

УДК 338.583

***АНАЛИЗ ОПЕРАЦИОННЫХ РАСХОДОВ ПРЕДПРИЯТИЯ И  
ОПРЕДЕЛЕНИЕ НАПРАВЛЕНИЙ ИХ СНИЖЕНИЯ***

***Киселев А.А.***

*студент бакалавриата*

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации*

*Москва, Россия*

**Аннотация**

В статье представлены результаты анализа операционных расходов одного из добычных предприятий Группы компаний «Зарубежнефть» с целью определения направлений их снижения. Актуальность работы обусловлена важностью управления расходами как фактора обеспечения рентабельности деятельности организаций нефтегазовой отрасли в условиях кризиса. Анализ расходов включал оценку состава, структуры и динамики операционных расходов; факторный анализ прироста расходов, анализ отклонений расходов от плана. В результате были определены направления снижения расходов, а именно был сделан вывод о необходимости управления расходами на дизтопливо.

**Ключевые слова:** операционные расходы, рентабельность, анализ расходов, снижение расходов, экономика предприятия, экономический анализ.

***ANALYSIS OF OPERATING EXPENSES OF THE ENTERPRISE AND  
DETERMINATION OF DIRECTIONS FOR THEIR REDUCTION***

***Kiselev A.A.***

*Bachelor student*

*Financial university under the Government of the Russian Federation*

*Moscow, Russia*

**Annotation**

The article presents the results of the analysis of operating expenses of one of the production enterprises of the Zarubezhneft Group of Companies in order to determine the directions for their reduction. The relevance of the work is due to the importance of cost management as a factor in ensuring the profitability of the oil and gas industry in a crisis. Cost analysis included an assessment of the composition, structure and dynamics of operating expenses; factor analysis of cost growth, analysis of deviations of expenses from the plan. As a result, directions for reducing costs were identified, namely, it was concluded that it was necessary to manage the costs of diesel fuel.

**Keywords:** operating expenses, profitability, cost analysis, cost reduction, enterprise economy, economic analysis

Эффективное использование имеющихся у организации ресурсов, трудовых, материальных, финансовых, позволяет ей контролировать рост и снижать себестоимость производимой продукции, следовательно, увеличивать конкурентоспособность, сохранять и обеспечивать рост рентабельности в постоянно меняющихся на рынке условиях. На мой взгляд, на сегодняшний день важность и необходимость управления расходами возможно наиболее отчетливо прослеживается в нефтегазовой отрасли. В марте 2020 года нефтяной рынок столкнулся с очередным падением цен на сырье. В связи с этим компании отрасли, как минимум, по итогам 2020 года столкнутся с недополучением доходов от реализации добываемой ими нефти. Кроме того, в рамках нового этапа договоренностей по сделке ОПЕК+ предусмотрено сокращение объема добычи на 15%. Это коснется в том числе и российских нефтедобывающих компаний. В связи с этим возникает задача по поиску резервов для снижения расходов.

Объектом исследования является одно из нефтедобывающих предприятий Группы компаний «Зарубежнефть», осуществляющее добычу на территории Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

Российской Федерации. Драйвером проведения анализа расходов предприятия для выявления направлений их снижения является ухудшение финансово-экономических показателей деятельности уже в 2019 году. Несмотря на рост добычи нефти и выручки от реализации на 1,7% в прошлом году, показатели прибыли демонстрировали иной тренд. Чистая прибыль уменьшилась на 10,5% по сравнению с 2018 годом; рентабельность продаж – на 8%; коэффициент EBITDA/выручка сократился на 4%.

Для выявления направлений снижения расходов был проведен детальный анализ операционных расходов добычного предприятия Группы компаний «Зарубежнефть». Сумма операционных расходов предприятия принимается за производственную себестоимость или себестоимость добычи нефти. Изменение величины себестоимости добычи является крайне важным показателем в текущих условиях функционирования как всей нефтегазовой отрасли, так и предприятия АО «Зарубежнефть».

В ходе анализа были выявлены статьи расходов, обладающие наибольшим удельным весом в общей сумме расходов; расходы, изменение которых оказывает существенное влияние на прирост расходов, темп роста которых превышает темп роста выручки от реализации; также расходы, имеющие отклонения фактических величин от плановых.

В динамике за период 2016-2019 годов операционные расходы демонстрируют увеличение. В 2017 году прирост составил 3,3% относительно уровня 2016 года; в 2018 – 12,7% по сравнению с предыдущим годом. В 2019 году операционные расходы показали рост на 10,6% (рис. 1).

