

Федеральное государственное образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ З.А. Васильева
«_____» _____ 2018 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02.02.11 «Менеджмент (финансовый и управленческий учет)»

РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ООО «РУСЭНЕРГОСТРОЙ»)

Пояснительная записка

Руководитель _____ старший преподаватель В.В. Бородкина

Выпускник _____ И.А. Дзюба

Нормоконтроллер _____ Т.А. Бурменко

Красноярск 2018

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1. Организация управления затратами на предприятиях по оказанию энергосервисных услуг	6
1.1. Анализ развития электрообслуживающей отрасли в России	6
1.2. Подходы к управлению затратами на предприятиях электрообслуживающей отрасли	20
2. Оценка управления затратами в ООО «РусЭнергоСтрой».....	33
2.1 Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия	33
2.2 Существующая система управления затратами	47
3. Разработка мероприятий по повышению эффективности управления затратами на предприятии.....	58
3.1 Мероприятия по повышению эффективности управления затратами	58
3.2 Оценка эффективности разработанных мероприятий	74
Заключение	87
Список использованных источников	89
Приложение А	96
Приложение Б.....	97
Приложение В.....	98

ВВЕДЕНИЕ

Частный сектор является основой рыночной экономики. В области энергосбережения и повышения энергетической эффективности он играет не менее значимую роль, независимо от того, осуществляются ли соответствующие мероприятия для собственных нужд частных предприятий или же государство привлекает внебюджетные средства для обеспечения рационального использования энергетических ресурсов в бюджетной сфере. Активность частного сектора, по существу, выступает индикатором развития рынка и успешности проведения государственной политики в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности.

Рынок энергосервисных услуг в данном отношении уникален, поскольку его развитие отражает предпринимательскую активность одновременно как в частном секторе, так и в бюджетной сфере. По существу, он кристаллизует в себе все лучшее, что есть в сфере повышения энергетической эффективности, начиная от технологий и заканчивая методологией, и является локомотивом, который инициирует и продвигает развитие в соответствующих областях. Подобный подход к работе обусловлен инвестиционной природой энергосервисных проектов, и соответственно повышенной ответственностью и повышенными рисками, которые несут исполнители энергосервисных услуг.

Актуальность настоящей работы заключается в том, что от эффективности управления затратами зависит эффективность всей деятельности предприятия. В частности, эффективное управление затратами позволяет предприятию оптимизировать затраты или достигнуть такого их уровня, который обеспечит требуемый финансовый результат при условии выполнения планов.

Объектом исследования бакалаврской работы является ООО «РусЭнергоСтрой». Это одна из лидирующих компаний оказывающих услуги в области энергосервиса в Красноярске, осуществляющая свою деятельность с

2009 года. Предметом исследования является система управления затратами предприятия.

Целью бакалаврской работы является разработка мероприятий по повышению эффективности управления затратами предприятия (на примере, ООО «РусЭнергоСтрой»).

Для достижения поставленной цели необходимо выполнить следующие задачи:

- проанализировать развитие энергосервисной отрасли;
- изучить подходы к управлению затратами в отрасли;
- проанализировать финансово-хозяйственную деятельность предприятия;
- изучить структуру затрат предприятия;
- изучить существующую систему управления затратами на предприятии;
- разработать мероприятия по повышению эффективности управления затратами;
- оценить эффективность разработанных мероприятий.

1 Организация управления затратами на предприятиях по оказанию энергосервисных услуг

1.1 Анализ развития энергосервисного рынка в России

В рамках настоящего раздела отражены результаты анализа развития энергосервисного рынка, проведенного с целью выявления тенденций его развития и основных проблем предприятий.

Российский рынок энергосервиса получил свое развитие относительно недавно, при этом на сегодняшний день наблюдается рост интереса потенциальных заказчиков к проведению работ в рамках энергосервисных договоров и обеспечения соответствия нормативным требованиям электроустановок [12].

В России становление рынка энергосервиса связано со вступлением в силу Федерального закона № 261-ФЗ от 23.11.2009 «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности, и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» [4]. В рамках Государственной программы «Энергоэффективность и развитие энергетики» предусмотрено полномасштабное развитие механизма энергосервиса в России, в частности к 2020 г. планируется заключение энергосервисных контрактов в объеме не менее 30 млрд. руб.

Вместе с этим, организации обязаны соблюдать нормы и периодичность испытаний электроустановок и электрооборудования, которые приведены в нормативных документах: Правила устройства электроустановок (ПУЭ гл. 1.8 Нормы приемосдаточных испытаний), ГОСТ Р 50571.16-99, Правила технической эксплуатации электроустановок потребителей (ПТЭЭП. Пр. 3; 3.1), Объем и нормы испытаний электрооборудования (ОиНИЭ), РД(СО) 34.45-51.300-97. Их соблюдение контролируется федеральной службой по экологическому, технологическому и атомному надзору «РосТехНадзор».

По действующим нормативным документам (ПУЭ, ПОТ, ОиНИЭ, ПТЭЭП), существует ряд параметров, при которых запрещена эксплуатация электроустановок. Это так называемые дефекты, которые могут привести к несчастным случаям на производстве, возможности возникновения пожаров, аварий, отключениям электричества и остановке производства. Поэтому в качестве профилактических мер установлены сроки, в течение которых элементы электроустановок должны быть проверены на соответствие требованиям нормативных документов путем проверок характеристик. В течение установленных временных интервалов должны быть выполнены испытания и электроизмерения. Электрические измерения и испытания электроустановок осуществляются с помощью сертифицированных электролабораторий, специалистами необходимой квалификации.

Поскольку ключевой целью энергосервиса является снижение затрат на оплату потребляемых заказчиком энергоресурсов, а так же обеспечение безопасности эксплуатации электрооборудования, развитие энергосервиса осуществляется во многих сферах экономики, где необходимость снижения затрат на энергоресурсы выражена наиболее остро: государственный (муниципальный) сектор, ЖКХ, промышленность; где малый, средний и крупный бизнес стремиться к полному соблюдению законодательства.

В комплекс услуг энергосервиса входят: электрические измерения и испытания электроустановок проводимые как комплексно, так и отдельно по видам, в зависимости от потребностей клиента. Наиболее востребованными являются профилактические проверки: измерения сопротивления изоляции кабельных линий, электропроводок, измерение сопротивления заземляющих устройств; проверка петли «фаза-нуль», расцепителей автоматических выключателей, устройств защитного отключения, проверка металлосвязи (наличие цепи между элементами заземленной установки и другими заземленными установками); измерение характеристик силовых трансформаторов.

Исходя из содержания энергосервисных услуг возможно определить, что потенциал развития таких компаний напрямую связан с развитием компаний работающих в отраслях жилищно-коммунального хозяйства, бюджетного сектора, промышленности и топливно-энергетического комплекса.

Жилищно-коммунальный комплекс одна из базовых отраслей экономики России. Согласно экспертным оценкам, оборот рынка ЖКХ в стране составляет порядка 4,2 трлн. рублей в год, что составляет около 5,7 % ВВП России. В сфере ЖКХ работает 37 тыс. организаций [30].

Доля чёрной металлургии в объёме промышленного производства России составляет около 10 %. В состав чёрной металлургии входит более 1,5 тыс. предприятий и организаций, 70 % из них - градообразующие.

Целлюлозно-бумажная промышленность насчитывает 60 производителей бумаги и 40 производителей целлюлозы. В 2016 году объем производства в целлюлозно-бумажной промышленности России составил 766 млрд. руб. (24,0 млрд. долл.). Доля отрасли в объеме выпуска в обрабатывающей промышленности - 3%. Индекс целлюлозно-бумажного производства, издательской и полиграфической деятельности в 2017 году по сравнению с 2016-м составил 100,4%, в декабре 2017-го, по сравнению с соответствующим периодом предыдущего года, - 94,5%. Индекс производства целлюлозы, древесной массы, бумаги, картона и изделий из них - 104,5%. [32]

По данным государственного доклада о состоянии энергосбережения и повышении энергетической эффективности в Российской Федерации по всем вышеуказанным отраслям в последние годы прослеживается снижение расходования электрической энергии [36].

