

UKRYTE ŹRÓDŁA oszczędności w firmie

Niepewność gospodarcza powoduje, że firmy wciąż zachowują daleko idącą ostrożność. Starają się więc optymalizować koszty, nawet jeśli główne źródła oszczędności pozornie zostały już wyczerpane. Podpowiadamy, gdzie w takiej sytuacji można jeszcze ograniczyć wydatki.

CHOĆ NASTROJE MENEDŻERÓW

polskich firm i ich oczekiwania co do przyszłości zdecydowanie się poprawiły, nie znaczy to, że firmy przestały szukać możliwości optymalizacji kosztów. W wielu przypadkach ich redukcja jest jedynym sposobem podtrzymania i wdrożenia nowych inwestycji oraz zapewnienia rozwoju firmy. Gdzie jednak szukać oszczędności w sytuacji, gdy wszelkie – wydawałoby się – możliwości i obszary zostały już wykorzystane w czasie spowolnienia gospodarczego, z którym firmy zmagają się przez ostatnie dwa lata? Z naszych doświadczeń wynika, że w wielu przedsiębiorstwach wciąż można znaleźć obszary uznawane przez nie za „nie do ruszenia”, w których możliwe są całkiem spore oszczędności. Są wśród nich takie pozycje, jak koszty

energii elektrycznej i materiałów biurowych, usług firm zewnętrznych oraz podatki i opłaty, które w niektórych spółkach stanowią nawet do 70% ogółu kosztów (więcej na wykresie *Koszty operacyjne przedsiębiorstwa*). Poniżej opisujemy niektóre z nich.

Podatki i opłaty

Polskie przedsiębiorstwa obowiązują kilkadziesiąt różnego rodzaju podatków i opłat. Często stanowią one dla nich znaczne obciążenie finansowe, a jakiegokolwiek błędy w rozliczeniach mogą skutkować kontrolami i dotkliwymi karami. Jednocześnie przepisy o podatkach i opłatach lokalnych są na tyle nieprecyzyjne, że łatwo mogą prowadzić do niepotrzebnych nadpłat.



Podatek od nieruchomości. Powodem występujących nadpłat mogą być m.in.: zastosowanie niewłaściwej stawki podatkowej, brak stałego monitoringu zmian na liście opodatkowanych nieruchomości stanowiących majątek przedsiębiorstwa i błędy w pomiarze powierzchni opodatkowanych nieruchomości.

Optymalizacja w zakresie podatku od nieruchomości jest skomplikowana, ale możliwa. Wymaga pełnej i aktualnej wiedzy, tj. stałego monitoringu zmian w przepisach prawa i w orzecznictwie, jak również wiedzy technicznej, a także umiejętności prawidłowego obliczania powierzchni użytkowej budynków. Metodologia wykonywania takich pomiarów jest niestety złożona, a sam proces czasochłonny. Wymaga odpowiednio przeszkolonych służb

W wielu przedsiębiorstwach wciąż można znaleźć obszary uznawane przez nie za „nie do ruszenia”, w których możliwe są całkiem spore oszczędności.

technicznych, a także specjalistycznych urządzeń pomiarowych. Dodatkowym utrudnieniem jest przyjęcie odpowiedniej definicji powierzchni do opodatkowania, ponieważ w systemie prawnym, dla różnych celów, funkcjonuje ich kilka.

Kolejną kwestią, z którą dyrektor finansowy poszukujący optymalizacji w zakresie podatku od nieruchomości musi się zmierzyć, są sprzeczności w orzecznictwie organów podatkowych,

które dodatkowo utrudniają zdobycie pełnej wiedzy na ten temat. Tymczasem stawki jednostkowe podatku od nieruchomości w ciągu 20 lat wzrosły aż czterokrotnie (więcej na wykresie *Wzrost stawek podatku od nieruchomości*). Warto więc podjąć działania na rzecz jego zmniejszenia, ponieważ może to być źródłem znacznych oszczędności (w przypadku jednego z przedsiębiorstw z branży meblarskiej sama tylko analiza posiadanych

W wyniku analizy nierzadko okazuje się, że przedsiębiorstwo płaci za usługi wykupione wiele lat temu, z których obecnie nikt w firmie nie korzysta.

nieruchomości pozwoliła na obniżenie wysokości rocznego podatku o 6%).

Opłata roczna z tytułu wieczystego użytkowania gruntów. Przez wiele lat była stosunkowo niewielką pozycją kosztową, która raczej nie wzbudzała szczególnego zainteresowania CFO. Z naszej praktyki wynika jednak, że w ostatnich latach nastąpił znaczący wzrost wysokości tej opłaty, często nawet dziesięciokrotny! W związku z tym, poszukując nietypowych źródeł oszczędności, warto ją też przeanalizować. Odpowiednie działania mogą zapobiec nadmiernej podwyżce. Tym bardziej że ustawa o gospodarce nieruchomościami daje użytkownikowi wieczystemu narzędzia do tego, aby skutecznie walczyć z zawyżoną opłatą roczną z tytułu użytkowania wieczystego gruntów.