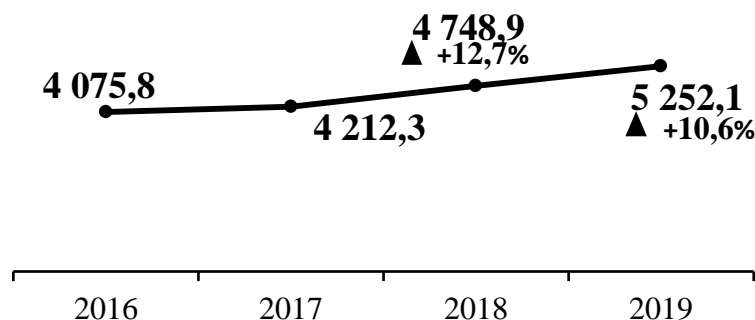


Рисунок 1. Динамика операционных расходов в 2016-2019 гг., млн руб.

Рост расходов далеко не всегда означает, что организация неэффективно осуществляет свою деятельность. На этапе роста компании увеличение расходов зачастую является обоснованным в случае, если одновременно с расходами увеличивается также выручка. На рисунке (рис. 2) представлены данные по темпам роста выручки и операционных расходов рассматриваемого предприятия. Заметим, что в 2017 году и в 2018 году заданное правило выполнялось. Однако в 2019 году темп роста операционных расходов превысил темп роста выручки, что сказалось на рентабельности деятельности организации. Напомним, ранее было установлено, что снижение показателя EBITDA составило 6,7% в сопоставимых значениях.

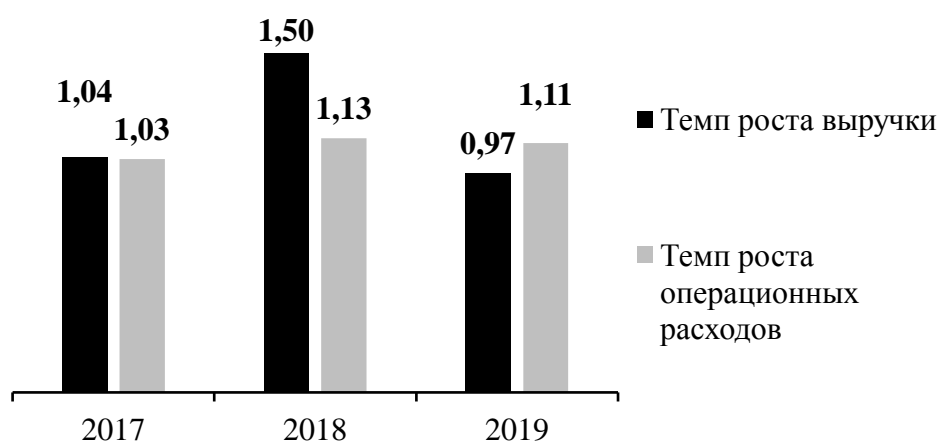


Рисунок 2. Сравнение темпов роста выручки и операционных расходов в 2017-2019 гг.

Для выявления факторов, оказавших наиболее существенное влияние на сумму операционных расходов проанализируем динамику и структуру расходов по элементам. В составе операционных расходов добычного предприятия АО «Зарубежнефть» выделяются расходы на персонал; расходы на материально-техническое обеспечение, сырье и материалы; расходы на содержание и ремонт; расходы на текущий и капитальный ремонт скважин; расходы на услуги при добыче; геофизические и геологические услуги; транспортные услуги; расходы на охрану труда и промышленную безопасность; а также прочие расходы производственного характера.

В структуре операционных расходов наибольшим удельным весом обладают расходы на персонал. В 2019 году они занимали 31% от всех операционных расходов. Расходы на материально-техническое обеспечение, сырье и материалы составляют порядка 19% от суммы затрат. Расходы на содержание и ремонт также являются важным элементом операционных расходов. В период с 2016 по 2019 годы их доля возросла с 15 до 18%. Данные по структуре операционных расходов представлены на рисунке (рис. 3).