Так, по жилищно-коммунальному хозяйству удельные расходы электрической энергии в многоквартирных домах имеют тенденцию к снижению: в большинстве федеральных округов и по Российской Федерации в целом они снизились с 2015 по 2016 гг. на 12,5%. Наименьшие удельные расходы электрической энергии наблюдаются в Южном и Северо-Кавказском федеральных округах.

Средний удельный расход электрической энергии на снабжение государственных и муниципальных учреждений здравоохранения по Российской Федерации в целом в 2016 году составил 57,89 кВт-ч/м², что показывает общее снижение потребления на 2,14% от предыдущего года. В Центральном, Северо-Западном и Южном федеральных округах средний удельный расход электрической энергии на снабжение государственных и муниципальных учреждений здравоохранения выше, чем по Российской Федерации на 9%, 4% и 27% соответственно.

В промышленной отрасли так же наблюдается снижение расхода энергоресурсов, в частности по направлениям:

- Черная металлургия – снижение удельного расхода электрической энергии на производство товарной железной руды (включая обогащение и производство концентратов) по Российской Федерации в целом планомерно снижается – за период с 2013 по 2016 гг. указанный показатель уменьшился на 2,4%;
- Целлюлозно-бумажная промышленность - за период с 2013 по 2016 гг. снижение удельного расхода энергетических ресурсов на производство клееной фанеры составило 9,6%, на производство целлюлозы – 6,1%, на производство бумаги 5,3%, на производство картона – 7,2%;
- Производство минеральных удобрений - Удельные расходы энергетических ресурсов по всем переделам отрасли производства химических удобрений имеют тенденцию к снижению. Наиболее значительное снижение наблюдается при производстве фосфорных удобрений – 39,6% за период с 2013 по 2016 гг.

Показатели удельного расхода энергетических ресурсов на добычу нефти и газа имеют тенденцию к повышению в большинстве федеральных округов Российской Федерации, независимо присутствует или нет в них энергосервис. Во многом это обусловлено планомерным усложнением условий добычи нефти

и газа. Постепенное истощение относительно легкодоступных месторождений приводит, в том числе, к планомерному повышению доли трудноизвлекаемых запасов. Удельные показатели потребления энергетических ресурсов по указанным причинам будут иметь тенденцию к росту. Соответственно, в рассматриваемой отрасли целевые показатели направлены в первую очередь на сдерживание темпов роста удельных расходов в натуральном выражении.

Удельный расход энергетических ресурсов за период с 2013 по 2016 гг. повысился с 19,5 до 21,9 кг у.т./тонну (на 12,3%). При этом темпы роста в 2016 году ощутимо замедлились. Так, если в 2014 и 2015 годах прирост по сравнению с уровнем 2013 года составил 4,6%, то в 2016 году показатель вырос только на 3,1%. [26]

Таим образом, развитие основных отраслей, по отношению к которым энергосервис является сопутствующим видом деятельности, определяет потенциал развития энергосервисных компаний. Вместе с тем, снижение объемов потребления электроэнергии в указанных отраслях может свидетельствовать о повышении уровня энергосбережения, что, помимо всего прочего, может быть обусловлено эффективностью деятельности энергосервисных компаний.

Следует отметить, что в Общероссийском классификаторе видов экономической деятельности (ОКВЭД) энергосервис обозначен как отдельная категория только с 1 ноября 2017 года и поименован в составе ВЭД 71.12.8 «Деятельность по предоставлению инженерно-технических консультаций по энергосбережению и повышению энергетической эффективности», куда включаются следующие виды деятельности:

- предоставление технических консультаций по подготовке и проведению мероприятий по энергосбережению и повышению энергетической эффективности;
- энергосервис.

При этом в данных официальной статистики деятельность по ВЭД 71.12.8 отдельно не представлена, в связи с чем затруднительным представляется анализ развития указанной деятельности.

Кроме того, следует учитывать, что в России сложилась практика, когда компании относят себя к категории энергосервисных компаний, но при этом не предоставляют энергосервисные услуги в соответствии с российским законодательством об энергосервисных контрактах и договорах. Данное ограничение распространяется на использование данных российских ассоциаций энергосервисных компаний, в которые помимо профильных компаний входят участники рынка энергетических услуг, а также компании, не имеющие опыта заключения договора энергосервисного обслуживания, а производящие только профилактические проверки электроустановок или специализируются на поставке энергосберегающего оборудования и материалов.[10] По мнению большинства отечественных исследователей, на основе анализа данных о закупках, заключенных на энергосервисные контракты и других открытых источников, в настоящее время, минимальное число энергосервисных компаний составляет около 110 компаний.

ФГБУ «РЭА» Минэнерго России провело в 2016г. исследование, по результатам которого выяснилось, что пространственные границы российского рынка довольно обширны, однако его распределение по субъектам РФ неравномерно. Из 110 энергосервисных компаний 28 компаний работают в Москве, 8 – в Новосибирской области, 6 – в Республике Саха (Якутия), по 5 – в г. Санкт-Петербурге и Свердловской области, 5 – в Красноярском крае и Республике Хакасия. Энергосервисные компании также представлены еще в 28 субъектах, однако их число в каждом из субъектов не превышает 5. [17]

Большинство энергосервисных компаний можно разделить на компании-поставщики энергосберегающего оборудования и материалов, а также компании, занимающиеся монтажом оборудования, пуско-наладочными работами, электрическими измерениями и испытания электроустановок. Крупнейшие энергосервисные компании на российском рынке

энергосервисных услуг представлены дочерними компаниями банков, а также международных компаний. Данные компании имеют существенное преимущество, связанное с возможностями вложения собственных средств для финансирования энергосберегающих и профилактических мероприятий в рамках энергосервисных услуг.

Барьеры входа на рынок энергосервисных услуг в России связаны с труднодоступностью привлечения финансирования для малых компаний. Доступность банковского финансирования для заимствования под энергосервисные договоры оценивается в качестве важнейшего индикатора, характеризующего потенциал развития рынка энергосервиса.

В целом стратегические барьеры на рынке отсутствуют, о чем свидетельствует рост числа энергосервисных компаний. Тем не менее наблюдается тенденция к укрупнению структуры рынка энергосервиса, выявлены стабильно работающие энергосервисные компании, которые регулярно выигрывают государственные заказы на энергосервис.

Об активности энергосервисных компаний и их готовности представлять и защищать свои интересы свидетельствует наличие в России ряда ассоциаций, объединяющих ключевых игроков рынка энергосервиса. Наиболее сильные позиции, связанные с возможностью ассоциации представлять интересы энергосервисных компаний на уровне российского правительства, есть у Российской ассоциации энергосервисных компаний (РАЭСКО), созданной в 2014 г. при поддержке Минэнерго России и Минэкономразвития России. В составе РАЭСКО 26 участников из числа энергосервисных компаний, энергоаудиторских компаний, банков, поставщиков оборудования и энергоэффективных решений, государственных и частных компаний, осуществляющих консультационные услуги, обучение и продвижение энергосервиса. В то же время не менее трети компаний-членов РАЭСКО либо не имеют опыта заключения энергосервисных контрактов, либо не являются энергосервисными компаниями.

Темпы роста объемов энергосервисных услуг достаточно высоки. Наибольший их рост наблюдается в бюджетной сфере, максимальное число заключенных энергосервисных контрактов зафиксировано в 2015 г. – не менее 195 контрактов. По оценке данных о закупках на энергосервисные контракты, число заключенных энергосервисных контрактов в бюджетной сфере составляет не менее 612 (рисунок 1). В бюджетной сфере энергосервис осуществляется преимущественно в детских дошкольных учреждениях, общеобразовательных школах, а также учреждениях здравоохранения и пр.

