

© Л.Т. Гораль

д-р екон. наук

І. Б. Запухляк

канд. екон. наук

Інститут економіки та управління

в нафтогазовому комплексі, ІФНТУНГ

Сучасні підходи до управління витратами вітчизняних газотранспортних підприємств

УДК 338.512:622.691.4

У статті досліджено напрями стратегічного управління витратами газотранспортних підприємств. Здійснено огляд та виявлено фактори формування витрат на транспортування природного газу. Обґрунтовано необхідність застосування сучасних підходів до управління витратами та проведено їх порівняння.

Ключові слова: витрати, управління витратами, газотранспортне підприємство, собівартість, газотранспортні послуги, стратегічний аналіз.

В статье исследованы направления стратегического управления расходами газотранспортных предприятий. Осуществлен обзор и обнаружены факторы формирования расходов на транспортировку газа. Обоснована необходимость применения современных подходов к управлению расходами и проведено их сравнение.

Ключевые слова: расходы, управление расходами, газотранспортное предприятие, себестоимость, газотранспортные услуги, стратегический анализ.

The article investigates the areas of strategic cost management in gas transmission enterprises. Natural gas transmission costing drivers are reviewed and defined. Necessity of application of the modern cost management approach is substantiated and the approaches compared.

Key words: costs, cost management, gas transmission enterprise, prime cost, gas transmission services, strategic analysis.

Функціонування газотранспортної системи України характеризується спадом активності та погіршенням техніко-економічних показників діяльності, зниженням ефективності використання ресурсного потенціалу, що потребує радикальних техніко-технологічних та організаційно-економічних змін. Така необхідність зумовлена як складними та малопрогнозованими змінами у зовнішньому середовищі, так і внутрішніми проблемами функціонування (високий рівень зносу лінійної частини магістральних газопроводів та обладнання компресорних станцій, значні витрати паливного газу, невідповідність системи управління газотранспортними підприємствами вимогам сьогодення тощо). Окрім того, транспортування природного газу супроводжується високим рівнем витрат (матеріальних, у т. ч. витрат на паливно-енергетичні ресурси, витрат на експлуатацію та ремонт обладнання, амортизаційних). Саме тому пошук напрямів покращення функціонування газотранспортних підприємств та виявлення джерел їх розвитку зводиться до стратегічного аналізу витрат, що потребує розробки нових чи удосконалення існуючих підходів, способів, методів, які дали б змогу ефективно здійснювати діяльність у поточному періоді та забезпечити розвиток у довгостроковій перспективі з оптимальними витратами.

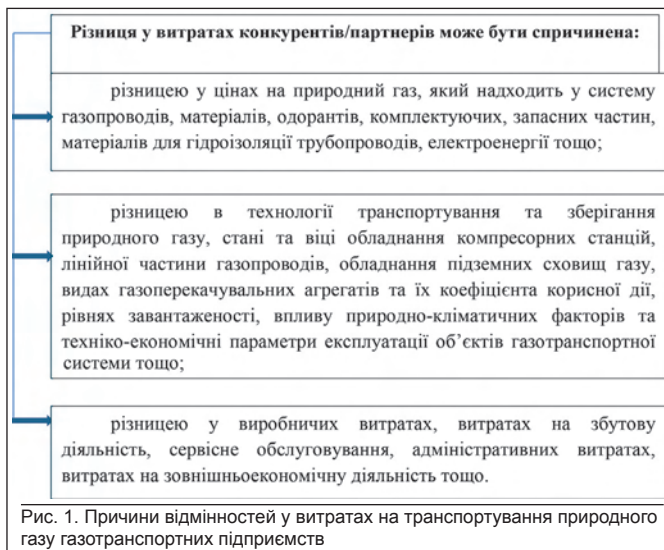
Дослідженню теоретичних та прикладних аспектів ефективності функціонування газотранспортних підприємств загалом та формуванню витрат зокрема присвячено праці М. Данилюка, О. Дзьоби, Л. Гораль, Є. Крижанівського, В. Мухіна, В. Петренка, М. Проданчука, Г. Соболя, І. Чукаєвої та ін.

Метою статті є визначення основних напрямів удосконалення управління витратами вітчизняних газотранспортних підприємств із урахуванням чинників зовнішнього середовища.