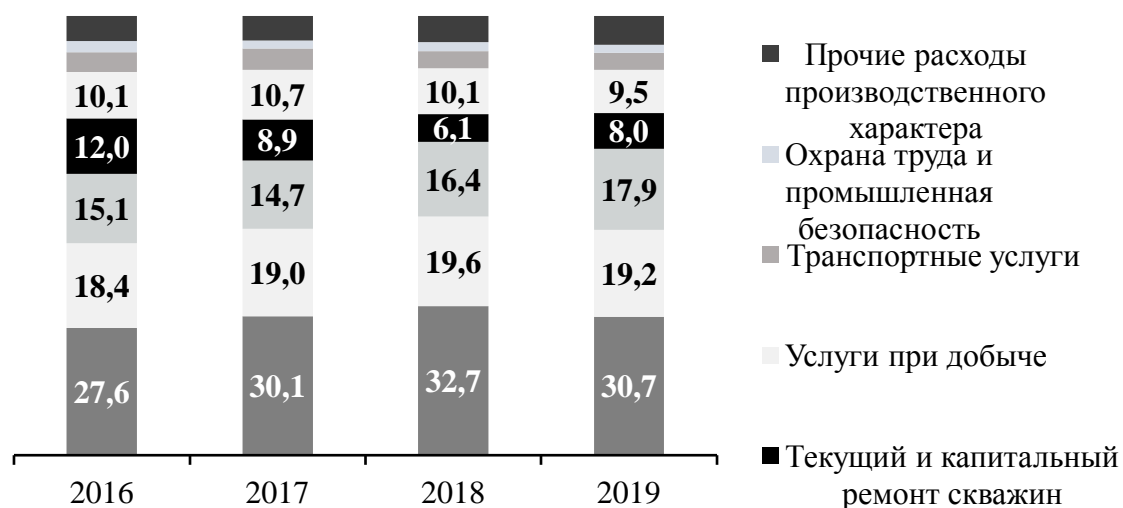


Рисунок 3. Структура операционных расходов, %

На основе анализа структуры операционных расходов можно выдвинуть предположение, что наибольшее влияние на совокупное изменение Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

операционных расходов оказывают расходы на персонал; расходы на материально-техническое обеспечение, сырье и материалы; расходы на содержание и ремонт; расходы на текущий и капитальный ремонт скважин; а также расходы на услуги при добыче. Рассчитаем показатели ресурсоемкости как отношение операционных расходов по видам к выручке от реализации. Оценим влияние изменения показателей ресурсоемкости на изменение операционных расходов (табл. 1). Абсолютный прирост расходов в 2017 году обусловлен воздействием изменения таких факторов, как рост цен и увеличение доли расходов на персонал в выручке. Прирост расходов за 2018 год сформировался за счет естественных факторов, а также прироста ресурсоемкости по услугам при добыче (+119 млн руб.). Наконец, в 2019 году относительно 2018 года зафиксирован прирост ресурсоемкости по нескольким видам операционных расходов: расходам на персонал (+103 млн руб.); расходам на материально-техническое обеспечение, сырье и материалы (+108 млн руб.); расходам на содержание и ремонт (+186 млн руб.); расходам на текущий и капитальный ремонт скважин (+147 млн руб.). Прирост расходов на транспортные услуги обеспечили 138 млн руб. прироста совокупных операционных расходов.

Таблица 1. Факторный анализ изменения операционных расходов, млн руб.

Показатель	Изменение, млн руб.		
	2017/2016	2018/2017	2019/2018
Прирост расходов за счет изменения объема добычи	-221	117	79
Прирост расходов за счет изменения цен	392	1 999	-216
Расходы на персонал	86	-349	103
Материально - техническое обеспечение, сырье и материалы	18	-272	108
Расходы на содержание и ремонт	-21	-155	186
Текущий и капитальный ремонт скважин	-19	-275	147
Услуги при добыче	-2	119	39
Геофизические и геологические услуги	0	1	-1
Транспортные услуги	-131	-276	138
Охрана труда и промышленная безопасность	21	-201	34
Прочие расходы производственного характера	10	-131	-30
<b>Общее изменение операционных расходов</b>	<b>132</b>	<b>577</b>	<b>587</b>

Источник: Составлено автором на основе финансовой отчетности добычного предприятия Группы компаний «Зарубежнефть» за 2016-2019 гг.

Таким образом, было установлено наиболее важными статьями операционных расходов являются расходы на персонал; расходы на материально-техническое обеспечение, сырье и материалы; расходы на содержание и ремонт; расходы на текущий и капитальный ремонт скважин; а также расходы на услуги при добыче. Высокий удельный вес в структуре расходов, растущая ресурсоемкость обуславливают проведение детализированного анализа обозначенных статей по сметам расходов на добычу.

Расходы на персонал группируются на фонд заработной платы работников списочного состава; выплаты при расторжении трудового договора; выплаты социального характера; резервы по расходам на персонал; оплату по договорам гражданско-правового характера (ГПХ). Фонд заработной платы работников списочного состава объединяет оплату по должностным окладам, премиальные выплаты, единовременные выплаты, доплаты, надбавки и некоторые другие расходы. Данный вид расходов имеет самый большой удельный вес в структуре расходов на персонал. В 2016 году доля расходов по фонду составляла 72 %; в 2017 – 73%; в 2018 – 74%; в 2019 возросла до 77%. В структуре расходов по фонду заработной платы надбавки и доплаты занимают в период 2017-2019 гг. порядка 50% всех расходов на персонал; доплата за климатические условия – около 40%; более 10% занимают оплата по должностным окладам и премиальные выплаты.

Среди расходов на персонал также можно отметить, что высокий удельный вес имеют резервы по расходам на персонал. Их доля сокращалась за период 2016-2019 годов, составив 17% в 2019 году (рис. 4).