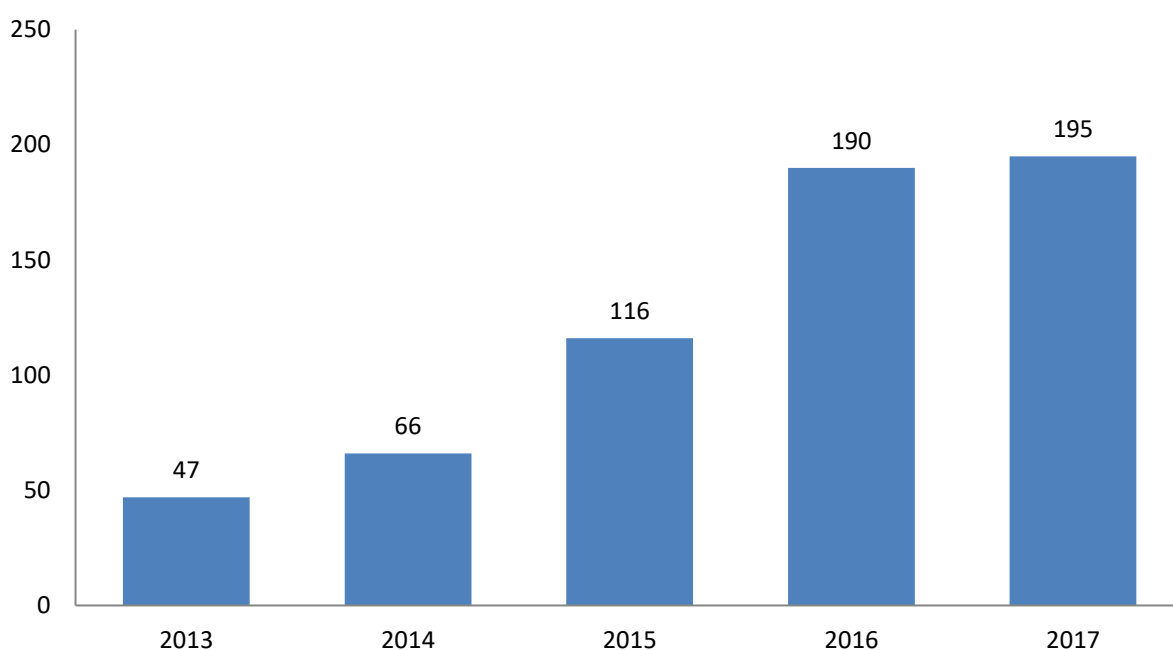


Рисунок 1- Количество энергосервисных контрактов, заключенных в бюджетной сфере России, 2013 – 2017 гг. [25]

Общее число энергосервисных контрактов по всем отраслям по оценкам ФГБУ «РЭА» Минэнерго России по состоянию на 2015 г. составляет 1000 [5]. Однако не все заключенные энергосервисные контракты и договоры обслуживания выполняются в полной мере, поэтому более корректным является показатель реализованных энергосервисных договоров. Точная оценка числа реализованных энергосервисных договоров в настоящее время неосуществима. Это связано с тем, что средняя продолжительность

энергосервисных договоров обслуживания, достаточная для поддержания уровня полного соответствия электроустановок нормативным документам, составляет не менее 5 лет, но данный период для большинства заключенных договоров еще не закончился.

Таблица 1 - Количество энергосервисных контрактов, заключенных во внебюджетной сфере России, 2013 – 2017 гг. [25]

№ п/п	Вид отрасли	2013-2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Итого
1	Обрабатывающие производства	4	10	12	15	41
2	Торговля оптовая и розничная	16	21	34	45	116
3	Гостиницы и предприятия общественного питания	7	10	13	20	50
4	ЖКХ	10	14	17	22	63
5	Предоставление прочих видов услуг	2	5	7	10	24

Объем рынка энергосервисных услуг оценивается исходя из цены всех заключенных энергосервисных контрактов и договоров, рассчитанной как выплачиваемый энергосервисной компании процент экономии в денежном выражении соответствующих расходов заказчика на поставку энергетических ресурсов. Так же процентом выполненных договоров обслуживания и профилактических проверок электрооборудования.

Оценки экспертов по объему рынка существенно различаются, что связано с отсутствием единой системы сбора данной информации. Наибольший объем рынка относится к промышленной сфере. По некоторым оценкам, объем инвестиций в энергосервисные компании в данном секторе составляет не менее 5,7 млрд. руб. В бюджетной сфере оценка соответствующего показателя составляет не менее 2,1 млрд. руб. Потенциал рынка энергосервиса оценивается экспертами в диапазоне от 300 млрд. руб. до 3,5 трлн. руб. [6, 10] Выявленные

основные характеристики масштаба рынка и институциональные характеристики свидетельствуют о существенном потенциале его развития.

Отсутствие официальной статистики по энергосервису препятствует формированию адекватной картины его развития. В этой связи прогнозируются сложности, связанные с количественной оценкой достижения цели Государственной программы Российской Федерации «Энергоэффективность и развитие энергетики», по полномасштабному развитию механизма энергосервиса в России, в том числе по заключению к 2020 г. Энергосервисных контрактов в объеме не менее 30 млрд. руб.

Потенциал дальнейшего развития рынка на сегодняшний день во много определен наличием соответствующих программ энергоэффективности. В 2000 - 2008 годах после долгого отставания Россия вырвалась в мировые лидеры по темпам снижения энергоемкости валового внутреннего продукта. За эти годы данный показатель снизился на 35%, то есть в среднем снижался почти на 5% в год. Основной вклад в снижение энергоемкости валового внутреннего продукта внесли структурные сдвиги в экономике, поскольку промышленность и жилой сектор развивались медленнее, чем сфера услуг, а в промышленности опережающими темпами росло производство менее энергоемких продуктов. "Восстановительный" рост в промышленности позволил получить эффект "экономии на масштабах производства" (экономии на условно-постоянных расходах энергии по мере роста загрузки старых производственных мощностей), но сохранил высокоэнергоемкую сырьевую специализацию и технологическую отсталость российской экономики.

Уровни энергоемкости производства важнейших отечественных промышленных продуктов выше среднемировых в 1,2 - 2 раза и выше лучших мировых образцов в 1,5 - 4 раза. Низкая энергетическая эффективность порождает низкую конкурентоспособность российского рынка. При приближении внутренних цен на энергетические ресурсы к мировым российская рынок может выжить в конкурентной борьбе только при условии значительного повышения энергетической эффективности производства.

Программа энергосбережения и повышения энергоэффективности, утвержденная постановлением Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. № 321, направлена на повышение конкурентоспособности, финансовой устойчивости, энергетической и экологической безопасности российской экономики, а также роста уровня и качества жизни населения за счет реализации потенциала энергосбережения и повышения энергетической эффективности на основе модернизации, технологического развития и перехода к рациональному и экологически ответственному использованию энергетических ресурсов.

За счет обеспечения рационального использования топливно-энергетических ресурсов и проведения энергосберегающих мероприятий ожидается, что повышения энергетической эффективности и снижении энергоёмкости ВВП уменьшится по сравнению с 2007 годом на 13,5%.

На региональном уровне целевые показатели по числу энергосервисных контрактов и договоров зафиксированы в долгосрочных программах повышения энергоэффективности, энергосбережения и электробезопасности 51 субъекта Российской Федерации [2]. При этом соответствующие цели установлены только для государственных заказчиков. Большинство регионов ориентировано на заключение 100 и менее энергосервисных договоров на обслуживание к 2020 г. (таблица 2).

Таблица 2 - Целевые показатели по количеству энергосервисных договоров, заключенных в 2011 – 2020 гг., по 51 субъекту РФ [25]

№ п/п	Число договоров к 2020 г.	Число регионов (ед.)	Доля регионов (%)
1	менее 50	13	25
2	от 50-100	10	20
3	от 100- 300	11	21
4	от 300-1000	7	14
5	от 1000 до 9000	10	20
6	Всего	51	100

Целевые показатели в области энергосбережения, отражающие динамику (изменение) показателей, рассчитываются по отношению к значениям

соответствующих показателей в году, предшествующем году начала реализации программ,

Оценивая институциональную среду рынка энергосервиса, необходимо отметить что она представляет собой социальные, экономические и правовые правила и нормы, формирующие базу для транзакций на рынке энергосервисных услуг. В основе инфраструктуры рынка лежат институциональные соглашения, представленные энергосервисными контрактами и договорами, составляющими базис энергосервисной деятельности. Субъектом рынка является энергосервисная компания, объектом рынка выступают потребители энергосервисных услуг в лице промышленности, бюджетных учреждений, частного бизнеса и ЖКХ [14].

