

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ЗАСТОСУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ КАРТ ПІД ЧАС АНАЛІЗУ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВ НАФТОГАЗОВОГО КОМПЛЕКСУ

І.В.Перезова

*ІФНТУНГ, 76019, м. Івано-Франківськ, вул. Карпатська 15, тел. (03422) 40137
e-mail: public@nung.edu.ua*

Адекватность и оптимальность управленческих решений для обеспечения гомеостатического равновесия предприятия с изменчивой внешней средой, в первую очередь, зависит от полноты и качества информационной базы. Обоснована необходимость использования стратегических карт, которые содержат оптимальное количество информационных показателей учётного и внеучётного характера, как альтернативы традиционным методам сбора, группировки, накопления и представления релевантной и качественной информации для дальнейшего анализа и могли бы быть использованы в новейших компьютерных технологиях анализа. Наведены методические аспекты построения стратегических карт при анализе операционных расходов предприятий нефтегазового комплекса.

Adequacy and optimum of administrative decisions for providing of homeostatic equilibrium of enterprise with a changeable external environment above all things depends on plenitude and quality of informative base. The necessity of the use of strategic cards, which contain the optimum amount of informative indexes of accounting and non-accounting character, as alternatives to the traditional methods of collection, grouping, accumulation and presentation of relevant and high-quality information for the further analysis and would be used in the newest computer technologies of analysis, is grounded. The methodical aspects of construction of strategic cards at the analysis of operating charges of enterprises of oil-and-gas complex are pointed.

В умовах ринкових відносин центр економічної діяльності перемістився до основної ланки всієї економіки – підприємства. Саме на мікроекономічному рівні створюється потрібна суспільству продукція, виконуються роботи та надаються послуги, відбувається безпосередній зв'язок працівника із засобами виробництва.

Функціонування підприємств на сучасному етапі розвитку ринкових відносин напряму пов'язане з постійною потребою прийняття управлінських рішень щодо динамічних процесів, які відбуваються у внутрішньому середовищі самого підприємства, в умовах невизначеності, багатоваріантності та багатокритеріальності зовнішнього середовища функціонування.

Постійна нестабільність середовища функціонування має неабиякий вплив на поточну і стратегічну діяльність підприємства. Тому, для забезпечення гомеостатичної рівноваги з мінливим зовнішнім середовищем підприємству необхідно вміти адекватно реагувати на зміни, оскільки „невдача в пристосуванні до середовища виллється в невдалий бізнес взагалі” [1, с.32].

Адекватність і оптимальність цих рішень, в першу чергу, залежить від повноти і якості інформаційної бази. А, отже, постає необхідність застосування таких методів збору, групування, накопичення та представлення релевантної і якісної інформації для подальшого аналізу, які б містили оптимальну кількість інформаційних показників облікового і необлікового характеру для прийняття управлінських рішень, та були б застосовуваними при використанні новітніх комп'ютерних технологій аналізу.

За результатами проведеного дослідження визначено, що потенціал сучасних комп'ютер-

них систем аналізу і підтримки прийняття управлінських рішень, зокрема таких як розробка корпорації «БААН», комплексна система «Олімп», Audit Expert, «Альт-Фінанси», «БЕСТ-Ф», «Эдип» тощо, застосовується далеко не повністю, що потребує дослідження та пошуку ефективних напрямків удосконалення системи інформаційно-технологічного забезпечення.

Основні можливості найбільш поширених аналітичних програм пов'язані з проведенням ретроспективного фінансового аналізу із визначенням на цій базі прогнозних показників. До найменш розроблених аспектів побудови таких програм слід віднести питання методики аналітичного коригування вартісних показників інформаційної бази аналізу, розширення самої інформаційної бази за рахунок внесення до неї даних рахунків фінансового обліку (у тому числі й аналітичних), а також інформації необлікового характеру.

Важлива інформація, отримана надто пізно, фактично втрачає свою цінність для отримувача, але й не врахованість наявної інформації в повному спектрі суттєво знижує якість розроблених управлінських рішень.

