

## Литература

1. *Пашигорева Г.И., Савченко О.С.* Системы управленческого учета и анализа: СПб.: Пейер, 2002.
2. *Химченко Г.* Управленческий учет. Теория и практика // Плано-во-экономический отдел. 2003. № 3.
3. *Керимов В.Э.* Управленческий учет: Учеб. М.: Издательско-книготорговый центр "Маркетинг", 2001.
4. *Елецких Т.В., Грицай А.В.* Классификация затрат для принятия управленческих решений // Экономика. Финансы. Управление. 2002. № 9.
5. *Фрунзе В.* Классификация затрат на производство // Экономика. Финансы. Управление. 2002. № 2.
6. *Экономика предприятия: Учеб. пособие / Л.Н. Нехорошева, Н.Б. Антонова, М.А. Зайцева и др.; Под общ. ред. Л.Н. Нехорошевой. Мн.: Вышэйш. шк., 2003.*

*А.В. Александров, канд. экон. наук, зав. кафедрой маркетинга  
Белорусско-Российского университета;*

*Т.В. Романькова  
Белорусско-Российский университет (Могилев)*

### ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РЕСУРСОБЕРЕЖЕНИЯ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Сегодня, в условиях отсутствия значительных средств для финансирования ресурсосбережения, самым простым, быстрым и достаточно дешевым способом экономии определенной части материальных ресурсов является принятие соответствующих организационно-управленческих решений.

К организационному направлению обеспечения ресурсосбережения можно отнести:

- 1) мониторинг ресурсосбережения;
- 2) управленческий консалтинг;
- 3) инженерная проработка мероприятий ресурсосбережения — инжиниринг;
- 4) нормирование расхода материальных ресурсов;
- 5) использование вторичных энергоресурсов.

Экономическое направление включает:

- 1) материальное стимулирование экономии ресурсов;
- 2) ценовое и тарифное регулирование;
- 3) инвестирование ресурсосбережения.

**Мониторинг ресурсосбережения** проводится в целях определения путей быстрого и эффективного снижения издержек на материальные ресурсы и избежания неоправданных затрат на проведение мероприятий ресурсосбережения. По его результатам руководство предприятия должно получить:

- оценку текущего материалопотребления с достоверными данными по объемам расходования всех ресурсов и суммам средств, затрачиваемых на них, по предприятию в целом, по отдельным участкам и их удельные величины на каждый вид продукции;

- программу мероприятий по рациональному потреблению материальных ресурсов, содержащую систему мер организационного, правового и технического характера, направленных на постоянное и планомерное снижение издержек, при улучшении производственных, экономических и экологических показателей предприятия и условий труда его персонала.

Важнейшим условием рационального материалопотребления является создание системы управления материальными ресурсами (**управленческий консалтинг**). Результаты мониторинга так и останутся на бумаге, если не будет определена и отрегулирована система организации, ответственности, отчетности и финансирования практических работ по ресурсосбережению. Основные составляющие этой работы:

- принятие организационных мер;
- обеспечение финансирования;
- контроль.

Построив и наладив работу качественной системы менеджмента, существующий бизнес получает уникальные возможности своевременно проводить наиболее эффективные мероприятия ресурсосбережения с уверенностью, что вкладываемые средства не будут потрачены зря; постоянно получать отдачу от этих вложений и знать фактическую ее величину.

Создание системы менеджмента материальных ресурсов начинается с документального ее закрепления. Необходимо разработать положение о ресурсосбережении на предприятии. Этот документ должен включать:

- декларацию ресурсной политики предприятия, описывающую цели ресурсосбережения и задачи на каждом этапе;
- принципы распределения обязанностей и ответственности за проведение работ по ресурсосбережению. Обязанности и ответственность должны быть адекватны возможностям.