Институты рынка энергосервиса представлены совокупностью организаций, регулирующих рынок энергосервиса, а также профессионально занимающихся деятельностью на рынке энергосервиса, в том числе: правительство, финансовые институты, институты развития, образовательные учреждения, отраслевые ассоциации.

Наибольшее значение на российском рынке энергосервисных услуг, находящемся на начальной стадии своего развития, имеют институты развития. Институты развития предоставляют участникам рынка энергосервиса доступ к необходимым финансовым и информационным ресурсам. Отраслевые ассоциации, в свою очередь, должны способствовать повышению эффективности информационных потоков в части учета и оценки масштабов рынка энергосервиса, а также распространению лучшей практики как на федеральном, так и на региональном и муниципальном уровнях.

Неотъемлемым элементом институциональной среды являются образовательные учреждения, осуществляющие подготовку специалистов в энергетике как для реализации энергосберегающих мероприятий, выполнения профилактических испытаний электрооборудования, так и управленцев, принимающих решение о заключении энергосервисных контрактов и договоров, в бюджетной сфере, государственных органах.

По мнениям экспертов, для успешной работы энергосервисной компании на рынке важно, чтобы компания обладала сильными компетенциями в техническом, в организационно-юридическом и инвестиционном планах, могла грамотно провести энергоаудит, имела надежных поставщиков качественного оборудования, которые должны давать определенные гарантии, причем на срок действия энергосервисного контракта [20]. Выполнение всех этих условий требует от организации значительных финансовых вложений, часть из которых будет разовыми расходами, а часть переменными. К разовым затратам можно отнести: приобретение соответствующего класса точности электроизмерительных приборов, инструмента. Периодическими могут быть транспортные и логистические затраты, представительские расходы. При выполнении всех условий, и грамотном управлении затратами, предприятие обеспечивает себе стабильное развитие, в противном случае исполнитель рискует собственными деньгами, поэтому выходить на рынок энергосервиса неподготовленным ему просто не имеет смысла. Это дополнительный плюс в пользу заказчика: при выборе исполнителя можно не сомневаться в его добросовестности, поскольку некомпетентные и недобросовестные компании просто не возьмутся за сложно структурированные объекты и не будут рисковать своими же деньгами.

Становление энергосервиса в наших условиях хозяйствования может тормозиться не только по традиционным причинам дефицита ресурсов и факторов производства, а потому, что существуют проблемы в построении бизнеса, часто не видимые практику даже с очень богатым опытом, например, несовершенство законодательной базы в молодой отрасли энергосервиса.

Рассматривая состояние рынка российских энергосервисных компаний в конце 2016г. а также исследуя его главные тенденции, по мнению экспертов, можно ожидать следующие возможные варианты его развития:

- российские энергосервисные компании расширят ассортимент своих услуг и смогут обеспечить своих клиентов полным спектром. Энергосервисные контракты станут более популярными;

- консолидация рынка уменьшит число существующих ассоциаций и число игроков рынка. Объединение саморегулируемых компаний приведет к учреждению от 1 до 3 организаций федерального уровня. Самые сильные региональные энергосервисные компании получают возможность стать игроками федерального уровня. Маленькие компании уйдут с рынка или найдут другую нишу;
- возможно будет создана специальная система финансирования деятельности энергосервисных компаний при участии международных и российских банков.[33]

Следует отметить, что организация деятельности энергосервисных компаний сопряжена с необходимостью осуществления дополнительных затрат, что является дополнительным барьером выхода на этот рынок. Так, для приобретения опыта энергосервисного обслуживания компании необходимо иметь квалифицированный персонал, обученный методике проведения энергоаудита и энергоэффективности, необходимое оборудование и инструменты, и самое главное – лицензию на осуществление такого рода деятельности (свидетельство электролаборатории).

В завершении раздела хотелось бы отметить, что несколько лет развития энергосервиса – крайне малый срок для решения всех возникающих проблем энергосервисной отрасли по привлечению инвестиционного капитала и выполнению государственных программ экономии ресурсов. За это время развернулась довольно значительная работа по установке приборов учета и паспортизации предприятий и организаций. Компании стали более ответственно относиться к вопросу проведения профилактических проверок электрооборудования, соблюдению всех норм и правил нормативных документов, и обеспечению безопасности помещений. Это, безусловно, существенное достижение, косвенно ликвидирующее огромные пробелы в документации (несовершенство законодательства), приводящее в порядок данные по энергопотреблению предприятий для данных общей статистики,

снижающее стартовые затраты для энергосервисных компаний по входу на объекты и создающее базу для стабильного движения вперед [35].

Рынок в ожидании, что в ближайшее время государство вернется к теме реализации закона № 261-ФЗ и внесет необходимые поправки и дополнения, касающиеся механизмов реализации инвестиционных энергосервисных контрактов, договоров, и предоставления гарантий государства по ним. Это позволит новому формирующемуся бизнесу энергосервисных компаний получить мощный импульс к дальнейшему развитию.

1.2 Подходы к управлению затратами на предприятиях по оказанию энергосервисных услуг

В первом разделе были отмечены основные тенденции рынка, а так же проблемы, связанные в частности со становлением отрасли энергосервиса. Поскольку рынок активно развивается и ожидает совершенствования законодательной базы, компаниям приходится строить бизнес методом проб и ошибок. Выявлять и решать проблемы в построении внутренней системы организации, распределения функций отделов и подразделений. Так же выявлены проблемы, сопряженные с необходимостью дополнительных затрат, которых предприятия энергосервисной отрасли избежать не могут. Например, для получения свидетельства электролаборатории, которое позволяет выполнять проверки электроустановок, проводить энергоаудит, и выводит компанию на рынок, требуется выполнить ряд требований предъявляемый законодательством. Все это в совокупности свидетельствует о важности налаживания эффективного процесса управления затратами предприятий энергосервисного рынка.

В условиях конкурентного рынка энергосервисные предприятия должны уделять особое внимание повышению эффективности выполнения работ и поддержанию целевого уровня рентабельности, поэтому управление затратами

занимает особое место в экономике предприятия. В производственно-хозяйственной деятельности энергосервисное предприятие использует различные виды ресурсов, стоимостная оценка которых в значительной степени влияет на уровень рентабельности услуг, отсюда следует, что существует объективная необходимость управления затратами предприятия.

В настоящее время, оценка роли управления затратами для предприятий неуклонно возрастает, что обусловлено, в первую очередь, возможностью снижения себестоимости услуг при сохранении заявленного уровня качества путем изыскания резервов снижения затрат и оптимизации их структуры. Управление затратами решает задачи: по выявлению роли управления затратами как фактора повышения экономических результатов деятельности; определяет затраты по основным бизнес-функциям и производственным подразделениям предприятия; используется в расчете необходимой величины затрат на единицу продукции, работ, услуг и в выборе системы управления затратами, соответствующей условиям работы предприятия. Помогает уменьшить риски возникновения проблем в ходе деятельности предприятия, минимизировать возможные потери для организации.

Система управления затратами имеет функциональный и организационный аспекты. Она включает следующие функциональные подсистемы, представленные на рисунке 2.