Opłaty wynikające z korzystania ze środowiska. Ustawodawca nakłada na przedsiębiorstwa opłaty wynikające z korzystania ze środowiska: z powietrza, z wody oraz za składowanie odpadów. Z tego tytułu niektóre spółki muszą zapłacić rocznie nawet kilkanaście milionów złotych. To spore obciążenie, a regularnie zmieniające się przepisy w tym zakresie i brak doprecyzowanych metod naliczania opłat mogą dodatkowo prowadzić do znacznych przeszacowań, sięgających nawet 30 - 35% opłaty rocznej. Może to być zatem istotne potencjalne źródło oszczędności dla wielu firm.

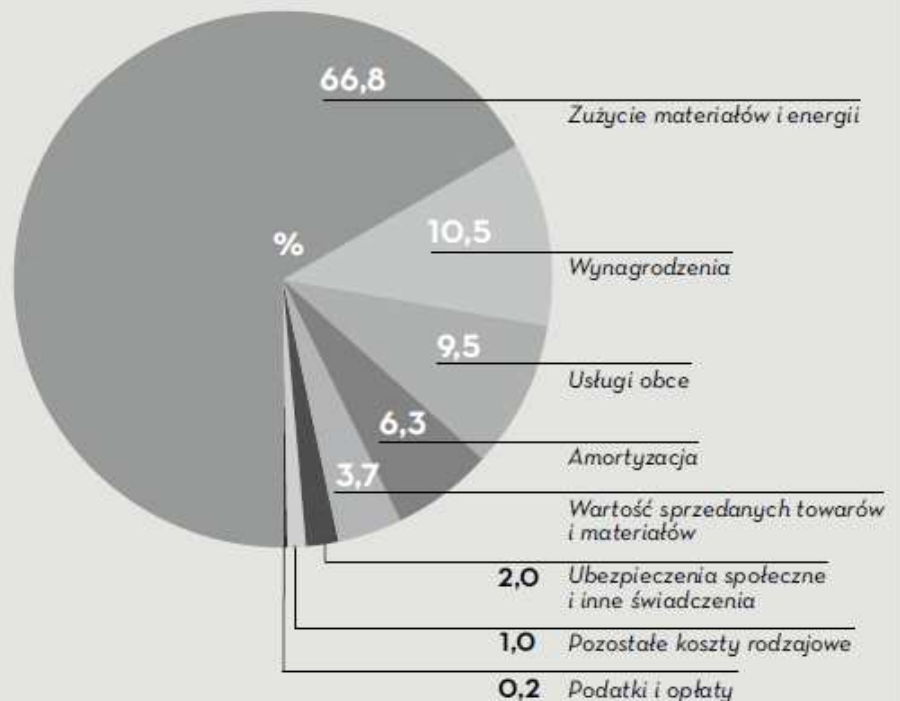
Ubezpieczenia społeczne

Wbrew powszechnej opinii optymalizacja kosztów ubezpieczeń społecznych jest możliwa. Dotyczy to na przykład

składki wypadkowej. Stawka tej składki, jako jedyna w obszarze ubezpieczeń społecznych, jest zmienna, a kryteria jej naliczania są w dużej mierze oparte na zasadzie ryzyka ubezpieczeniowego, podobnie jak dzieje się to w przypadku powszechnie obowiązującego ubezpieczenia

OC. Od 1 stycznia 2003 roku stawka procentowa składki wypadkowej jest różnicowana w zależności od profilu działalności przedsiębiorstwa. Od 2006 roku branżowa stopa procentowa składki na ubezpieczenie wypadkowe została dodatkowo zindywidualizowana współczynnikiem korygującym, bezpośrednio związanym z jednostkową sytuacją przedsiębiorstwa. Taka konstrukcja powoduje jednak, że wysokość stawki ubezpieczenia wypadkowego jest często zawyżona z powodu błędów w danych źródłowych przekazywanych do celów jej ustalenia, błędnej kwalifikacji wypadków przy pracy, niedopatrzeń popełnionych podczas procedury powypadkowej, a niejednokrotnie również z powodu pomyłek ZUS.

Koszty operacyjne przedsiębiorstwa



Źródło : Opracowanie Alma Consulting Group Polska na podstawie rachunku zysków i strat przedsiębiorstwa produkcyjnego zatrudniającego 150 osób.

W ich konsekwencji zawyżone koszty ponosi przedsiębiorstwo.