Для каждого предприятия структура системы будет уникальной, однако общие рекомендации таковы:

- ответственность за функционирование системы возлагается на первого заместителя руководителя предприятия;
- координирует деятельность менеджер по ресурсам;
- по вопросам ресурсосбережения ему подчиняются представители от каждого подразделения;
- ответственность за реализацию программы несут руководители подразделений;
- для проработки и согласования предлагаемых мероприятий создается рабочая группа из числа специалистов служб: технологической, энергетической, финансовой, охраны труда и ТБ;

• ежегодно разрабатывается программа ресурсосбережения — перечень мероприятий с указанием сроков внедрения, объема необходимых средств, ответственных лиц и исполнителей. В нее должны быть включены как ресурсосберегающие мероприятия, так и прочие вопросы создания системы менеджмента ресурсов: внедрение системы контроля и поощрения достижений, повышение мотивации и обучение персонала, сроки пересмотра и корректировки программы и положения.

**Инжиниринг** предполагает предоставление комплекса или отдельных видов инженерно-технических услуг, связанных с проектированием, строительством и вводом объекта в эксплуатацию, с разработкой новых технологических процессов на предприятии заказчика, усовершенствованием имеющихся производственных процессов, направленных на экономию материальных ресурсов.

Он включает три отдельных вида инженерно-технических услуг, каждый из которых может быть предметом самостоятельного договора:

1) консультативный инжиниринг связан главным образом с интеллектуальными услугами в целях проектирования объектов, разработки планов ввода, строительства и контроля за проведением работ;

2) технологический инжиниринг состоит в предоставлении заказчику технологии или технологий, необходимых для ввода, строительства промышленного объекта и его эксплуатации (договоры на передачу производственного опыта и знаний), разработки проектов по энергоснабжению, водоснабжению, транспорту и др.;

3) строительный и/или общий инжиниринг — это главным образом поставки оборудования, техники и/или монтаж установок, включая при необходимости инженерные работы.

Один из наиболее значительных резервов повышения эффективности материалопотребления заключается в **использовании вторичных ресурсов** и отходов, причем как на конкретных предприятиях, так и на уровне отраслей и национальной экономики в целом. В настоящее время используется лишь малая часть отходов производства, ежегодно образующихся в республике. Применение же их в изготовлении конструктивных материалов требует значительно меньших затрат энергии по сравнению с производством из первичных ресурсов, а также непосредственно экономит последние.

**Нормирование расхода энергоресурсов.** Главным инструментом такого мероприятия должны служить обоснованные нормы потребления материальных ресурсов на производство продукции (работ, услуг). Нормирование нацелено не только на экономию материалов, но и на совершенствование технологических процессов, в частности, на повышение производительности оборудования. С этой целью нормирование должно охватывать все элементы технологического процесса. Для материалоемких процессов нормирование должно быть детальным, а для мелких потребителей допустимо укрупненное нормирование.

**Экономическое стимулирование** может осуществляться как положительными воздействиями (премии, льготы, субсидии, дотации, льготные та-

риффы и т. п.), так и отрицательными (экономические санкции, платежи за перерасход ресурсов и др.). Необходимо стимулировать в первую очередь службы и сотрудников, которые организуют работу по ресурсосбережению, а также производственные подразделения, которые обеспечивают разработку и внедрение ресурсосберегающих мероприятий.

**Ценовое и тарифное регулирование.** Тарифы на материальные ресурсы, а особенно на энергию, государство может использовать как мощный экономический инструмент для реализации ресурсосберегающей политики. Существующая система двухставочных тарифов на электроэнергию нацелена на выравнивание режима электропотребления, в частности, путем смещения электропотребления в пиковое время на другое время суток. Данная функция этого тарифа стимулирует и энергосбережение, потому что предприятия, снижая электропотребление в период максимума нагрузки, одновременно с этим снижают энергопотребление в целом.

**Инвестирование энергосбережения.** Следует активно финансировать научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, подготовку и повышение квалификации кадров в области ресурсосбережения, проведение семинаров и выставок по вопросам ресурсосбережения и т.п.