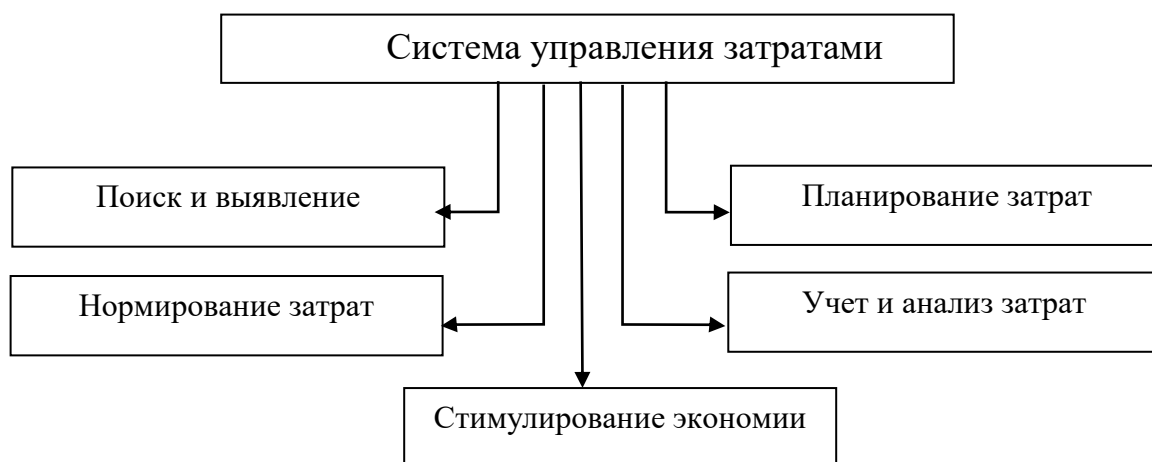


Рисунок 2 – Функциональные аспекты системы управления затратами.

Эти функции выполняют соответствующие структурные единицы предприятия в зависимости от размеров последнего (отделы, бюро, отдельные исполнители).

Выявление и использование факторов экономии ресурсов, является обязанностью каждого работника предприятия, прежде всего специалистов и руководителей всех уровней. В соответствии с определенными организационно-техническими условиями и принятыми решениями разрабатываются нормы расхода всех видов ресурсов: сырья, основных и вспомогательных материалов, энергии, трудовых ресурсов.

В рамках настоящей работы под управлением затратами понимается непрерывный, динамичный процесс, связанный с осуществлением управленческих воздействий на объект управления (в данном случае затраты) и направленный на рациональное использование ограниченных ресурсов в процессе производственно-хозяйственной деятельности предприятия для достижения высокого экономического результата с использованием основных методов управления затратами.

Проанализировав деятельность современных российских энергосервисных компаний, А. В. Клейман и Н. В. Чернявская в своем исследовании сделали вывод: «такие функции управления затратами, как планирование, организация, координация и регулирование, учет, анализ, контроль, активизация и стимулирование, осуществляются в той или иной степени на многих энергосервисных предприятиях, но при этом обязанности по их осуществлению и ответственность за их выполнение не имеют четкого закрепления. Лучше всего, в силу особенностей линейно-функциональной организационной структуры, реализуются учет и планирование затрат, остальные же функции управления затратами либо не представлены вовсе, либо выполняются частично». Так, не проводится контроль затрат по местам возникновения, недостаточно уделяется внимания причинам возникновения затрат» [10].

К управлению затратами существует несколько подходов: функциональный подход, процессный подход, системный подход.

Родоначальником функционального подхода является К. Друри. Он выделял три классификационных признака группировки затрат: для определения себестоимости произведенных услуг и полученной прибыли; для принятия решений и планирования; для осуществления процесса контроля и регулирования.

Функциональный подход к управлению, рассматривает деятельность энергосервисной компании как совокупность однородных функций, выполняемых подразделениями (отделами). Основным недостатком функционального подхода является ориентация на внутренние процессы, нежели, чем на рынок, как следствие потеря гибкости реакции на внешние условия. Функциональный подход позволяет получить общее представление о деятельности предприятия, но не обеспечивает необходимую точность оценки, которую дает процессный подход.

Сущность процессного подхода, по мнению Т. В. Алдашовой, заключается в том, что всю финансово-хозяйственную деятельность энергосервисного предприятия делится на две категории, к которым относятся основные бизнес-процессы и вспомогательные бизнес-процессы. Под бизнес-процессом понимается совокупность бизнес-функций, существующих на предприятии, они дают результат, который имеет ценность для потребителя, а также клиента или заказчика. Основные бизнес-процессы связаны с непосредственным созданием услуги, их выполнением. Бизнес-процессы включают в себя бизнес-функции, которые, в свою очередь, обеспечивают поставку сырья и других материальных ресурсов, обеспечивают выполнение работ, маркетинг, гарантийное обслуживание. Бизнес-функции, входящие во вспомогательные бизнес-процессы, выполняют задачи поддержки как основных бизнес-функций, так и друг друга. В состав бизнес-функций входят снабжение, развитие производства, управление человеческими ресурсами, общефирменные

бизнес-функции, образующие инфраструктуру предприятия, таких как, планирование, финансы, учет и т. д.

Дьяков А. Н. полагает, что процессный подход в управлении затратами позволяет получить следующие результаты: определить степень финансирования каждого процесса на предприятии, использовать гибкую систему контроля затрат, оптимально распределять ресурсы, предполагает анализ затрат предприятия, результатом которого является распределение затрат к конкретным частям процесса, определение факторов их возникновения, а так же количественные показатели характеризующие расходы [13].

Процессный подход к управлению затратами предполагает поддержку стратегических решений по производству работ и оказанию услуг предприятия, определение потенциала оптимизации процессов, определение точной потребности в ресурсах, обеспечение рационального использования ограниченных ресурсов.

По мнению А. В. Дьякова системный подход к управлению затратами, при котором предприятие рассматривается как сложная динамическая система, состоящая из ряда структурных подразделений, определенным способом связанных между собой и внешней средой.

Системный подход к управлению затратами по мнению Е. А. Беляковой является одним из основных принципов прогнозирования себестоимости. На основе применения различных методов системного анализа определяются наиболее значительные факторы и количественное их влияние на формирование себестоимости продукции [12].

В условиях постоянно меняющейся рыночной экономики классические подходы к управлению затратами перестали быть эффективными, поэтому необходимо совершенствовать процесс управления затратами на основе стратегического подхода.

Стратегический подход охватывает долгосрочные цели энергосервисного предприятия, оценивает решения, которые влияют на предприятие в будущем.

В соответствии с данным подходом необходимо учитывать влияние факторов внешней и факторов внутренней среды, а также эффективно реагировать на их изменение.

Управление затратами на основе стратегического подхода основывается опирается на принцип комплексности, который реализуется при определении факторов, учитывающих принятие стратегического решения. Для разработки данного решения необходимо оценить наиболее существенные факторы, которые влияют на общую сумму затрат предприятия. Для этого необходимо определить их взаимосвязь и установить причины их осуществления, а также определить экономическую целесообразность изменения таких показателей как: себестоимость услуги, производственная мощность, прибыль, а также спрос на услуги.

Принцип системности в основе стратегического подхода к управлению затратами предприятия представлен в виде системы, состоящей из комплекса взаимосвязанных элементов, в результате их взаимодействия происходит развитие системы.

Таким образом, управление затратами на основе стратегического подхода предусматривает использование системности, как одного из принципов, согласно которому процесс разработки и реализации стратегического подхода к управлению затратами представляется в виде структурированной системы, состоящей из взаимосвязанных элементов

По мнению В. Савчука, стратегическое управление затратами представляет собой систему, в рамках которой минимизируются затраты по всей цепочке предприятия, а не по отдельному звену [19].

По мнению различных исследователей, именно системный подход к управлению затратами является наиболее обобщающим, поскольку описывает взаимодействие всех элементов системы управления затратами.

Для отражения затрат в зависимости от выбора того или иного объекта управления могут использоваться следующие отечественные методы:

позаказный, попередельный, попроцессный. Основные методы управления затратами представлены в таблице 3 [18].

