

Лобыгин Савелий Александрович, студент,
Сургутский государственный университет

РАЗРАБОТКА И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ОПТИМИЗАЦИИ ЗАТРАТ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ПАО «СЕВЕРСТАЛЬ»)

Аннотация. На основе анализа затрат ПАО «Северсталь» за 2023-2025 гг. обоснован комплекс мер по трём ключевым направлениям: снижение материалоёмкости, повышение энергоэффективности и оптимизация логистики. Приведены расчёты единовременных и текущих затрат на реализацию, ожидаемого экономического эффекта, срока окупаемости, а также сценарный анализ рисков.

Ключевые слова: Оптимизация затрат, экономическая эффективность, материалоёмкость, энергоэффективность, логистика, срок окупаемости, риски.

Результаты анализа затрат ПАО «Северсталь» за 2023-2025 гг. показали устойчивое ухудшение ключевых показателей: доля себестоимости в выручке выросла с 66,1% до 80,4%, затраты на рубль выручки увеличились с 0,750 до 0,926 руб., рентабельность затрат снизилась с 37,9% до 9,2%. При этом внешние факторы – падение цен на сталь, высокая ключевая ставка, санкционные ограничения – практически не поддаются влиянию со стороны компании. В этих условиях главным резервом восстановления прибыльности становится целенаправленная работа по снижению затрат. На основе выявленных проблем разработан комплекс мероприятий, включающий три приоритетных направления.

Первое направление – оптимизация материальных затрат и закупок. Материальные затраты составляют около 58% всех расходов компании, а материалоёмкость продукции выросла с 46,8% до 53,5% выручки. Предлагается ужесточить нормирование расхода сырья и материалов, централизовать и цифровизовать закупки с переходом на конкурентные процедуры и долгосрочные контракты, снизить технологические потери и брак, активнее вовлекать вторичные ресурсы. Даже снижение материалоёмкости на один процентный пункт даёт экономию около 6 млрд руб. в год.

Второе направление – повышение энергоэффективности. Затраты на электроэнергию, газ и услуги естественных монополий остаются одним из основных драйверов роста себестоимости. Предлагается провести энергетический аудит, внедрить систему энергоменеджмента, модернизировать энергоёмкое оборудование, максимально использовать вторичные энергоресурсы (доменный и коксовый газ, сбросное тепло) для собственной генерации. Эти меры снижают удельное энергопотребление и уменьшают зависимость от роста тарифов.

Третье направление – управление логистикой и услугами сторонних организаций. Доля этих расходов достигла 21,5% затрат и продолжает расти. Предлагается оптимизировать транспортные маршруты и консолидировать перевозки, пересмотреть тарифы с перевозчиками, оценить целесообразность развития собственного транспортного парка на ключевых направлениях. Снижение транспортно-логистических расходов на 5% от базы около 40 млрд руб. даёт дополнительную экономию порядка 2 млрд руб. в год.

Дополнительными, сквозными инструментами выступают цифровизация производственных процессов (внедрение MES-систем, предиктивная аналитика для ремонтов), бережливое производство и повышение производительности труда. Все мероприятия взаимосвязаны и усиливают друг друга. Реализация разделена на три этапа: 2026 г. – малозатратные «быстрые победы» (энергоаудит, нормирование, оптимизация закупок);



2026–2027 гг. – капиталоемкие проекты (энергоэффективные установки, цифровизация, логистика); 2027–2028 гг. – масштабирование и предиктивные ремонты. Поэтапность позволяет финансировать затратные мероприятия за счёт экономии, полученной на первом этапе.

Оценка экономической эффективности показала, что совокупные единовременные затраты на реализацию комплекса составят около 7,1 млрд руб., текущие расходы на поддержание – 0,75 млрд руб. в год. Основная доля инвестиций приходится на энергоэффективные проекты (около 6 млрд руб.), организационные меры требуют значительно меньших вложений. Ожидаемый валовый годовой экономический эффект оценивается в 10,0 млрд руб., чистая годовая экономия (за вычетом текущих затрат) – 9,3 млрд руб. Простой срок окупаемости составляет менее одного года (около 0,8 года), что обусловлено быстрой отдачей от малозатратных мероприятий. Реализация комплекса позволит снизить затраты на рубль выручки с 0,926 до 0,911 руб., увеличить прибыль от продаж с 45,7 до 55,0 млрд руб. и повысить рентабельность продаж с 7,4% до 8,9%.

При этом реализация сопряжена с рисками. Основные из них: недостижение запланированной экономии, дефицит инвестиций из-за отрицательного свободного денежного потока, дальнейшее ухудшение рыночной конъюнктуры, организационное сопротивление персонала. Для управления этими рисками предусмотрены: поэтапное внедрение с приоритетом малозатратных мер, жёсткий мониторинг ключевых показателей эффективности, гибкое бюджетирование, обучение и мотивация сотрудников. Анализ чувствительности показал, что даже в пессимистичном сценарии (достижение лишь 60% плановой экономии) чистая годовая экономия составит около 5,3 млрд руб., а прибыль от продаж вырастет на 11,6%, что подтверждает устойчивость программы к неблагоприятным условиям.

Таким образом, предложенный комплекс мероприятий экономически обоснован и практически реализуем. Он позволяет предприятию в сжатые сроки снизить уровень затрат, повысить операционную эффективность и укрепить финансовую устойчивость в условиях затяжного отраслевого кризиса. Принципы и инструменты, заложенные в программу, могут быть адаптированы и для других промышленных предприятий со сходной структурой затрат.

Список литературы:

1. Бухгалтерская (финансовая) отчетность ПАО «Северсталь» за 2023–2025 гг. (РСБУ).
2. Петровичева С.Е. Формирование эффективного подхода к управлению затратами на предприятиях целлюлозно-бумажной промышленности на основе анализа затратнообразующих факторов // Креативная экономика. 2022. № 3.
3. Чередниченко М.И. Основные методологические элементы системного анализа операционных расходов предприятия // European journal of economics and management sciences. 2015. № 3. С. 3–9.
4. Павлова Е.Н. Показатели оценки эффективности управления предприятием в системе контроллинга // Российское предпринимательство. 2001. № 3.
5. Азиева Р.Х. Оценка экономического эффекта от использования цифровых технологий в нефтегазовой отрасли // Креативная экономика. 2022. № 8.
6. Наугольнова И.А. Цифровая трансформация и инновационные подходы к управлению затратами // Креативная экономика. 2023. Т. 17. № 4. С. 1293–1312.

