

# НАУКОВІ ПОВІДОМЛЕННЯ МОЛОДИХ ВЧЕНИХ

УДК 338.1

## ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ГАЗОРОЗПОДІЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Ю. В. Савка*

*ІФНТУНГ, 76019, м. Івано-Франківськ, вул. Карпатська, 15, тел. (03422) 23557,  
e-mail: reg@nung.edu.ua*

**Анотація.** В статті розглянуто особливості діяльності газорозподільних підприємств, досліджено вплив різних факторів на процес планування. Проведено аналіз розподілу функцій серед підприємств газового комплексу. На цій основі виділено основні особливості газорозподільних підприємств, які в свою чергу впливають на систему планування їх діяльності. Досліджено окремі показники діяльності ПАТ «Івано-Франківськгаз», виявлено основні проблеми функціонування даного підприємства та реалізації функції планування. Розглянуто бюджетну структуру та її вплив на планування діяльності газорозподільного підприємства.

**Ключові слова:** особливості планування, фактори планування, тарифи газорозподільних підприємств, структура бюджетів, проблеми в діяльності газорозподільних підприємств.

**Аннотация.** В статье рассмотрены особенности деятельности газораспределительных предприятий, исследовано влияние различных факторов на процесс планирования. Проведен анализ распределения функций среди предприятий газового комплекса. На этой основе выделены основные особенности газораспределительных предприятий, которые в свою очередь влияют на систему планирования их деятельности. Исследована отдельные показатели деятельности ОАО «Ивано-Франковскгаз», выявлены основные проблемы функционирования данного предприятия и реализации функции планирования. Рассмотрены бюджетную структуру и ее влияние на планирование деятельности газораспределительного предприятия.

**Ключевые слова:** особенности планирования, факторы планирования, тарифы газораспределительных предприятий, структура бюджетов, проблемы в деятельности газораспределительных предприятий.

**Annotation.** The article deals with the peculiarities of activity of gas distribution enterprises. The influence of various factors on the process of planning on the given enterprises is studied. The distribution of functions among enterprises of the gas complex is investigated. The main features of gas distributing enterprises are distinguished, which in turn will influence the system of planning their activities. Some indicators of the activity of public stock company "Ivano-Frankivsk Gas" are investigated and the main problems in functioning of this enterprise are revealed. Also, the budget structure and its influence on the planning of the gas distribution enterprise are considered.

**Keywords:** Planning features, planning factors, tariffs for gas distribution companies, budget structure, problems in the activities of gas distribution companies.

**Постановка завдання.** Планування діяльності підприємства є визначальною функцією управління, що дозволяє обирати варіанти розвитку та обґрунтовує його можливості за рахунок ресурсів підприємства, узгоджувати бажані показники діяльності із наявними можливостями. В умовах монопольної власності планування має централізований характер і здебільшого виконує функцію внутрішньо корпоративного управління. Розвиток ринкових відносин та конкурентна боротьба неможливі без заздалегідь продуманого плану. Ринкові механізми панування діють більш жорстко, ніж централізоване планування та вимагають більш якісних інструментів планування, що базуються на ринкових критеріях, за якими оцінюється робота підприємства.

Попри те, що в умовах ринкової економіки ключовими показниками планування є попит і пропозиція, існує ряд інших показників та вимог до організації даного процесу, дотримання яких є важливими для «виживання» в нестабільних та динамічних умовах господарювання та забезпечення довгострокового розвитку. До них відносять підприємницький характер планування, висока сприйнятливість до нових ідей, причетність усіх членів трудового колективу до справ підприємства, зацікавленість інвесторів у результатах діяльності підприємства, наявність команди професійних менеджерів. Все це є достатньо актуальним для розгляду, зокрема, у діяльності підприємств, що належать до стратегічно важливої нафтогазової галузі промисловості. Розвиток ринкових відносин, приєднання до міжнародних енергетичних організацій, динамічний процес змін та ряд інших чинників вимагають перегляду механізмів та інструментів реалізації визначальної функції управління – планування.

Таким чином, попереднє вивчення стану та особливостей планування діяльності галузевих підприємств є актуальним і має важливе значення для ефективного функціонування як окремих суб'єктів господарювання, так і національної економіки, загалом.