Таблица 3 -Методы управления затратами

Название метода	Сущность	Преимущества	Недостатки
Попередельный	Прямые затраты производства первоначально определяются в статьях калькуляции не по видам услуг, а по переделам, процесса производства, даже если в одном переделе можно получить продукцию разных видов. Передел-это совокупность технологических операций, которые завершаются выработкой промежуточного продукта.	Применим на предприятиях с повторяющейся, однородной продукцией. Продукция производится в условиях однородного, непрерывного, а также краткого технологического процесса или ряда технологических процессов, каждый из которых или составляет самостоятельный передел.	Невозможность сгруппировать расходы по видам продукции или услуг, данные на предприятии не дают информации о причинах отклонений фактических затрат от нормативных
Позаказный	Все прямые затраты (затраты основных материалов и заработная плата основных производственных рабочих с начислениями на нее) учитываются в разрезе установленных статей калькуляции по отдельным производственным заказам. Остальные затраты учитываются по местам их возникновения и включаются в себестоимость отдельных заказов в соответствии с установленной базой (ставкой) распределения		1)Требует детализации данных, что связано с определенными процедурами по сбору и обработке информации, поэтому применение данного метода является достаточно трудоемким.
	1)Управление затратами по каждому из выполненных заказов позволяет выявить рентабельные заказы, определить цены продажи на будущее. 2)Применение позаказного метода дает возможность сравнить затраты по одному и тому же заказу, произведенному в разное время.		2) Себестоимость продукции или услуги определяется уже после окончания производственного цикла, когда нельзя повлиять на расходы.

Окончание таблицы 3

Название метода	Сущность	Преимущества	Недостатки
	<p>1) Управление затратами по каждому из выполненных заказов позволяет выявить рентабельные заказы, определить цены продажи на будущее.</p> <p>2) Применение позаказного метода дает возможность сравнить затраты по одному и тому же заказу, произведенному в разное время.</p>		<p>2) Себестоимость продукции или услуги определяется уже после окончания производственного цикла, когда нельзя повлиять на расходы.</p>
Попроцесный	<p>Себестоимость всей продукции или услуги определяется прямым суммированием всех расходов за месяц.</p>	<p>Потоки затрат легко прослеживаются на бухгалтерских счетах, существуют более четкие границы между разделением ответственности.</p> <p>Отнесение накладных расходов на отделы или процессы может быть сделано на более точной базе.</p>	<p>Усреднение затрат иногда приводит к неточностям в расчетах.</p>

Попередельный метод применим на предприятиях, в которых технологический процесс предполагает переработку сырья на нескольких стадиях (переделах), в результате чего получают конечный продукт.

Позаказный метод используется в единичном, а также в мелкосерийном производстве, в том числе и в энергосервисных компаниях. Данный метод используют так же в машиностроении, строительстве, во вспомогательных производствах, а также в издательской деятельности, рекламных, аудиторских, там, где организации работают на заказ.

Попроцесный метод содержит сбор информации о затратах производства на протяжении всего процесса.

В практике управления затратами на предприятии используются так же зарубежные методы управления затратами. К ним относятся: стандарт-кост, директ-кост, а также ABC – метод, имеющие свои достоинства и недостатки, которые представлены в таблице 4 [18].

Таблица 4 - Преимущества и недостатки методов стандарт-кост, директ-кост и ABC – метода

Название метода	Сущность	Достоинства	Недостатки
«Стандарт-кост»	<p>Четкое, твердое введение норм расхода материалов, энергии, рабочего времени, труда, зарплаты и других расходов, связанных с изготовлением какой-либо продукции. К тому же установленные нормы нельзя недовыполнить. Превышение нормы над фактом означает, что она была установлена ошибочно.</p>	<p>На основании стандартов можно заранее определить сумму ожидаемых затрат на производство и реализацию услуг, вычислить себестоимость единицы для определения цен, а также составить отчет о доходах.</p> <p>Минимизация учетной работы, связанной с калькулированием себестоимости.</p> <p>Менее сложная техника ведения учета производственных затрат, поскольку карты себестоимости печатаются заранее с указанием нормативного количества затрат</p>	<p>Система зависима от внешних условий.</p> <p>Изменения в законодательстве, цен поставщиков, влияние фактора инфляции осложняют расчет нормативных затрат, которые должны быть неизменными в течение определенного периода.</p> <p>Постоянные и переменные затраты не отделяются друг от друга, и для принятия решений требуются дополнительные расчеты.</p> <p>Проблемы улучшения качества продукции, расширения номенклатуры дополнительных услуг указанием нормативного количества затрат</p>
Директ-кост	<p>Метод, при котором себестоимость продукции формируется только из переменных затрат производства, а постоянные полностью переносятся на продажу. Ограничение себестоимости продукции лишь переменными затратами позволяет упростить нормирование, планирование, учет и контроль оставшихся статей затрат.</p>	<p>Упрощение и точность исчисления себестоимости, отсутствие сложных расчетов при распределении постоянных затрат.</p> <p>Применяется для оперативного прогнозирования, осуществления контроля, экономического анализа и принятия управленческих решений.</p> <p>Установление связей и пропорций между затратами и объемами производства.</p>	<p>Не рекомендуется для составления финансовой отчетности и налогообложения.</p> <p>Выделение постоянных затрат. Значительная часть полупеременных расходов может распределяться по-разному в зависимости от используемого метода.</p> <p>Многие виды затрат не могут быть однозначно отнесены к категории переменных и постоянных.</p>

Окончание таблицы 4

Название метода	Сущность	Достоинства	Недостатки
ABC-метод	ABC-метод - это предусматривающий группировку накладных затрат по основным видам деятельности с последующим распределением их между видами продукции или услуг, исходя из того, какие виды деятельности нужны для изготовления этой продукции.	1) Дает возможность определить затраты на неиспользуемые мощности для их списания на расходы 2) периода. При применении информации о себестоимости продукции повышается конкурентоспособность продукции в рыночных условиях. 3) Позволяет получить больше информации для управления затратами, принятия обоснованных управленческих решений стратегического планирования.	Проблема времени, связана с обучением персонала, сбора данных, как при внедрении системы, так и при ее использовании. Существует опасность получения детализированной информации о затратах, что может привести к информационной перегрузке предприятия. Требуется значительных изменений в системе бухгалтерского учета и совершенствования систем информационной поддержки, что влечет за собой рост затрат на управление.

Метод «стандарт-кост» относится к одному из наиболее распространенных методов управления производственными затратами. Давидович И.Е. раскрывает основную его идею, как разработку норм, к которым предприятие должно стремиться.

Сущность системы «стандарт-кост» заключается в том, что рассматривается то, что должно произойти, а не то, что произошло, и обоснованно отражаются отклонения, которые возникли.

Система «стандарт-кост» предназначена для контроля затрат. На основе установленных стандартов можно заранее определить сумму ожидаемых затрат на производство и реализацию изделий, вычислить себестоимость изделия для определения цены, а также составить отчет об ожидаемых доходах будущего года. При данной системе информация об имеющихся отклонениях используется руководством для принятия им оперативных управленческих решений [15].

Вместе с данной системой важное значение имеет система «директ-кост». Давидович И.Е. выделяет характерную особенность системы: разделение всех затрат на две группы: переменные, которые зависят от объема производства и возрастают с увеличением выпуска продукции, и постоянные (условно-постоянные), которые не зависят от объема производства и практически всегда остаются на одном и том же уровне [16].

Важным преимуществом данного метода «директ-кост» является оперативность получения данных, характеризующих небольшой период хозяйственной деятельности. Разделение затрат на условно-постоянные и условно-переменные привело к новому взгляду на рентабельность предприятий. Определив переменные затраты, можно точно выявить производительность непосредственно производственного процесса. Применение метода «директ-костинг» более рационально в условиях инфляции, чем в условиях подъема экономики [15].

Скрипник М.И. предлагает использовать метод ABC для обоснования следующих решений: установление долгосрочного порога цен, реструктуризации бизнеса, изменения портфеля заказов [15]. Метод ABC-калькулирования на основе деятельности применяется большим количеством компаний во всем мире. Несколько компаний используют метод ABC как основную систему калькулирования, вместе с тем, большинство компаний применяют данный метод выборочно – в отдельных подразделениях или для специфических видов деятельности.

Таким образом, можно сказать, что нельзя однозначно отдать предпочтение тому или иному методу, поскольку каждый из них имеет определенные положительные и отрицательные стороны. Управление затратами подразумевает не минимизацию затрат, что приведет к сокращению производства, а более эффективное использование ресурсов энергосервисного предприятия, их экономия и максимальная отдача от них на всех этапах производственного процесса.