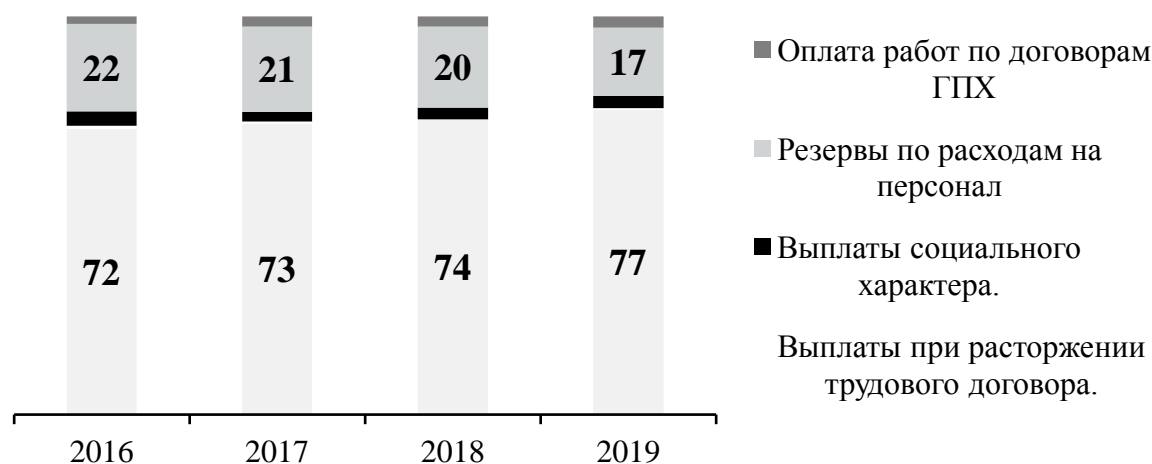


Рисунок 1. Структура расходов на персонал по годам, %

Остановимся на исследовании наиболее весомых расходов – фонда заработной платы работников. Оценим их динамику по отношению к физической единице среднесписочной численности (ССЧ) персонала (рис. 5). Так, в 2017 году относительно 2016 года удельные расходы по фонду заработной платы работников снизились на 33%. Уже в 2018 году прирост составил 22%; в 2019 – 7%. В расчет принимаем, что увеличение на 5-6% ежегодно является нормальным значением, равным индексации заработной платы в размере годовой инфляции. Следовательно, в 2018 и 2019 годах было зафиксировано увеличение расходов сверх нормы.

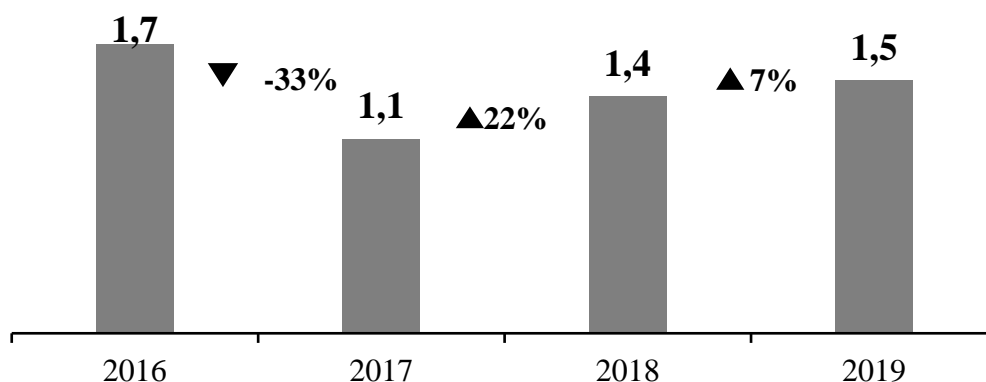


Рисунок 5. Удельные расходы по фонду заработной платы работников списочного состава, млн руб. на человека



Попытаемся определить характер прироста расходов на персонал через анализ выполнения плана расходов в 2018 и 2019 годах. В 2018 году отклонение от плановых показателей совокупных расходов на персонал составило 9%. При этом по фонду заработной платы работников списочного состава фактическое значение было выше планового на 7%. По резервам на расходы на персонал – на 16%. Оплата работ по договорам ГПХ показала превышение на 28%. В 2019 году отклонения по сумме расходов на персонал не зафиксированы (табл.2).

Таблица 2. Отклонения фактических расходов на персонал по основным статьям от плановых

Показатель	Отклонение			
	2018 г.		2019 г.	
	млн руб.	%	млн руб.	%
<b>Расходы на персонал</b>	<b>124</b>	<b>9</b>	<b>-88</b>	<b>-5</b>
Фонд заработной платы работников списочного состава	80	7	-68	-5
Выплаты при расторжении трудового договора.	-1	-30	4	143
Выплаты социального характера.	-6	-13	-4	-8
Резервы по расходам на персонал	43	16	-30	-10
Оплата работ по договорам ГПХ	9	28	10	30

Источник: Составлено автором на основе финансовой отчетности добычного предприятия Группы компаний «Зарубежнефть» за 2016-2019 гг.