**Аналіз досліджень та публікацій по проблемі.** В багатьох роботах зарубіжних та вітчизняних науковців розглядаються питання планування діяльності підприємств. Значна увага приділена аспектам формування бюджетів на підприємствах, зокрема у працях Долішньої Т. І., Ілляшенко Т. О., Красової О. С., Маслак О. І., Шелудько В. М. [1, 2, 3, 4, 5]. Теоретичні та методологічні засади стратегічного планування діяльності галузевих підприємств розглядаються в працях Дудолад А. С., Колбушкіна Ю. П., Смачило В. В. [6, 7, 8].

Проте, потребують подальшого дослідження питання визначення основних напрямів удосконалення планування на галузевих підприємствах, а також обґрунтування значимості бюджетів для удосконалення управління діяльністю галузевих підприємств.

**Мета статті.** Метою статті є обґрунтування необхідності удосконалення основних підходів до планування діяльності газорозподільних підприємств, зокрема, на основі змін в організації бюджетного процесу.

**Результати дослідження.** Діяльність газорозподільних підприємств функціонує з урахуванням специфічних умов, зумовлених їх статусом природних монополій у сфері транспортування природного газу. Тарифи на послуги з транспортування газу регулюються державою. Прийняття Національною комісією, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (НКРЕКП) рішення про скорочення витрат негативно впливає на діяльність газорозподільним підприємств, оскільки при зниженні витрат вони ризикують недоотримати частину доходів в наступному році. Їх виручка і витрати формуються за різними принципами – доходи від продажів багато в чому залежать від регульованих тарифів на транспортування газу, а витрати визначаються ринковим механізмом. Це несе в собі потенційну загрозу результатами діяльності газорозподільної організації. В таких умовах є необхідність пошуку шляхів удосконалення процесу планування на газорозподільних підприємствах з врахуванням внутрішніх та зовнішніх факторів.

Процес планування на вітчизняних газорозподільних підприємствах відбувається в таких умовах:

1. Прийнято низку нормативних актів, які регулюють діяльність галузевих підприємств, що вимагає відповідного регулювання їх діяльності відповідно до запропонованих змін.

2. Відбулися організаційні зміни, а саме із листопада 2011 року було створено Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сфері енергетики (НКРЕ), а з серпня 2014 створено НКРЕКП. Відповідно, державне регулювання, моніторинг та контроль діяльності з транспортування, розподілу, зберігання (закачування, відбору) та постачання природного газу здійснюється Комісією. Зокрема, НКРЕКП розробляє та затверджує тарифи для суб'єктів природних монополій, а також їх інвестиційні програми – плани використання коштів для підвищення рівня надійності та економічності роботи основних фондів, який містить комплекс зобов'язань ліцензіата на період її виконання щодо розвитку підприємства, покращення показників якості надання послуг споживачам з відповідними розрахунками та обґрунтуваннями, що підтверджують доцільність здійснення інвестиційної діяльності, джерела її фінансування та графік виконання.

3. Система планування, яка існує на багатьох газорозподільних підприємствах, є зараз досить номінальною. Вона націлена виключно на захист тарифів перед НКРЕКП.

4. Державне регулювання цін на транспортування газу суттєво обмежує підприємство, змушуючи його шукати додаткові джерела доходу, економити на витратах, а також змушує оптимізувати фінансово-економічну діяльність. В таких умовах планування дозволяє чітко окреслити умови, в яких працюють підприємства та виявити резерви покращення їх діяльності.

5. Процес планування окрім встановлення планових показників дозволяє визначати контрольні значення і зробити процес змін на галузевих підприємствах більш прозорим, а отже таким, що відповідає вимогам міжнародного законодавства у енергетичній сфері.

Вище зазначені умови суттєво впливають на ефективність реалізації функції планування діяльності газорозподільних підприємств і вимагають адаптації процесів та процедур відповідно до змін у державному регулюванні.

В останні роки на ринку газу України пройшли значні зміни, зокрема, що стосується газорозподільних підприємств. З вересня 2015 року відбувся розподіл функцій серед підприємств газового комплексу. На сьогоднішній день виділяють газотранспортні підприємства, які займаються транспортуванням газу магістральними трубопроводами, газорозподільні підприємства, які виконують функції розподілу газу та його транспортуванням до кінцевого споживача газорозподільними мережами та підприємства, які займаються закупкою та постачанням природного газу [10].