Каждое предприятие должно стремиться к эффективным затратам, в результате которых получают доходы от реализации услуг, на выпуск которых были произведены эти затраты. По мере развития рынка и его глобализации предприятия вынуждены искать более действенные методы конкурентной борьбы [14]. Затраты при этом - важнейший показатель экономической эффективности производства, отражающий все стороны хозяйственной деятельности и аккумулирующий результаты использования всех производственных ресурсов. Управление затратами является важным видом деятельности энергосервисного предприятия. От его уровня зависят финансовые результаты деятельности предприятий, темпы расширенного воспроизводства, финансовое состояние субъектов хозяйствования, их финансовая устойчивость.

Управление затратами должно входить в общую систему управления. Разрозненные управленческие решения в отношении затрат приводят к неэффективности системы управления расходами.

При управлении затратами часто не учитываются разные факторы, от которых могут зависеть объем, состав и структура затрат. Ведь в динамично изменяющейся рыночной ситуации различные внешние и внутренние факторы могут быстро влиять на затраты предприятия. Конечно, могут потребоваться серьезные ресурсы и время для прогнозирования и учета всех факторов, их степени влияния. Но вовсе нельзя говорить о допустимости пренебрежения различными факторами влияния на затраты.

Для того чтобы эффективно управлять затратами, руководителю компании важно понимать, какие виды затрат существуют и от чего они зависят. Ведь последствия неэффективного управления затратами могут быть:

- расходы дополнительных денежных средств;
- установление неправильной цены на продукцию;
- неправильное формирование ассортиментная политика;
- повышение издержек и снижение рентабельности.

Существующее управление затратами не может обойтись без использования современных информационных технологий, программных средств, в алгоритмах которых используются экономико-математические методы. По мере компьютеризации управления и создания автоматизированных производств возрастает роль управления затратами на основе норм – оно переходит в новое качество. Создание автоматизированного банка данных позволяет фиксировать в первичных учетных документах только объем выполненной работы и отклонения от норм, а суммарный объем затрат определяется на базе информации, хранящейся в банке данных. При этом исключается возникновение ошибок, неточностей, приписок и других искажений учетной документации.

В новых реалиях осуществления энергосервисного бизнеса, компании используют различные внутренние программные продукты, для осуществления сбора и систематизации данных об объекте заказчика. При осуществлении проверок соответствия электроустановок, повсеместно внедряется использование электронных носителей данных (планшетов), взамен отражения информации рукописно на бумаге, что значительно экономит время выполнения работ и затраты на последующую обработку данных.

Все рассмотренные методики применимы для абсолютно различных отраслей деятельности и каждая из них по-своему эффективна на данном этапе развития экономической системы, влияющей непосредственно на развитие предприятий и организаций.

Изучив сущность управления затратами на предприятии, можно отметить, что при четком разграничении и понимании сущности затрат предприятия возможно создать такую систему управления затратами, которая смогла бы максимизировать прибыль организации за счет снижения затрат предприятия, либо сохранения на стабильном уровне.

2 Оценка управления затратами в ООО «РусЭнергоСтрой»

2.1 Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]: Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics
2. ЕМИСС: Государственная статистика [Электронный ресурс]: Официальный интернет-ресурс.- Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/>
3. Итоги Всероссийского рейтинга энергосервисных компаний – 2015 [Электронный ресурс]: Официальный интернет-ресурс.- Режим доступа: <https://marketing.rbc.ru/articles/43/>
4. Рынок энергосервиса: тупик или трудности роста? Электронный журнал «Энергоэффективность и энергосбережение» [Электронный ресурс]: Режим доступа: http://www.pnesco.ru/images/data/gallery/0_8821_TSakunov_stat_ya_Tupik_trudnosti_rosta.pdf
5. Рынок энергосервисных услуг в России: смутные перспективы или инструмент роста? Электронный журнал [Электронный ресурс]: Режим доступа: [http://sro61.ru/docs/2015/090615/Перспективы%20Энергосервиса%20\(Энергосбережение,%2003.15\).pdf](http://sro61.ru/docs/2015/090615/Перспективы%20Энергосервиса%20(Энергосбережение,%2003.15).pdf)
6. Официальный сайт Министерства энергетики Российской Федерации [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://minenergo.gov.ru/>
7. Энергосервис в России. Мировой опыт оказания энергосервисных услуг. Электронный журнал. [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://energoeducation.ru/wp-content/uploads/2015/11/Prezentacija-Komarov-P.V.-Jenergосervis-v-Rossii.pdf>
8. Государственная информационная система в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности. [Электронный ресурс]: информационный сайт: Режим доступа: https://gisee.ru/energy_service/
9. Эффективное энергосбережение. [Электронный ресурс]: информационный сайт: Режим доступа: <http://portal-energo.ru/>

10. Развитие энергосервисных услуг в России. [Электронный ресурс]: Электронный журнал. Режим доступа: http://journal.esco.co.ua/esco/2015_3_4/log/art01.pdf

11. Энергосервис в России: вопросы методологии анализа и факторы развития. Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ». [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://naukovedenie.ru/PDF/30EVN216.pdf>

12. Состояние и перспективы развития рынка энергосервисных услуг в Российской Федерации. Российское энергетическое агентство. России. [Электронный ресурс]: Электронный журнал. Режим доступа: <http://energoeducation.ru/files/prez%204-7%20Tulikov.pdf>

13. Электрические измерения и испытания электроустановок. [Электронный ресурс]: информационный сайт: Режим доступа: <http://www.gorod812.com/blog/elektricheskie-izmereniya-i-ispytaniya-elektrostanovok>

14. Правила устройства электроустановок ПУЭ (утв. Минэнерго СССР) (6-ое издание) [Электронный ресурс]: информационный сайт: Режим доступа: <http://base.garant.ru/3923095/>

15. ГОСТ Р 50571.16-99 [Электронный ресурс]: информационный сайт: Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/gost-r-50571-16-99>

16. Правила технической эксплуатации электроустановок. [Электронный ресурс]: информационный сайт: <http://xn--o1aai8ba.xn--plai/>

17. Объем и нормы испытаний электрооборудования. [Электронный ресурс]: Режим доступа: https://www.rosseti.ru/investment/standart/corp_atandart/doc/34.01-23.1-001-2017.pdf

18. Реализация энергосервисных контрактов в России. [Электронный ресурс]: информационный сайт: Режим доступа: https://www.abok.ru/for_spec/articles.php?nid=5231

19. Развитие профессиональных навыков в сфере внедрения энергосервисных контрактов. [Электронный ресурс]: информационный сайт: Режим доступа: <https://ivenergosber.ru/New%20Folder/Lanit.pdf>

20. Регламент: разработка и внедрение. [Электронный ресурс]: информационный сайт: Режим доступа: http://rik-company.ru/reglament_org.html

21. Система управления БОСС: новые приложения, новые возможности. Разработчик программного продукта «БОСС-Компания». [Электронный ресурс]: информационный сайт: Режим доступа: http://www.it.ru/press_center/publications/7076/

22. Единый реестр российских программ для электронных вычислительных машин и баз данных. [Электронный ресурс]: информационный сайт: Режим доступа: https://reestr.minsvyaz.ru/reestr/?sort_by=date&sort=asc&class%5B%5D=54129&name=&owner_status=368&owner_name=&set_filter=Y&show_count=100

23. Разработчик программного продукта «Альт-Инвест». [Электронный ресурс]: информационный сайт: Режим доступа: <http://www.alt-invest.ru/index.php/ru/programmy>

24. Система управления проектами «ПМ Форсайт». Разработчик программного продукта. [Электронный ресурс]: информационный сайт: Режим доступа: <http://pmforesight.ru/>

25. Теоретико-методические подходы к управлению затратами на предприятии. М.Н. Рыжкова. Воронежский государственный технический университет. [Электронный ресурс]: Электронный журнал. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/teoretiko-metodicheskie-podhody-k-upravleniyu-zatratami-na-predpriyatii>

26. Экономические проблемы организации производства. Система управления затратами: концептуальные положения. С.Б. Сулоева, О.Б. Гульцева. [Электронный ресурс]: Электронный журнал. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/sistema-upravleniya-zatratami-kontseptualnye-polozeniya>

27. Управление производством [Электронный ресурс]: информационный сайт [up-pro.ru](http://www.up-pro.ru). Режим доступа: <http://www.up-pro.ru/encyclopedia/zapas-finansovoy-prochnosti.html>

28. Районный коэффициент и северная надбавка [Электронный ресурс]: информационный сайт bushminsergey.blogspot.ru. - Режим доступа: <http://bushminsergey.blogspot.ru/2013/01/blog-post.html>

29. Илюхина Н. А. Методика управленческого учета затрат и калькулирования себестоимости продукции [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://elibrary.ru>

30. Веснин, В. Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник / В.Р. Веснин. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2015. – 688 с.