Также, проведем анализ относительной динамики наиболее весомых статей в структуре расходов на персонал с целью установить причины возникновения значительного прироста удельных расходов по фонду заработной платы. Отметим, что удельные расходы по оплате по должностным окладам возросли на 17% в 2018 году; удельные расходы на премиальные выплаты в том же периоде – на 33%. 20% составил прирост удельных расходов по надбавкам и доплатам, которые включают индивидуальные стимулирующие надбавки, надбавки за вахтовый метод работы, за сверхурочную работу и некоторые другие (табл.3).

Таблица 3. Динамика удельных расходов по плате по должностным окладам, на премиальные выплаты, на надбавки и доплаты в 2016-2019 гг.

Показатель	Изменение, %		
	2017/2016	2018/2017	2019/2018

Удельные расходы по оплате по должн. окладам	-65%	17%	9%
Удельные расходы на премиальные выплаты	-54%	33%	-5%
Удельные расходы на надбавки и доплаты	7%	20%	7%

Источник: Составлено автором на основе финансовой отчетности добычного предприятия Группы компаний «Зарубежнефть» за 2016-2019 гг.

Обоснованность выявленных отклонений от плана расходов в 2018, сопровождавшимся ростом общих удельных расходов на персонал; удельных расходов по должностным окладам; удельных расходов на премиальные выплаты; а также удельных расходов по надбавкам и доплатам исследуем путем сравнения темпов роста данных видов расходов с темпами роста производительности труда, выручки и чистой прибыли. Анализ темпов роста в 2018 году показал, что темпы роста выручки; чистой прибыли; производительности труда превышают темпы роста расходов по фонду заработной платы. Это свидетельствует о том, что увеличение расходов на персонал в данном периоде являлось обоснованным. В 2019 году, однако, наблюдается противоположная ситуация. Расходы на должностные оклады и надбавки и доплаты выросли при снижении производительности труда, выручки и чистой прибыли (рис.6).

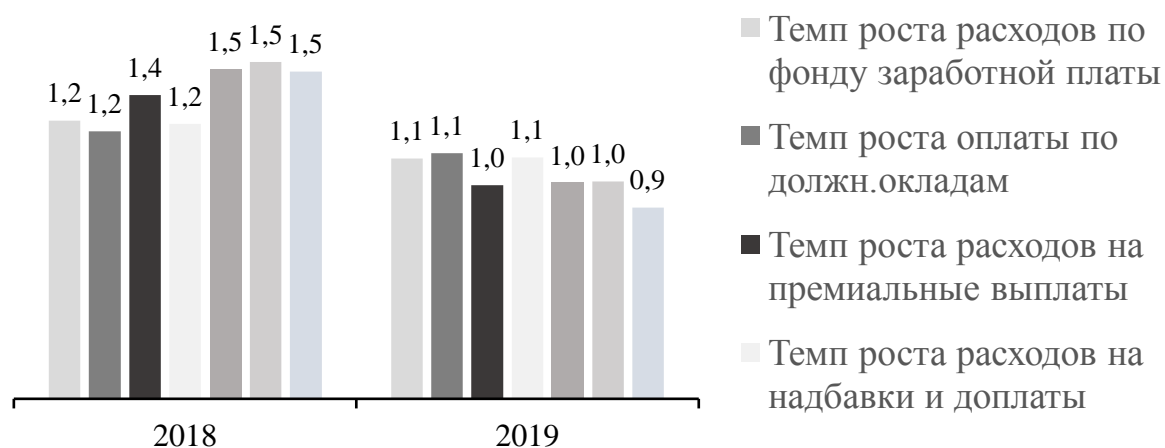


Рисунок 6. Сравнение темпов расходов по фонду заработной платы, производительности труда, выручки и чистой прибыли в 2018 и 2019 гг.

Таким образом, по итогам проведенного анализа расходов на персонал можно отметить, что отклонения по расходам на фонд заработной платы в 2018 году имело внеплановый, но при этом обоснованный характер. В 2019 году рост расходов находился в рамках плановых значений, что говорит об эффективном управлении расходами на персонал на предприятии.

В составе расходов на материально-техническое обеспечение, сырье и материалы (МТО) выделяются расходы на вспомогательные материалы и расходы на топливо и горюче-смазочные материалы (ГСМ), так как охватывают почти 100% всех расходов на МТО. Наблюдается постепенный рост доли вспомогательных материалов: с 32% в 2016 году до 42% в 2019. Расходы на топливо и ГСМ в 2016 году занимали 60%; в 2017 их доля сократилась до 49%. Затем в 2018 и 2019 году их удельный вес в структуре расходов на сырье и материалы составлял 57% и 58% соответственно (рис.7).

