снижении или прекращении финансирования деятельность будет приостановлена.

2. Приоритетные — реклама, услуги связи и коммуникации, плановая замена оборудования. При отсутствии финансирования работа компании сильно осложнится.

3. Возможные — льготы, доступные всем сотрудникам. Например, дополнительный оплачиваемый отпуск, компенсация затрат на питание, санаторное лечение и т.д. Эти расходы могут быть снижены или прекращены. Самым существенным негативным последствием может стать снижение мотивации у сотрудников и снижение производительности труда.

4. Бонусные — льготы, доступные только определенным группам сотрудников. Как правило, это высшее руководство. Эти расходы не влияют на эффективность работы предприятия.

Если вы выбираете для реализации стратегию «Немедленное сокращение», то полностью прекращайте финансирование четвертой статьи, существенно сокращайте отчисления по третьей. Как правило, финансирование первой и второй статьи продолжается в полном объеме.

Стратегия быстрого снижения расходов. Стратегия заключается в поиске оптимальных затрат на сам процесс. В этом случае изыскивается возможность пересмотреть стоимость и количество используемых ресурсов для выпуска прежних объемов конечного продукта. Каким образом это можно сделать?

1. Пересмотр договоров с поставщиками либо поиск новых партнеров. Ищите максимально выгодные условия для вашей фирмы. Присмотритесь к крупным поставщикам. Откажитесь от контрактов, заключенных на невыгодных для вас условиях много лет назад. Оцените разовую нагрузку, связанную с выплатой штрафов и сравните ее с возможной выгодой.

2. Оптимизация сопутствующих расходов. Для этого усилие логистическую службу и рассмотрите возможность усложнения транспортной схемы с одновременным сокращением транспортных единиц. Пе-

рейдите на энергосберегающие приборы и сократите освещенность в ночное время. Введите жесткие требования к экономии электроэнергии и четко следуйте им. Ограничьте доступ сотрудникам в рабочее время на непрофильные сайты. Введите обязательную регистрацию.

3. Оптимизируйте расходы на оплату труда. Начните с анализа необходимости некоторых служб в структуре предприятия. Оцените возможность сокращения единиц в штатном расписании. Возможно, привлекая некоторых специалистов к сотрудничеству время от времени, вы существенно сократите расходы. Внимательно изучите возможности аутсорсинга и фриланса в вашей ситуации.

Стратегия систематического сокращения. В данной стратегии ключевое слово «Систематическое». Процесс оптимизации расходов нельзя запустить на время, а затем прекратить. Необходимо понимать, что управление бизнес-процессами, инвестициями и закупками должно рассматриваться в долгосрочной перспективе с точки зрения оптимизации затрат. В первую очередь это касается новых проектов, нового оборудования и новых технологий. Все они должны обладать высокими показателями сравнительного преимущества именно для вашей фирмы и привести, в конечном итоге, к росту прибыли через существенное сокращение издержек.

Три правила

Сформулируем три правила, позволяющие придерживаться выбранной стратегии продолжительное время и достигнуть намеченного результата.

Правило 1 — Будьте и стратегом, и тактиком. Важно помнить, что в долгосрочном периоде невозможно сокращать расходы постоянно. В определенные моменты они обязательно будут расти. Главное, чтобы этот процесс был запланированным и управляемым. Отсроченным результатом таких действий будет рост прибыли. Процесс оптимизации — постоянный, т.к. издержки не зависят от нашего действия или бездействия. Они есть всегда. Если ничего не предпринимать, они будут иметь тенденцию к росту. Поэтому, определите конечную цель и вперед. Не забывайте, что большой результат складывается из маленьких достижений. Цените даже незначительный успех.

Правило 2 — Будьте примером. Неукоснительно соблюдайте сами все правила экономии, введенные на предприятии. Помните о тех тратах, на которых экономить нельзя, и выполняйте обязательства по ним в полном объеме: безопасность, страхование, налоги.

Правило 3 — Подвергайте всё сомнению. Возьмите за правило записывать всё, что связано с процессом оптимизации: наблюдения, разрозненные факты, мелькнувшую идею. Регулярно выделяйте время для работы с этим. Не принимайте во внимание идеи, мнения, суждения, если они не подкреплены расчетами эффективности. Никогда не принимайте решение, если продолжаете сомневаться в его правильности. Привлеките эксперта, бухгалтера, рядового сотрудника. Обсудите с ними возможные сложности и оцените их в финансовых категориях. Не бойтесь казаться излишне недоверчивым. У сомневающихся людей лучше всего получается экономить.

Список литературы

1. Гагарский В.А., Сокращение издержек компании, [Электронный ресурс], 2007. Режим доступа: <http://gagarskiy.narod.ru/> (дата обращения: 28.01.2021).
2. Гомонко Э.А., Тарасова Т.Ф. Управление затратами на предприятии. — М.: Кнорус, 2010. 320 с.
3. Мицкевич А. Управление затратами и прибылью. — М.: ОЛМА-ПРЕСС Инвест; Институт экономических стратегий РАН, 2011. 192 с.
4. Лебедев В.Г., Дроздова Т.Г., Кустарев В.П. / Под ред. Краюхина Г.А. Управление затратами на предприятии. — СПб: Питер, 2012. 592 с.
5. Полтавская В. Ю., Лукашова О.А. Актуальные проблемы управления производственными затратами. Молодой ученый. 2016. № 11.1 (115.1). С. 45—48.

References

1. Gagarskii V.A., Reducing company costs, Available at: <http://gagarskiy.narod.ru/> (accessed 25.01.2021)
2. Gomonko E.A., Tarasova T.F. *Enterprise cost management*. — M.: Knorus, 2010. 320 p.
3. Mitskevich A. *Cost and profit management*. — M.: OLMA-PRESS Invest; Institut ekonomicheskikh strategii RAN, 2011. 192 p.
4. Lebedev V.G., Drozdova T.G., Kustarev V.P. / Pod red. Krayukhina G.A. *Enterprise cost management*. — SPb: Piter, 2012. 592 p.
5. Poltavskaya V. Yu., Lukashova O.A. Aktual'nye problemy upravleniya proizvodstvennymi zatratami. *Molodoi uchenyi*. 2016. No 11.1 (115.1). Pr. 45—48.