Згідно Кодексу газорозподільних систем, оператор газорозподільної системи – суб'єкт господарювання, що на підставі ліцензії здійснює діяльність з розподілу природного газу газорозподільною системою, яка знаходиться в його власності або користуванні відповідно до законодавства, та здійснює щодо неї функції оперативно-технологічного управління [9]. За реалізацію своїх функцій, газорозподільне підприємство отримує оплату у вигляді тарифу, який затверджується НКРЕКП відповідно до планових обсягів розподілу. Дохід газорозподільного

підприємства повністю залежить від розміру та структури затвердженого НКРЕКП тарифу, а також від обсягів споживання природного газу. У зв'язку з зростанням ціни на природний газ для кінцевого споживача, в останні роки спостерігається різке падіння обсягів споживання, що в свою чергу веде до зменшення реального доходу газорозподільного підприємства. Збільшення розміру затвердженого тарифу не є пропорційним до зростання витрат і приводить до збиткової діяльності газорозподільного підприємства. Дану ситуацію доцільно розглянути на прикладі одного із суб'єктів господарювання, діяльність якого пов'язана з постачанням газу кінцевим споживачам.

**Таблиця 1 – Обсяги розподілу природного газу ПАТ «Івано-Франківськгаз»**

Період	Тариф на послуги розподілу (без ПДВ), грн/тис. куб. м	Обсяги закладені (планові) при розрахунку тарифів, млн. куб. м	Фактичний обсяг розподілу, млн.куб. м
2013	300,5	1090	885,096
2014	284,9	1036,1	726,748
2015	638,7	703,5	569,592
2016	719,4	608,5	676,96
2017	855,72	608,6	

*Джерело: сформовано з допомогою [11]*

Як видно з таблиці 1 з 2013 року по 2015 обсяг розподілу природного газу знизився на 315 млн. куб. м. Це привело до того, що в 2015 році підприємство недорозподілило майже 134 млн. куб. м у порівнянні з планом і недоотримало 85 млн.грн запланованої виручки. За результатами аналізу звіту про фінансові результати, видно, що збільшення виручки у 2015 році до 1468 млн.грн було спричинене збільшенням розміру тарифу. В той же час, збільшення розміру тарифу не допомогло підприємству залишатись прибутковим і в порівнянні з прибутком у розмірі 90 млн.грн в 2013 році, зафіксовано збиток у розмірі 89 млн. грн в 2015 році.

Протягом 2016 року відбулося деяке наростання обсягів розподілу природного газу, що в свою чергу вплинуло на фінансові результати компанії (3,6 млн. грн. прибутку).

За перше півріччя 2017 року ПАТ «Івано-Франківськгаз» протранспортувало 400 млн. куб. м природного газу. Це майже на 11 % більше, ніж за аналогічний період минулого року.

Проте, найбільший приріст обсягів припадає на побутових споживачів – 34 млн. куб. м. Крім населення, наростили об'єми, у порівнянні з минулим роком, бюджетна сфера та ТКЄ: на 1,4 млн. куб. м та 3 млн. куб. м відповідно. Натомість, промисловість – єдина категорія споживачів природного газу, для якої скоротилися обсяги розподілу енергоресурсу.

Збільшення обсягів розподілу газу для населення пов'язане передусім із діючою системою субсидювання, яка не спонукає споживачів до економії. В середньому один субсидіант використовує у понад два рази більше природного газу, ніж споживач, який не отримує субсидії.

В той же час система бюджетних розрахунків за субсидії призводить до дефіциту обігових коштів у газорозподільних компаніях. Розрахунки за субсидіями, які оформляються спільними протокольними рішеннями мають характер клірингових розрахунків. Ці кошти неможливо спрямувати на виплату заробітної плати працівникам чи на закупівлю матеріалів для ремонту газопроводів та інших витрат, оскільки вони поступають на спеціальні рахунки, де автоматично розщеплюються згідно з нормативами затвердженими постановою Кабінету Міністрів України від 18 червня 2014 року № 217 «Про затвердження Порядку розподілу коштів, що надходять на поточні рахунки із спеціальним режимом використання для проведення розрахунків з постачальником природного газу, на якого покладено спеціальні обов'язки». Вище зазначені умови для «Івано-Франківськгазу» є критичними, адже саме населення – основна категорія клієнтів компанії, на яку припадає 70 % розподіленого газу. При цьому частка пільг і субсидій становить більше 53 % від надходжень компанії.