Поточна ситуація у газовій галузі України характеризується рядом негативних явищ і тенденцій, найбільш критичними з яких є:

- скорочення транзитних потоків російського природного газу через Україну, спричинене насамперед політичними мотивами та ціновою політикою. За песимістичним сценарієм Стратегії до 2030 року [1], транзит російського газу територією України може становити щорічно лише 30–40 млрд м³;
- залежність України від імпорту газу одного постачальника та невеликі обсяги диверсифікованих поставок природного газу;
- відставання розвитку вітчизняного газового ринку, а значить, і його конкурентоспроможності від активних процесів реформування світових газових ринків, насамперед у Європі;
- необхідність виконання зобов'язань України, що впливають із її членства в Енергетичному Співтоваристві та зафіксовані іншими міжнародними угодами;
- зростання цін на природний газ до європейського рівня, який робить неконкурентоспроможними галузі промисловості, що забезпечують більшу частину ВВП України;
- брак значних інвестиційних ресурсів, необхідних для реабілітації та модернізації вітчизняної ГТС та підземних сховищ газу.

Так, Енергетичною стратегією України на період до 2030 року у сфері транспортування природного газу визначено,



що, окрім виконання програми модернізації газотранспортної системи, спрямованої на підвищення надійності, важливим напрямком удосконалення роботи має бути підвищення операційної ефективності й відповідне зниження вартості транзиту для посилення конкурентних переваг газотранспортної системи [2].

У рамках Закону України «Про ринок природного газу» найважливішою складовою аналізу фінансово-економічного стану газотранспортного підприємства є економічне обґрунтування тарифів та дослідження витрат на транспортування природного газу стосовно найближчих конкурентів/партнерів та управлінні магістральних газопроводів.

Відмінності у витратах на транспортування природного газу можна умовно згрупувати у три блоки:

1. Різниця у цінах на природний газ, сировину, матеріали, комплектуючі тощо.
2. Різниця у технології транспортування та вплив природно-кліматичних чинників.
3. Різниця в інших витратах (рис. 1).

Дослідження складу та структури собівартості послуг із транспортування природного газу показало, що на сьогодні домінуючими є витрати на газ, який використовується на технологічні потреби, – майже 60 % від загальних витрат; витрати на електроенергію – майже 8 %; 15–20 % становлять інші витрати; низькими є амортизаційні відрахування – 5–7 %, витрати на оплату праці – 7–8 %. Тобто можна говорити про високий рівень енерговитратності транспортування природного газу, що потребує першочергових заходів із раціонального та енергоощадного споживання енергоресурсів. Загалом собівартість транспортування 1000 м³ газу впродовж останніх років стрімко зросла, тому виявлення передусім внутрішніх факторів формування витрат та управління ними є запорукою підвищення ефективності функціонування газотранспортних підприємств та виходом із кризової ситуації.

Зниження витрат підприємства за рахунок внутрішніх чинників може здійснюватися в таких напрямках:

- *продуктовий* (зміна обсягів виробництва, структури продукції, конструкції і технічних характеристик виробів);
- *ресурсний* (зростання фондів, обіговості оборотних активів, продуктивності праці);

- *організаційний* (зміни в організації виробництва, удосконалення управління підприємством та його структурними підрозділами, скорочення витрат на адміністрування й інші фактори, що підвищують рівень організації виробництва);
- *технологічний* (упровадження інноваційної техніки і технології, автоматизація процесів виробництва й управління тощо).

У разі виникнення кризових явищ більшість підприємств використовує агресивну політику скорочення витрат (cost cleaning), яка здатна забезпечити швидкий ефект. За умов застосування цього методу вдаються до скорочення витрат на оплату праці (яке, як правило, пов'язане зі звільненням працівників), реалізації активів, що не використовуються у господарській діяльності, скорочення фінансування соціальних проектів. Але постійне використання цього методу управління витратами недоцільне, адже подальший розвиток підприємства в умовах обмеженості ресурсів є ускладненим [5].