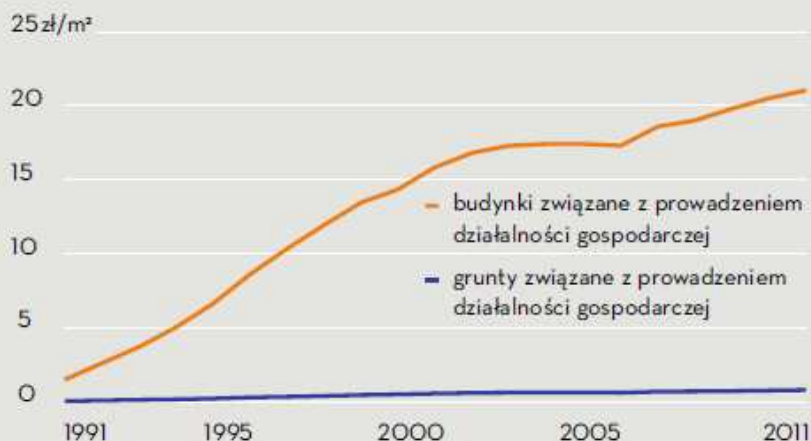
Z przeprowadzonych w latach 2006 – 2010 przez Alma Consulting Group Polska analiz wynika, że w 80% przypadków możliwe jest uzyskanie oszczędności z tytułu odprowadzanej składki wypadkowej, bez naruszenia gwarancji wynikających z ubezpieczenia wypadkowego czy zmian polityki prewencji wypadkowej przedsiębiorstwa. Niezbędna jest jednak wnikliwa analiza wysokości składki na ubezpieczenie wypadkowe uwzględniająca przepisy wielu aktów prawnych z dziedziny prawa pracy i BHP. Dzięki takiemu działaniu w przypadku jednego z dużych przedsiębiorstw z branży spożywczej udało się zaoszczędzić 10% wysokości składki rocznej. Z kolei firmy z branży samochodowej, płacące jedną z najwyższych stawek wypadkowych, mają możliwość jej obniżki nawet do 12% w skali roku. Z naszych doświadczeń wynika, że indywidualne oszczędności, w zależności od wielkości przedsiębiorstwa, mogą sięgać nawet ok. 500 tysięcy złotych rocznie.

W sferze socjalnej pewne oszczędności może zapewnić także obniżenie absencji pracowniczej. Analiza nieobecności pracowników pozwala na pragmatyczne zdefiniowanie ich przyczyny, a także określenie działań prowadzących do znacznego ograniczenia zjawiska absencji. Szacunki wskazują, że jeden dzień nieobecności pracownika kosztuje pracodawcę ok. 283 zł. I choć absencji nie da się zupełnie wyeliminować, to z pewnością można istotnie zmniejszyć jej częstotliwość.

Koszty operacyjne

Koszty niezwiązane bezpośrednio z działalnością podstawową przedsiębiorstwa często schodzą na drugi plan, mimo że mogą stanowić nawet 1/3 wszystkich kosztów. Warto dokładniej przeanalizować i stale monitorować koszty takich zakupów niestrategicznych, jak energia elektryczna, usługi telekomunikacyjne, pocztowe czy obsługa floty samochodowej. Nie powinno się przy

Wzrost stawek podatku od nieruchomości



Źródło: Opracowanie Alma Consulting Group Polska.

tym zakładać, że samo negocjowanie cen wystarczy. Doświadczenie i dobra znajomość rynku oraz najnowszych rozwiązań techniczno-finansowych może wygenerować kilkunastoprocentowe obniżenie kosztów w poszczególnych obszarach bez konieczności zmiany aktualnego dostawcy usług. Pewna duża spółka z branży motoryzacyjnej dzięki renegocjowaniu umów ze swoim dostawcą energii elektrycznej zapewniła sobie ponad 600 tys. zł oszczędności w ciągu roku, co stanowiło 7% jej rocznych kosztów za energię.

Mimo stopniowego obniżania przez operatorów cen na usługi telekomunikacyjne w wielu przedsiębiorstwach wydatki na telefonię, dostęp do internetu i przesył danych wciąż stanowią dużą pozycję kosztową. Punktem wyjścia do optymalizacji kosztów w tym zakresie powinna być analiza struktury połączeń, a następnie porównanie jej z realnie ponoszonymi kosztami i wykupionymi taryfami. W wyniku takiej analizy nie rzadko okazuje się, że przedsiębiorstwo płaci za usługi wykupione wiele lat

temu, z których obecnie nikt w firmie nie korzysta. Z uwagi na różnorodność ofert na rynku telekomunikacyjnym warto analizę potrzeb w tym zakresie powierzyć zewnętrznemu doradcy, który dysponuje sprawdzoną metodologią i na bieżąco monitoruje rynek usług telekomunikacyjnych. Możliwości ograniczania kosztów telekomunikacyjnych jest wiele: od blokowania połączeń o podwyższonych stawkach po zmiany infrastrukturalne czy renegocjacje umów i zmiany warunków taryfowych u operatorów.

Na kwestię optymalizacji kosztów niestrategicznych warto spojrzeć zarówno od strony realnych oszczędności, jak również z perspektywy utraconych korzyści. Znacząca redukcja tych wydatków może pomóc przedsiębiorstwu wzmocnić swój potencjał rozwojowy. ■

Beata Bartkiewicz – Chuda, dyrektor zarządzający Alma Consulting Group Polska