Склад та структура тарифу для газорозподільного підприємства затверджується НКРЕКП. Із загального розміру тарифу на послуги з розподілу природного газу, який отримує ПАТ «Івано-Франківськгаз» через складову ціни природного газу більшу частину коштів (0,359 грн. за 1 куб.м, або 49,4 %, що становить 5,2 % від ціни природного газу) складає вартість природного газу на виробничо-технологічні витрати та втрати, які відбуваються під час виконання технологічного процесу по обслуговуванню системи газопостачання. Інша частина від встановленої ціни (0,3677 грн. за 1 куб. м, або 50,6 %, що становить 5,3 % від ціни 1 куб. м природного газу) залишається у розпорядженні ПАТ «Івано-Франківськгаз» для забезпечення виробничої і інвестиційної діяльності, зокрема:

- на фінансування витрат пов'язаних з виробничою діяльністю, у тому числі і на оплату праці – залишається 0,2446 грн. за 1 куб.м, або 3,5 % від ціни природного газу;
- на фінансування заходів передбачених Інвестиційною програмою – залишається 0,0735 грн. за 1 куб.м, або 1,07 % від ціни природного газу.

Наступною особливістю газорозподільних підприємств є сезонний характер доходів від розподілу газу при умовно-постійних витратах. Специфіка газорозподільної діяльності така, що в осінньо-зимовий «піковий» період обсяги розподілу газу істотно більші, ніж у весняно-літній. У той же час витрати на підтримку надійного і безпечного газопостачання існуючих споживачів практично не залежать від пори року.

З огляду на специфічні умови діяльності, система планування для газорозподільних підприємств відрізняється від застосовуваної, наприклад, в промисловості (табл. 2). Ці відмінності стосуються в першу чергу бюджетної структури і фінансових показників: видів планів, послідовності формування планів, показників, що характеризують ефективність діяльності підприємства і т.п.

**Таблиця 2 – Відмінні особливості планування на газорозподільному підприємстві**

Показник	Промислове підприємство	Підприємство торгівлі	Газорозподільне підприємство
Інформація щодо об'ємів продаж	Маркетингові дослідження/ технічні можливості виробництва	Маркетингові дослідження	Затверджені об'єми розподілу НКРЕКП
Показники, які впливають на діяльність	Попит на продукцію/ кваліфікація персоналу/ виробничі потужності/ доступність сировини і матеріалів	Попит на продукцію/ кваліфікація персоналу	Тариф на розподіл/ ціна на газ/ стан (знос) газопроводів
Розподіл витрат	Можна виділити умовно-змінні та умовно-постійні витрати		Майже всі витрати умовно-постійні
Наявність стадії виробництва	Виробнича програма/ бюджет виробництва	Відсутня	Бюджет експлуатаційних витрат

Слід зазначити, що поточне планування діяльності газорозподільних підприємств здійснюється з допомогою бюджетів. Бюджетна структура планування на підприємстві – це перерозподіл доходів і видатків у межах підприємства за допомогою бюджетів (рис. 1).

Специфіка планування на газорозподільному підприємстві полягає в фактичній відсутності бюджету виробництва. Відсутність бюджету виробництва пов'язане з відсутністю стадії виробництва як стадії трансформації матеріальних ресурсів в готову продукцію. Разом з тим спостерігається наявність бюджету експлуатаційних витрат, який акумулює всі прями витрати на утримання газового господарства та підтримання безаварійної роботи газового обладнання.

Особливості діяльності газорозподільних підприємств визначають специфіку не тільки фінансового, але й інвестиційного циклу (циклу відновлення та збільшення основного капіталу), оскільки інвестиційна складова закладається у вартість реалізованої продукції, має цільовий характер і спрямовується на фінансування програми газопостачання. В свою чергу план формування та використання інвестиційних коштів також затверджується НКРЕКП, зокрема, нормативно затверджено вичерпний перелік джерел формування інвестиційної програми.