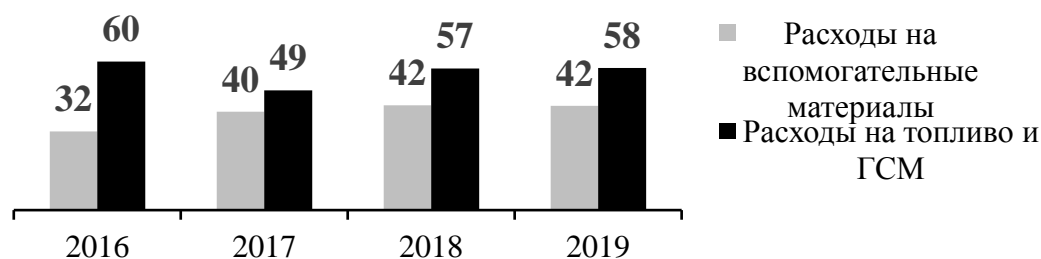


Рисунок 7. Доли расходов на вспомогательные материалы и расходов на топливо и ГСМ в структуре расходов на МТО, %

В структуре расходов на топливо и ГСМ в 2016-2019 годов доля расходов на дизтопливо составляет от 86% до 96%. Предприятие для обеспечения своей производственной деятельности вырабатывает электроэнергию на арендуемых установках с использованием покупного дизельного топлива. Из внешних сетей электроэнергию компания не закупает. Оценку изменений величины расходов на дизтопливо произведем относительно объема добычи нефтесодержащей жидкости. Удельные расходы на дизтопливо в 2017 году продемонстрировали

снижение на 46%. Однако уже в 2018 году по сравнению с 2017 годом выросли на 37%; в 2019 году – на 7% (рис. 8). На рисунке графиком показана динамика средней по годам цены на дизтопливо. Несмотря на то, что величина расходов зависит от совокупности различных факторов, в первую очередь удельные расходы растут за счет увеличения цены на топливо. Такая зависимость наблюдается в период 2017-2018 гг.

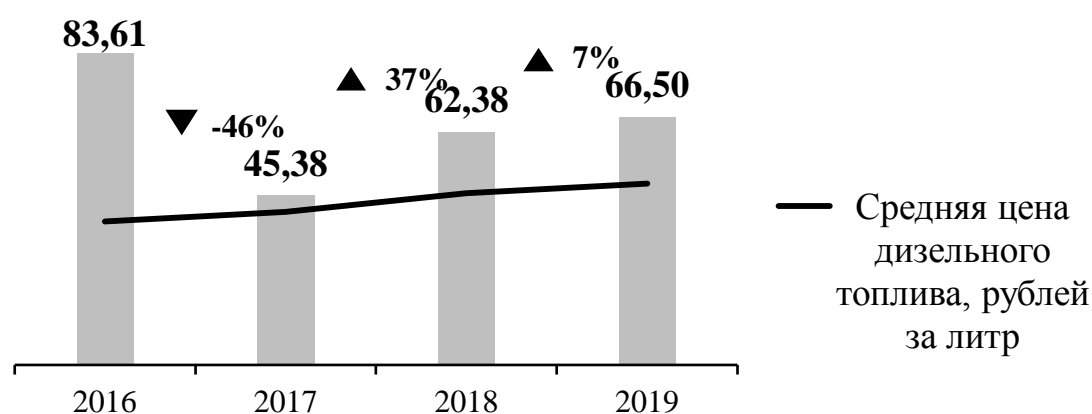
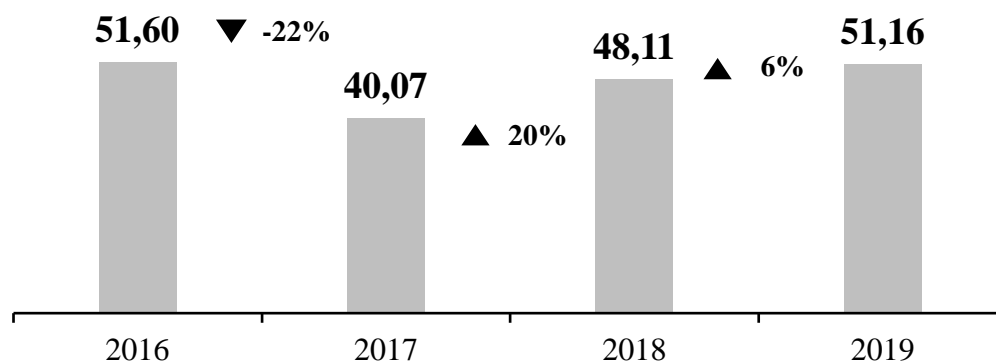


Рисунок 8. Удельные расходы на дизтопливо, рублей на тонну

В структуре расходов на вспомогательные материалы высоким удельным весом обладают расходы на деэмульгатор, ингибиторы, расходы на запасные части. Удельные расходы на вспомогательные материалы также снижались в 2017 году. В 2018 году они выросли на 20% относительно предыдущего периода; в 2019 году на 6% (рис. 9). Основным фактором увеличения расходов на вспомогательные материалы был прирост расходов на прочие вспомогательные материалы.