Для виявлення напрямів скорочення витрат підприємство може бути застосовано і концепцію доданої вартості, згідно з якою витрати діляться на такі, що створюють цінність (а отже, їх наявність виправдана), і ті, що не створюють її. Останні розглядаються як найперспективніші щодо зниження витрат. Концепція ланцюжків цінності докорінно відрізняється від концепції доданої вартості, яка зосереджує увагу на процесах, що відбуваються всередині організації. Вона розглядає процес додавання вартості, починаючи від виплат постачальникам і кінчаючи отриманням коштів від покупців. З точки зору стратегічного управління витратами концепція доданої вартості має два суттєві недоліки: починається дуже пізно і закінчується надто рано. Початок аналізу витрат із моменту закупівлі не дає можливості використовувати в своїх інтересах зв'язки з постачальниками та умови їх роботи. Суттєву перевагу підприємство може отримати шляхом удосконалення роботи з постачальниками й одержання певних переваг по витратах. Для цього воно повинно: здійснити перехід на оптові закупівлі; укласти додаткові угоди щодо надання спеціальних знижок і встановлення спеціальних цін; проводити узгодження графіка поставки, що допоможе скоротити логістичні і складські витрати як підприємства, так і постачальника тощо. З іншого боку, підприємство може значно поліпшити свої конкурентні позиції, якщо зміцнить співпрацю з посередниками. Тут можливими варіантами дій можуть бути встановлення фіксованого рівня торгових націнок на продукцію; зменшення логістичних і складських витрат за рахунок скорочення ланковості товароруку, реалізації транзитом; забезпечення сервісного обслуговування тощо [5–7].

Вважаємо, що саме застосування аналізу ланцюга створення цінності, який можна розглядати як спосіб декомпозиції підприємства на стратегічно важливі операції та вивчення їх впливу на витрати і цінність, що створюється [8], є одним із важливих інструментів для визначення можливостей та шляхів зниження витрат на транспортування природного газу. Зокрема, ланцюг створення цінності, який виступає об'єктом стратегічного аналізу, є інструментом порівняльної оцінки цін (тарифів)/витрат підприємства та його основних конкурентів/партнерів, визначенні ефективності окремих видів діяльності підприємства та виявленні тих сфер, що потребують ретельного дослідження та постійної уваги. Особливого значення стратегічний аналіз набуває в умовах глобалізації економіки, оскільки на

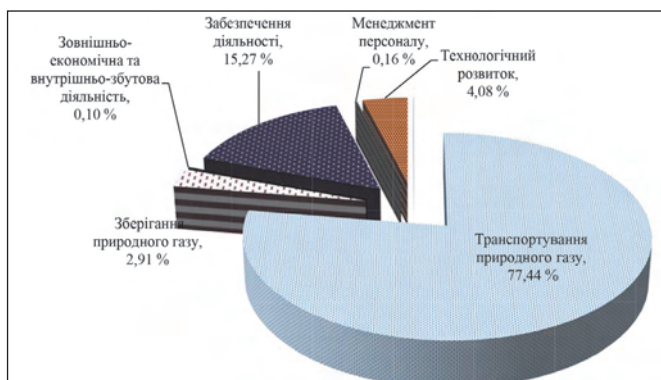


Рис. 2. Елементарна структура витрат газотранспортного підприємства за ланцюгом створення цінності

сьогодні недостатньо тільки здійснювати оперативне управління на основі фіксування фактів господарської діяльності, але й проводити стратегічний аналіз діяльності з урахуванням цілей на перспективу, враховуючи інформацію про головні чинники успіху в галузі, інновації в технологічних процесах, якість продукції (робіт, послуг), можливий вплив факторів нестабільного зовнішнього середовища на стратегію підприємства з метою оптимізації стратегії його розвитку та виявлення інтеграційних можливостей підприємства (доповнено авторами до джерела [9]).

Ланцюг створення цінності газотранспортного підприємства можна представити у вигляді первинної діяльності – зберігання та транспортування природного газу, зовнішньо-економічна та внутрішньо-збутова діяльність – та вторинної діяльності – менеджмент персоналу, забезпечення діяльності, інфраструктура підприємства, технологічний розвиток [10, с. 83]. На рис. 2 зображено структуру витрат газотранспортного підприємства за ланцюгом створення цінності.

Як бачимо, у структурі витрат газотранспортного підприємства за ланцюгом створення цінності домінують витрати на транспортування природного газу та його зберігання, проте практично не відбувається фінансування заходів із розвитку персоналу, практично відсутні витрати на формування/підтримку інфраструктури підприємства, технологічний розвиток, зовнішньо-економічну та внутрішньо-збутову діяльність тощо.