Визначення бюджетної структури підприємства полягає в побудові системи бюджетів підприємства та складанні алгоритмів розрахунку показників бюджетів. До основних бюджетів газорозподільного підприємства можна віднести бюджет руху грошових коштів, бюджет доходів і витрат та інвестиційний бюджет. Всі допоміжні бюджети (натурально-вартісні бюджети) формуються на основі бюджету продажів. Бюджет продажів по розподілу природного газу складається відділом реалізації газу; плани реалізації по будівництву, по інших видах діяльності готуються відповідно до функцій та представляються в планово-економічне управління. При складанні бюджету продажів контролюється відповідність бюджету планової потужності існуючих планових обсягів розподілу газу. На підставі бюджету продажів формуються плани виробничих, допоміжних, керівників підрозділів.

Крім регульованих державою видів діяльності газорозподільні організації здійснюють так звану «іншу діяльність», що включає в першу чергу послуги з проектування газових мереж і послуги з газифікації, ціни на які визначаються ринковими відносинами. За рахунок іншої діяльності дані підприємства прагнуть профінансувати свої потреби, не передбачені в регульованих тарифах. Відтак, планування діяльності дозволяє визначати важливі для підприємства сфери діяльності та контролювати процес змін таким чином, щоб забезпечувався принцип прозорості діяльності.

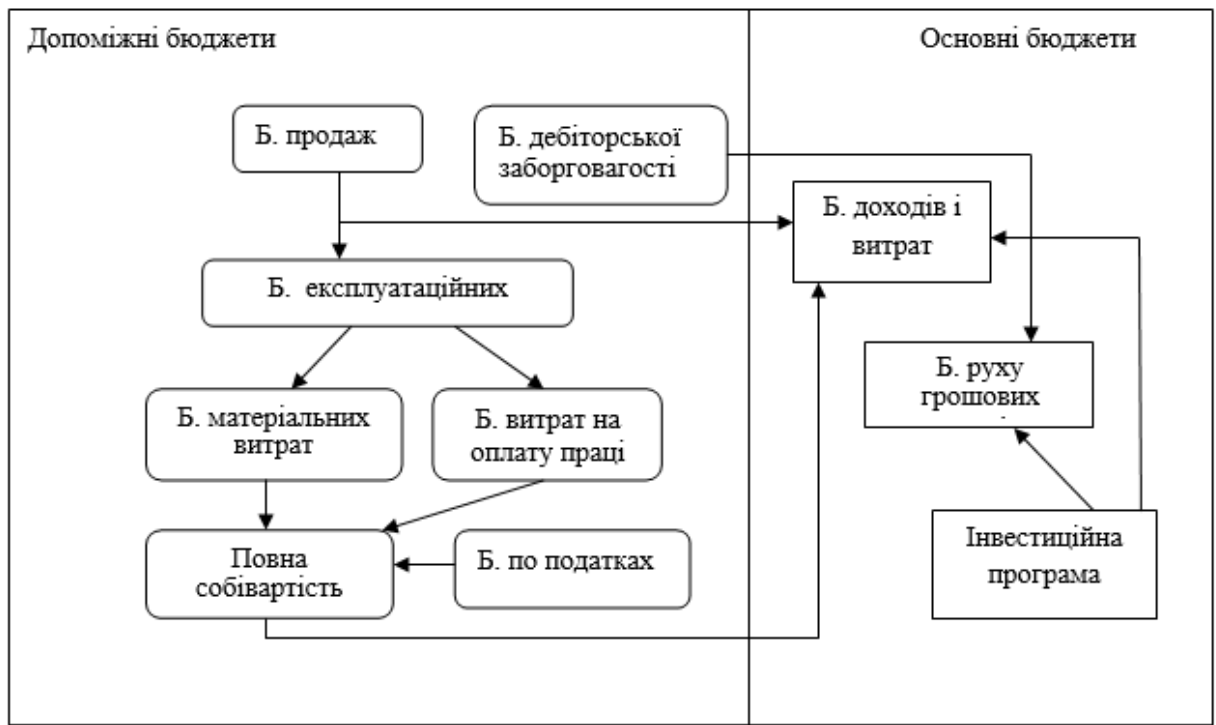


Рис. 1 – Структура бюджетів газорозподільного підприємства

Таким чином, у межах проведеного у статті дослідження можна зробити висновок про те, що бюджет доходів і витратів газорозподільних підприємств не збалансований, оскільки доходи від діяльності є нижчими за рівень витрат. Існуюча на багатьох газорозподільних підприємствах система планування є обмеженою: формуються плани націлені тільки на захист тарифів і не дозволяють формувати повної і достовірної картини про розвиток підприємства, а також аналізувати виникаючі в процесі виконання планів відхилення і виробляти коригувальні дії.