**Рисунок 9. Удельные расходы на вспомогательные материалы,  
рублей на тонну**

Зафиксированный в 2018 году по сравнению с 2017 годом высокий прирост удельных расходов как по дизтопливу, так и по вспомогательным материалам делает необходимым проведение анализа выполнения плана расходов за этот год. По удельным расходам на дизтопливо отклонения фактических значений от плановых в 2018 и 2019 годах составили соответственно 3% и 2%. Это не является критической величиной отклонения, однако, свидетельствует о неконтролируемости роста расходов. По удельным вспомогательным материалам отклонение от плановых показателей также не выявлено

Также проанализируем расходы на содержание и ремонт. Они включают расходы на содержание и ремонт дорог и зимников; а также расходы на капитальный ремонт основных фондов, их техническое обслуживание и содержание, удельный вес которых составляет более 80%. Расходы на капитальный ремонт основных фондов возникают при эксплуатации скважин, поэтому оценку их динамики дадим по отношению к среднедействующему фонду нефтяных скважин. В 2017 году, таким образом, удельные расходы на капитальный ремонт основных фондов снизились на 29%; в 2018 увеличились всего чуть более чем на 1 %. В 2019 году рост составил 17% (табл. 4).

Таблица 4. Динамика удельных расходов на капитальный ремонт ОФ, %

Показатель	Изменение, %		
	2017/2016	2018/2017	2019/2018
Капитальный ремонт ОФ	-23,0	4,2	20,8
Среднедействующий фонд скважин нефтяных	9,0	2,8	3,0
<b>Удельные расходы на капитальный ремонт ОФ</b>	<b>-29,3</b>	<b>1,3</b>	<b>17,3</b>

Источник: Составлено автором на основе финансовой отчетности добычного предприятия Группы компаний «Зарубежнефть» за 2016-2019 гг.

План-факт анализ удельных расходов на капитальный ремонт основных фондов за 2019 год не выявил превышения фактических величин над плановыми. Это говорит о том, что увеличение расходов по программе ремонтов было заложено на этапе планирования и не связано с какими-либо внешними факторами.

Расходы на услуги при добыче тоже являются существенным фактором, влияющим на изменение операционных расходов. В их состав включаются услуги по прокату (аренде), ремонту и обслуживанию установок электроприводного центробежного насоса (УЭЦН); услуги по прокату, ремонту и обслуживанию насосно-компрессорных труб (НКТ); услуги по техническому обслуживанию и ремонту нефтепромыслового оборудования; прочие услуги при добыче нефти. Основным элементом здесь являются расходы на УЭЦН, которые обладают долей более 85% в структуре расходов на услуги при добыче. Анализ динамики удельных расходов на УЭЦН по отношению к фонду нефтяных скважин позволил установить, что за период 2017-2019 годов изменения носят незначительный характер с приростом не более полутора процентов (табл. 5).

Таблица 5. Динамика удельных расходов на услуги по аренде, ремонту и обслуживанию УЭЦН

Показатель	Изменение, %		
	2017/16	2018/17	2019/18
Услуги по прокату, ремонту и обслуживанию УЭЦН	6,1	4,1	2,8
Среднедействующий фонд скважин нефтяных	9,0	2,8	3,0
<b>Удельные расходы на услуги по аренде, ремонту и обслуживанию УЭЦН</b>	<b>-2,7</b>	<b>1,2</b>	<b>-0,2</b>

Источник: Составлено автором на основе финансовой отчетности добычного предприятия Группы компаний «Зарубежнефть» за 2016-2019 гг.

Расходы на текущий и капитальный ремонт скважин наряду с расходами на содержание и ремонт основных фондов показали наибольший прирост совокупных операционных расходов в 2019 году. Это показывает динамика удельных расходов на текущий и капитальный ремонт скважин по отношению к среднедействующему фонду скважин. В 2017 и 2018 годах фиксировалось

снижение удельных расходов, тогда как в 2019 году по сравнению с 2018 годом удельные расходы выросли на 41% (табл. 6). В целом в динамике расходов на капитальный ремонт скважин в том же периоде прирост составил 49%. Прирост текущих расходов – 30%. Анализ выполнения плана расходов за данный период показал, что увеличение расходов на текущий и капитальный ремонт скважин соответствует данным плана и было заложено в программе ремонтов.

Таблица 6. Динамика удельных расходов на текущий и капитальный ремонт скважин

Показатель	Изменение, %		
	2017/2016	2018/2017	2019/2018
Расходы на текущий и капитальный ремонт скважин	-23	-23	45
Среднедействующий фонд скважин нефтяных	9	3	3
Удельные расходы на текущий и капитальный ремонт скважин	-29	-25	41

Источник: Составлено автором на основе финансовой отчетности добычного предприятия Группы компаний «Зарубежнефть» за 2016-2019 гг.