Висновки

Отже, саме застосування аналізу ланцюга створення цінності є одним із важливих інструментів для визначення можливостей та шляхів досягнення позитивних зрушень у роботі вітчизняної газотранспортної системи. Зокрема, досліджуючи поетапне формування витрат за ланцюгом створення цінності газотранспортних послуг, можна визначити ефективність окремих видів діяльності підприємства та виявити ті сфери, що потребують ретельного дослідження та постійної уваги.

Список використаних джерел

1. **Енергетична** стратегія України на період до 2030 р. [Електронний ресурс] / Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24.07.2013 №1071. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/n0002120-13/paran3#n3>.
2. **Франк Умбах**. Поточний статус і стратегічні перспективи нетрадиційного газу в Європі / Е-БЮЛЕТЕНЬ. – 2014. – № 2 (11). – (Серія: «Світовий досвід видобутку нетрадиційного газу для України: Економіка і Технології. Екологія і Регуляція. Дезінформація і маніпуляції»).
3. **Гелетуа Г. Г.** Критичний аналіз основних положень «Енергетичної стратегії України на період до 2030 р. [Електронний ресурс] / Г.Г. Гелетуа, Т.А. Железна, Г.М. Голубовська-Онисімова, А.Є. Конеченков. – Режим доступу: http://www.mama-86.org.ua/archive/files/critica_web.pdf.
4. **Крижанівський Є.І.** Техніко-економічні аспекти транспортування природного газу із морських родовищ / Є.І. Крижанівський, О.Г. Дзьоба, А.П. Джус, Ю.В. Міронов / Наук. вісник ІФНТУНГ. – 2013. – Вип. 2(35). – С. 7–15.
5. **Григорова В.** Сучасні підходи до управління витратами поліграфічних підприємств / В. Григорова / НАУКОВІ ЗАПИСКИ. – 2008. – № 1 (13). – С. 178–182.
6. **Соболь Г. О.** Стратегічне управління витратами діяльності в умовах економічної невизначеності [Електронний ресурс] / Г.О. Соболь. – Режим доступу: <http://dspace.uccu.org.ua>.
7. **Соболь Г.О.** Діагностика системи стратегічного управління витратами підприємства / Г.О. Соболь // Науковий вісник Ужгородського університету. Спец. вип. 29: Удосконалення обліку, аналізу, аудиту і звітності в сучасних умовах глобалізаційних процесів у світовій економіці, ч. 2. – 2010. – С. 119–123. – (Сер. Економіка).
8. **Шевчук Н.В.** Моделі конфігурації цінності підприємства [Електронний ресурс] / Н.В. Шевчук. – Режим доступу: http://kneu.edu.ua/userfiles/ecpidpr_th_pr_4/2/Shevchuk.rtf.
9. **Проданчук М.А.** Стратегічне управління витратами аграрних підприємств / М.А. Проданчук // Облік і фінанси. – 2012. – № 3. – С. 150–156. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Oif_apk_2012_3_31.pdf.
10. **Запухляк І.Б.** Сутність та необхідність дослідження ланцюга цінності послуг підприємств з транспортування природного газу / І.Б. Запухляк, І.С. Стефанишин // Мат. міжнар. наук.-практ. конференції «Пошук ефективних механізмів промислового розвитку в контексті сучасної економічної теорії», 24–25 квітня 2015 р. – К., 2015. – С. 81–84.

НОВИНИ

Національна акціонерна компанія «Нафтогаз України» оприлюднила річний звіт групи за 2014 рік, включно з консолідованою фінансовою звітністю, незалежний аудит якої провела аудиторська компанія Deloitte. Звіт розміщено за цим посиланням: <http://www.naftogaz.com/files/Zvity/Naftogaz%20Annual%20Report%202014.pdf>

Національна акціонерна компанія «Нафтогаз України» опублікувала перевірену аудиторами фінансову звітність компанії як окремої юридичної особи (не консолідовану) за 6 місяців 2015 року. Документ розміщено за цим посиланням: http://www.naftogaz.com/files/Zvity/Naftogaz_FS_30_06_15_ukr.pdf