**Висновки та пропозиції подальших досліджень.** Підсумовуючи викладене вище можна зробити такі висновки:

6. Необхідність впровадження на газорозподільних підприємствах нових методів управління діяльністю обумовлена непростими умовами сучасного становища підприємств галузі, що функціонують в умовах державного регулювання з одного боку і ринкового зовнішнього оточення з іншого.

7. Діяльність газорозподільних підприємств в сучасних умовах господарювання характеризується протиріччями, які визначаються невідповідністю доходів і витратів від діяльності. Одним із шляхів їх вирішення є удосконалення планування діяльності галузевих підприємств за рахунок застосування бюджетної структури планування.

8. Процеси планування діяльності галузевого підприємства залежать від його зовнішнього оточення, зокрема рішень регулюючого органу. Державне регулювання тарифів на розподіл природного газу обмежує доходи газорозподільних підприємств. Для фінансування витрат, не визнаних НКРЕКП необхідними, підприємства змушені вишукувати внутрішні резерви, в тому числі економити витрати, включені до складу планованих при затвердженні розміру тарифів.

9. Виявленні під час аналізування планів діяльності галузевих підприємств відхилення дозволяють приймати рішення не тільки щодо удосконалення управління на підприємствах, але й розробляти рекомендації щодо удосконалення процесу макроекономічного регулювання діяльності галузевих підприємств.

Подальших досліджень потребує питання узгодження стратегічних і тактичних завдань розвитку на основі розроблення організаційно-економічних механізмів удосконалення планування на галузевих підприємствах.

#### Література

1. Долішня Т. І. Бюджетування як один із інструментів ефективного формування та управління витратами / Т. І. Долішня // Сталий розвиток економіки. – 2011. – № 7. – С. 179-183.
2. Ілляшенко Т. О. Бюджетування як напрямок удосконалення системи управління діяльністю підприємств / Т. О. Ілляшенко, К. В. Ілляшенко, М. В. Скобенко // Вісник Сумського національного університету. Серія Економіка. – 2012. – № 3. – С. 36-44.
3. Красова О. Бюджетирование и контроль затрат на предприятии / О. Красова. — М. : Омега-Л., 2008. — 169 с.

4. Маслак О. І., Особливості механізму бюджетування на промислових підприємствах в умовах нестабільного становища / О. І. Маслак, О. О. Безручко // Вісник Хмельницького національного університету . – 2011. – № 3. – С. 134-137.
5. Шелудько В. М. Фінансовий менеджмент : підручник / В. М. Шелудько // Київ. нац. ун-т ім. Т. Шевченка. – 2-ге вид., стер. – К.: Знання, 2013. – 375 с.
6. Дудолал А. С. Проблеми управління бюджетним процесом на підприємствах нафтогазового комплексу // А. С. Дудолал / Вісник економічної науки України. – № 2. – 2011. – С. 38-40.
7. Колбушкін Ю. П. Стратегічні пріоритети управління фінансовими потоками у нафтогазовій галузі / Ю. П. Колбушкін. – Донецьк : ІЕП НАН України, 2009. – 384 с.
8. Смачило В. В. Система бюджетів на підприємствах газопостачання / В. В. Смачило // Коммунальное хозяйство городов: Науч.-техн. сб. Серия: экономические науки. – Вып. 54. – К.: Техніка, 2004. – С. 218-223.
9. Постанова НКРЕКП «Про затвердження Кодексу газорозподільних систем» від 30.09.2015. – Режим доступу до ресурсу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1379-15>.
10. Офіційний сайт Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг. — Режим доступу : <http://www.nerc.gov.ua>.
11. Офіційний сайт «Івано-Франківськгаз» . – Режим доступу : <https://if.104.ua/ua>.

Стаття надійшла до редакції 10.11.17р.  
Рекомендовано до друку д.е.н., проф. Полянською А. С.