Итак, мы провели анализ отдельных статей операционных расходов добычного предприятия Группы компаний «Зарубежнефть». В составе расходов на персонал; расходов на материально-техническое обеспечение, сырье и материалы; расходов на содержание и ремонт; расходов на услуги при добыче; а также расходов на текущий и капитальный ремонт скважин были определены наиболее весомые статьи затрат, изменение которых в динамике ощутимо воздействует на общий прирост операционных расходов. Также оценен характер прироста по выделенным статьям расходов. По итогам анализа были получены следующие результаты:

- В составе расходов на содержание и ремонт достаточно существенный прирост операционных расходов в 2019 году обеспечил капитальный ремонт основных фондов, однако увеличение удельных расходов на капитальный ремонт в данном периоде носило плановый характер;

– Удельные расходы на услуги при добыче, а именно расходы на услуги прокату, ремонту и обслуживанию УЭЦН, в 2017, как и в 2019 году показали снижение. В 2018 году прирост был незначительным (всего чуть более 1%);

– Удельные расходы на текущий и капитальный ремонт скважин выросли только в 2019 году относительно предшествующего периода в рамках плановых значений;

– Удельные расходы на персонал имели существенный прирост в 2018 году. Мы выяснили, что прирост возник в результате увеличения расходов на оплату по должностным окладам, премиальных выплат, надбавок и доплат. Увеличение расходов выходило за пределы плановых значений, однако являлось обоснованным с учетом высоких значений темпов роста производительности труда, выручки и чистой прибыли в том же периоде. В 2019 году увеличение находилось в рамках плана;

– По результатам анализа расходов на материально-техническое обеспечение, сырье и материалы по двум факторам – удельным расходам на дизтопливо и вспомогательным материалам – замечены негативные тенденции в динамике. Удельные расходы на вспомогательные материалы продемонстрировали высокий рост в последние два года вследствие увеличения суммы расходов на прочие вспомогательные материалы в пределах плана расходов. Прирост удельных расходов на дизельное топливо был сильно выше нормы в 2018 году. Существенное изменение по данному виду расходов произошло вследствие высокого роста цен на дизтопливо. При этом рост расходов вышел за пределы, установленные планом расходов как в 2018 году, так и в 2019 году. Установленная зависимость расходов от цены на топливо, имеющей высокую волатильность, снижает возможности предприятия по планированию расходов.



Таким образом, большая часть исследованных статей операционных расходов имеют либо стабильное значение, либо их увеличение носит плановый характер. Следовательно, можно говорить о том, что предприятие эффективно управляет данными видами расходов. Только расходы на дизельное топливо имеют высокий внеплановый прирост в рассмотренный период. Именно поэтому в качестве основного направления снижения расходов добычного предприятия Группы компаний «Зарубежнефть» считаю обоснованным принять расходы на дизтопливо.

### Библиографический список

1. Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» (ПБУ 10/99): утв. приказом Минфина РФ от 6 мая 1999 г. №33н (редакция от 6 апреля 2015 г.) // СПС КонсультантПлюс.
2. Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 18 "Выручка" (введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 25.11.2011 N 160н) (ред. от 26.08.2015)
3. Вайс Т.А. Управление затратами: учебное пособие / Вайс Т.А., под ред., Яковлева Е.Н. — М.: КноРус, 2020. — 213 с.
4. Вахрушина, М. А. Бахрушина, М. А. Управленческий анализ : учебное пособие / М. А. Бахрушина. - 6-е изд. – М.: Омега-Л, 2010. - 399 с.
5. Волкодавова, Е.В. Управление затратами на промышленных предприятиях: теория, методология, практика : монография / Волкодавова Е.В., Наугольнова И.А. — М.: Русайнс, 2018. — 162 с.
6. Гомонко, Э.А. Управление затратами на предприятии : учебник / Гомонко Э.А., Тарасова Т.Ф. — М.: КноРус, 2018. — 313 с.
7. Грешняков, А.М. Управление издержками производства в нефтегазовой отрасли /А.М. Грешняков // Устойчивое развитие науки и образования. — 2019. — № 4с.

8. Мизиковский И.Е. Калькуляции и сметы (бюджеты) себестоимости продукции как инструменты информационного обеспечения стратегии экономии затрат // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. - 2017. - № 3 (47). - С. 22–28.
9. Самылин, А. И. Корпоративные финансы. Финансовые расчеты: учебник / А.И. Самылин. — Изд. испр. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2017.— 472 с.
10. Скорнякова И. В. Управление издержками на предприятиях нефтегазового комплекса // Молодой ученый. — 2018. — №52. — С. 150-153.
11. Трачук, А.В. Операционный менеджмент: учебник / Трачук А.В. и др. — М.: КноРус, 2020. — 360 с.
12. Трубочкина, М. И. Управление затратами предприятия: учебное пособие / М.И. Трубочкина. — 2-е изд., испр. и доп. — М. ИНФРА-М, 2020. — 319 с.
13. Хегай, Ю. А. Управление затратами : учеб. пособие / Ю. А. Хегай, З. А. Васильева. - Красноярск: СФУ, 2017. - 230 с.
14. Шохин Е.И. Финансовый менеджмент: учебник / Шохин Е.И., под ред., и др. — М.: КноРус, 2019. — 475 с.

*Оригинальность 95%*