

ОПТИМИЗАЦИЯ РАСХОДОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ В ПЕРИОД КРИЗИСА

Мелконян Тереза Александровна

магистрант, Сочинский Государственный Университет, РФ, г. Сочи

OPTIMIZATION OF EXPENSES AT THE ENTERPRISE DURING THE CRISIS

Аннотация. В статье рассматриваются возможные пути оптимизации расходов компании в условиях финансового кризиса.

Abstract. The article discusses the possible ways to optimize the expenses of the company in the financial crisis.

Ключевые слова: Оптимизация, расходы, анализ, контроль, меры, кризис, предприятие.

Keyword: Optimization, expenses, analysis, control, measures, crisis, enterprise.

Оптимизация – это выбор самого лучшего варианта из возможных для получения максимальной эффективности.

Эффективная оптимизация затрат – это жесткий контроль над расходами, мотивирование персонала на сокращение издержек, не связанных с основной деятельностью предприятия. Этот подход позволит удержать расходы на приемлемом уровне [2].

При наступлении кризисного состояния финансово-экономического положения, многие предприятия начинают резко снижать свои расходы. Ведь именно снижение расходов руководство предприятий считает эффективным способом выживания в период кризиса. Поэтому в погоне за экономией могут «срезаться» без разбора целые статьи затрат. Несомненно, принимать решения в кризисной ситуации нужно быстро, а решения, которые касаются затрат и расходов являются одними из самых легких, потому что они касаются того, чем владеет предприятие, денежными средствами. Чего нельзя сказать о принятии маркетинговых, стратегических, инновационных решений, так как уровень их неопределённости высок. Следовательно, проще всего «затягивать потуже пояса», но необдуманное сокращение расходов может привести к весьма серьезным тактическим потерям и стратегическим последствиям. Во время принятия скороспешных решений по снижению объема затрат можно упустить важные категории расходов, которые являются высокопродуктивными и приносят предприятию большой мультипликационный экономический эффект.

При сокращении расходов руководству необходимо снижать неэффективные, непродуктивные и нерациональные затраты, для этого нужно ставить перед собой следующие вопросы, представленные на рисунке 1.

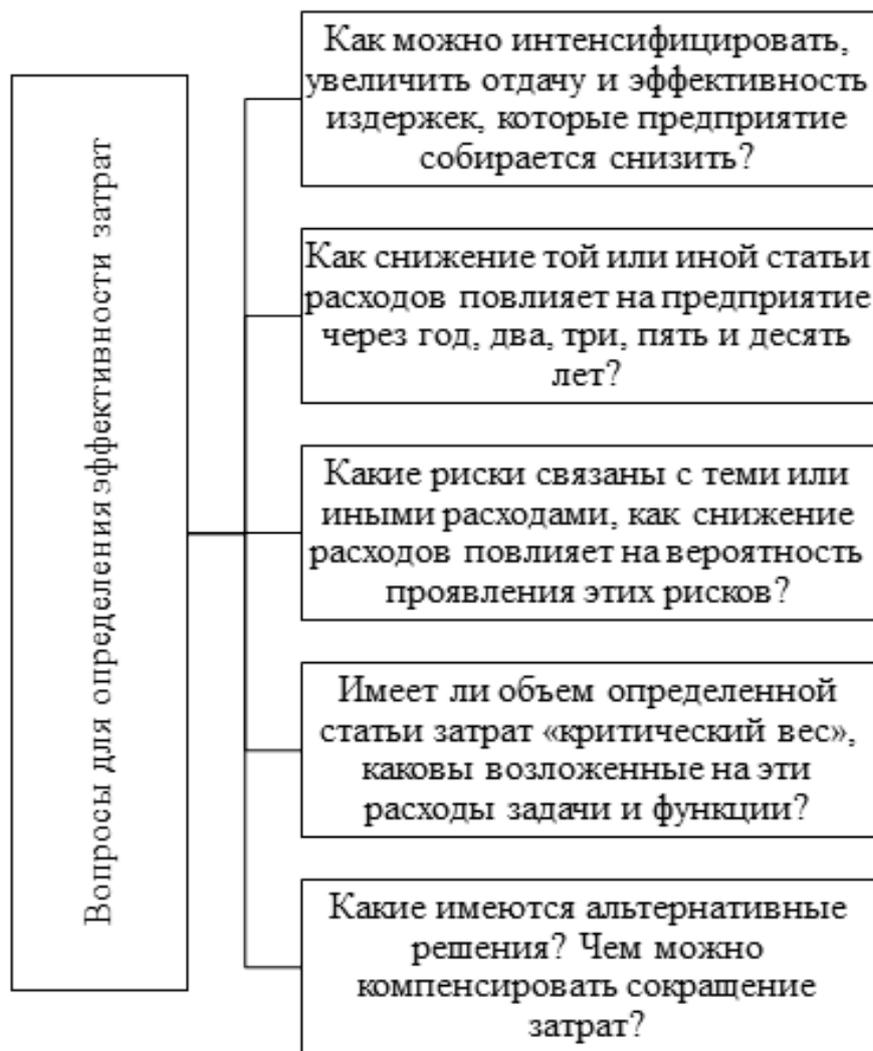


Рисунок. 1 Вопросы для определения эффективности затрат

В условиях кризиса будут приемлемы будут следующие меры оптимизации расходов:

1. Управление закупками. Проведение анализа по соотношению цены и качества на услуги и товары действующих поставщиков, поиск более выгодных поставщиков;
2. Пересмотр фонда оплаты труда;
3. Внедрение аутсорсинга;
4. Оптимизация транспортных расходов. Например, перевод контрактов на поставку продукции на «самовывоз»;
5. Внедрение системы «бережливого производства», снижение брака;
6. Анализ затрат на коммуникацию: ограничение доступа в интернет; ограничение подачи освещения и отопления в неиспользуемых помещениях; установка энергосберегающего оборудования;
7. Снижение затрат на содержание неиспользуемого имущества, продажа амортизованных основных средств;
8. Развитие малозатратного производства;

9. Тщательная работа со службой финансов и работа над финансовой дисциплиной всего коллектива;

10. Основная мера — организация учета — внедрение финансового учета и контроля.

При посещении сотрудниками и менеджерами обучающих мероприятий (тренинги, семинары, курсы, стажировки), деловых мероприятий (конференции, форумы, круглые столы) появляется прямой и косвенный эффект, который многократно превышает понесенные издержки. Поэтому предприятиям следует повышать эффективность посещения данных мероприятий, например, уменьшать стоимость участия в мероприятии. При правильном обращении к организаторам мероприятия можно получить существенную скидку; после посещения каждого мероприятия обязать каждого сотрудника изложить все прикладные моменты, обсуждаемые на конференции или семинаре в виде четких предложений по внедрению на предприятии. При этом сотрудник не должен ограничивать себя только работой своего подразделения [1].

Переговоры во время командировок являются одним из самых эффективных методов продвижения продукции предприятия, а также установления деловых отношений с партнерами. Следовательно, при кризисных явлениях предприятию следует усилить работу с командировками, отправлять в дальние края больше менеджеров и на более продолжительный срок. Не следует сокращать расходы на командировки, как делают многие предприятия, а наоборот.

Что касается снижения расходов на привлечение внешних консультантов и независимых экспертов, то тут также не стоит сокращать расходы, так как наличие у предприятия, проверенного временем внешнего консультанта, которые имеет системное мышление и обладает прогрессивными инструментами развития бизнеса является большим преимуществом, особенно в кризисных условиях.

Также не стоит сокращать расходы на содержание запасов, так как при сокращении данной статьи увеличиваются логистические и производственные риски, которые и так высокие в кризисных условиях.

Уменьшение расходов на рекламу не приведет к тактическим и стратегическим потерям только в случае проявления смекалки, нестандартных креативных решений и серьезной творческой работы. Таким образом, если снижаются расходы на рекламу, то обязательно нужно искать более дешевую или бесплатную рекламу. Кроме того, нельзя ни в коем случае сокращать расходы на ту рекламу, которая эффективно работает.

Ниже представлен перечень расходов, которые в период кризиса следует сокращать:

- устранение потерь на производстве (экономия топлива, сырья, материалов);
- сокращение расходов на «поддержание высокого статуса» (например, переезд в менее престижный и менее дорогой офис);
- отказ от выплат дивидендов учредителям и акционерам в пользу укрепления финансовых позиций, создания стабилизационного фонда предприятия, для выживания компании в кризисный период;
- издержки неполученной или упущенной выгоды;
- канцелярские товары, офисные расходы;
- расходы на приобретаемые предприятием комплектующие, материалы (например, заключение предприятие договора с поставщиком на постепенное снижение закупочной стоимости комплектующих).

Таким образом, процесс оптимизации расходов состоит из трех этапов[3]:

I этап. Классификация расходов по категориям.

II этап. Определение корректируемых расходов.

III этап. Разработка плана и оптимизация расходов.

Оптимизация расходов является одним из направлений, в котором необходимо постоянное развитие. При тщательном анализе расходов и принятии верных решений по их оптимизации можно получить эффективное ведение бизнеса

Однако, нельзя забывать о том, что для преодоления кризиса необходимо не только акцентировать свое внимание на затратах и панически их снижать, но также проводить мероприятия по повышению продаж, работу с дебиторами и поставщиками, поддерживать нормальную рабочую атмосферу в коллективе и многое другое.

Список литературы:

1. Жукова Е.А., Рожкова М.Г. Проблемы управления затратами на предприятии // Молодой ученый. – 2018. – №12. – С. 283-286.
2. Куракова Ю. Г. Управление издержками на предприятии : учебник / Ю. Г. Куракова. – Москва : Дело и сервис, 2017. – 39 с.
3. Лазарева М. В. Оптимизация расходов организации в условиях кризиса / М. В. Лазарева // Стратегии развития социальных общностей, институтов и территорий : Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2018. — Т. 1. — С. 132-134.
4. Салахутдинова А.Ф., Вишневская Н.Г. Вопросы оптимизации расходов на оплату труда в современной фирме // Московский экономический журнал. 2018. №3. С. 324-331.