31. Шапиро, С.А., Основы управления персоналом в современных организациях. Экспресс-курс/С.А., Шапиро, О.В. Шатаева. — М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2018. – 400 с.

32. Боронова, Г.Х. Психология труда. Конспект лекций/Г.Х. Боронова, Н.В. Прусова. – М.: Эксмо, 2017. – 160 с.

33. Бабаев Ю. А. Учет затрат на производство и калькулирование себестоимости продукции (работ, услуг) : учеб.-практ. пособие. - 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Вузовский Учебник : ИНФРА-М, 2016. - 188 с.

34. Гладкова О. А. Затраты на персонал - необходимое условие стратегического управления персоналом / О. А. Гладкова // Российское предпринимательство. - 2015. - Т. 16, № 2. 346 с.

35. Глухова И. М. Этапы управления затратами на предприятии / И. М. Глухова, О. Н. Кушнерова // Ученые заметки Тихоокеанского государственного университета. - 2015. - Т. 6, № 2. 51 с.

36. Горина М. С. Анализ преимуществ и недостатков системы калькулирования затрат директ-костинг / М. С. Горина, Ю. А. Макушева // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. - 2015. - № 9-3. 512 с.

37. Замула Е. В. Оптимизация потерь в управлении информационными затратами перерабатывающего предприятия / Е. В. Замула // Бизнес-информ. - 2015. - № 1. 341 с.

38. Зубарев К. Ю. Управленческий и финансовый (бухгалтерский) учет / К. Ю. Зубарев // Управленческий учет и финансы. – 2015. 206 с.
39. Мазаева П. С. Организация системы управления затратами / П. С. Мазаева, Е. А. Боргардт // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Экономика и управление. - 2015. - № 1 (20). 160 с.
40. Мельников В. А. Технология формирования себестоимости производимой продукции и анализ стратегических вариантов развития производства / В. А. Мельников // Международный научно-исследовательский журнал. - 2015. - № 2-3 (33). 357 с.
41. Овчинникова О. П. Управление затратами предприятия на основе организации центров финансовой ответственности / О. П. Овчинникова // Справочник экономиста. - 2015. - № 6. 261 с.
42. Шароватова Е. А. Методика управленческого учета затрат в рамках применения позаказного метода на промышленном предприятии / Е. А. Шароватова, И. А. Омельченко // Аудиторские ведомости. - 2015. - № 6. 176 с.
43. Батрин Ю. Д. Бюджетное планирование деятельности промышленных предприятий.- М.: Высшая школа, 2017. 283с.
44. Николаева С. А. Особенности учета затрат в условиях рынка: система "Директкостинг": Теория и практика - М.: Финансы и статистика, 1993.- 128 с.
45. Управленческий учет: Учебное пособие/ Под ред. А. Д. Шеремета,- 2-е изд., испр. - М.: ИД ФБК-Пресс, 2017.- 512 с.
46. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга: Пер. с нем..- М.: Финансы и статистика, 2017.- 800 с.
47. Бланк, И.А. Финансовый менеджмент. Учебный курс. / И.А. Бланк. - К.: Ника-Центр, 2015. 312с.
48. Современное бизнес-образование: Учебное пособие./ Под ред. Проф. И.И. Мазура. - М.: Омега-Л, 2015. - 664с.
49. Казакова, Н.А. Предпосылки становления новой экономической специальности /Н.А.Казакова//Аналитика.-Экономический анализ: теория и практика.- 2016.- №7.- С.45-47.

50. Лиференко, Г.Н. Финансовый анализ предприятия: учебное пособие.- М.: Издательство «Экзамен», 2016.- 160 с.
51. Рябова, Р.И., Иванова О.В. Состав затрат, включаемых в себестоимость продукции, с комментариями и бухгалтерскими проводками /Р.И. Рябова – М.:, Финансы и статистика, 2017 г. – 234 с.
52. Денисова И.П. Управление издержками и ценообразование. - М.: Экспертное бюро, 2016. – 349 с.
53. Ерижев М.К. Сравнительный анализ основных подходов к управлению затратами современной компании // Финансовые и бухгалтерские консультации, 2015. - № 10. 104 с.
54. Киреева Н.В. Система показателей безубыточности в рамках ТВС-метода управления затратами // Международный бухгалтерский учет. 2016. № 36. 148 с.
55. Ковалева А.М., Лапуста М.Г. Финансы фирмы: Учебник. - М.: Логос, 2016. – 499 с.
56. Колпакова М.А. Информация и контроль информационного потока в процессе управления затратами в предпринимательских структурах// Международный бухгалтерский учет. 2017. № 7. С. 31 – 38
57. Энергосбережение и повышение энергетической эффективности: социально-экономические, организационные и правовые аспекты: учебное пособие / В.Я. Ушаков; Томский политехнический университет. – Томск: Издательство ТПУ, 2016.-280 с.
58. Современные проблемы энергосервиса: учебное пособие / В.Я.Ушаков; Томский политехнический университет. – Томск: Изд-во ТПУ, 2016.-447 с.
59. Литвак В.В., Вагнер М.А. Энергосбережение : учебное пособие. – Томск: STT, 2015 – 212 с.
60. Электроэнергетические системы и сети: учеб. Пособие для бакалавриата и магистратуры. / В.Я. Ушаков. – М.: Издательство Юрайт, 2016.– 446 с.

61. Потенциал энергосбережения и его реализация на предприятиях ТЭК: учебное пособие / В.Я. Ушаков, Н.Н. Харлов, П.С. Чубик; Томский политехнический университет. – Томск: Изд-во ТПУ, 2015.-283 с.
62. Гвоздев С.М., Панфилов Д.И., Романова Т.К. и др. Энергоэффективное электрическое освещение: учебное пособие / Под ред. Варфоломеева Л.П. М.: Издательский дом МЭИ, 2017. – 288с.
63. Арутюнян, А.А. Основы энергосбережения. Методы расчета и анализа потерь электроэнергии, энергетическое обследование и энергоаудит, способы учета и снижения потерь, экономический эффект / А. А. Арутюнян.— Москва: Энергосервис, 2017. — 600 с.
64. Данилов Н.И. Щелоков Я.М. Основы энергосбережения: учебник / под ред. Данилова Н.И. – Екатеринбург.: ГОУ ВПО УГТУ-УПИ, 2006. –564 с.
65. Энергосбережение в освещении / под ред. Айзенберга Ю.Б. – М.: Знак, 2017. – 264 с.
66. Электроэнергетические системы и сети. Энергосбережение: учеб.пособие для прикладного бакалавриата / Г.Н. Климова. – 2-е изд. – М.:Издательство Юрайт, 2016. – 179 с.
67. Энергосбережение: учебник / Н.А. Стрельников. – Новосибирск: Издательство НГТУ, 2015. – 176 с.
68. Технология энергосбережения: учеб.пособие / Н.И. Березовский, С.Н.Березовский, Е.К. Костюкевич. – Минск : БИП-С Плюс, 2017. – 152 с.
69. Гомонко Э.А., Тарасова Т.Ф. Управление затратами на предприятии. – М.: Кнорус, 2013. – 320 с.
70. Кизим А.А., Новокшонова О.А. Контроллинг как инструмент оптимизации системы управления предприятием // Экономика: теория и практика. – 2015. - № 1. 174 с.
71. Лебедев В.Г., Дроздова Т.Г., Кустарев В.П. Управление затратами на предприятии. – СПб.: Питер, 2015. – 592 с.
72. Трубочкина М.И. Управление затратами предприятия. – М.: Инфра-М, 2015. – 320 с.