Для оцінки суті господарсько-економічних явищ, фактів і процесів в середині підприємства необхідна сукупність інформаційних показників, що дасть змогу відобразити динамічні взаємозв'язки підприємства в макросередовищі (галузі, підгалузі, сфері тощо) і в той же час виступить інструментарієм прийняття внутрішнього управлінського рішення.

Така сукупність інформаційних показників може бути подана у вигляді стратегічних карт як альтернативи традиційним методам подачі

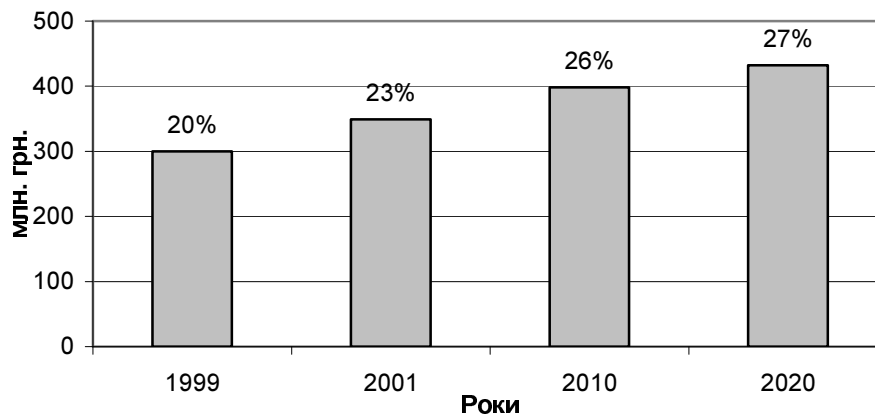


Рисунок 1 – Попит на газ в ЄС (15 країн), 1999–2020 р. р. [5]

інформації під час аналізу, які мають доволі суттєвий недолік – стандартність подання вихідних даних для розрахунку (це – розрахунок на основі виключно даних фінансового обліку) без врахування техніко-організаційних особливостей функціонування та стратегії підприємств.

Так використання стратегічних карт може значно оптимізувати вигляд інформаційних показників під час аналізу конкурентоспроможності витрат підприємств різних галузей, зокрема підприємств нафтогазового комплексу країни.

У площині нової енергетичної стратегії країни забезпечення України нафтою і газом значною мірою залежить як від впровадження енергозберігаючих технологій в процес господарювання, диверсифікації джерел імпорту вуглеводної сировини, розроблення проектів імпорту нафти і газу, так і ефективності діяльності підприємств нафтогазової системи з усією обслуговуючою інфраструктурою, в процесі забезпечення якої чималу роль відіграє контроль і аналіз рівня витрат підприємств цієї структури, в тому числі і з використанням сучасних комп'ютерних продуктів.

Слід зазначити, що за оцінками спеціалістів [2, с. 37] щорічна потреба економіки України, становить 36-40 млн. т нафти і 75-80 млрд. куб. м газу, але за рахунок власного видобутку забезпечення відбувається лише на 10-15% та 20-25% відповідно.

В контексті аналізу сучасного стану газової промисловості Європи, враховуючи запаси, видобування та споживання, а також перспективи можливого розвитку газової промисловості Європи до 2010 р. (провів вітчизняний аналітик І.Пономаренко на основі матеріалів 21 Світового газового конгресу), свідчить: "... щорічне зростання споживання газу в Європі становитиме 1–1,5% від обсягу, що дасть в 2010 р. рівень споживання 540–560 млрд. куб. м, а в 2020 р. – 600–630 млрд. куб. м. Частка природного газу в балансі споживання первинних енергоресурсів в Європі з теперішніх 22% (у світі – 24%) за прогнозами до 2010 р. може збільшитись до 25–27% (рис. 1).

Якщо видобуток газу в Європі в 2010 р. становитиме 270–320 млрд. куб. м., а споживання – в межах 540–560 млрд. куб. м., то дефі-

цит власного газу становитиме від 220 до 290 млрд. куб. м. на рік. Ця ніша може бути заповнена імпортом природного газу з Росії (від рівня 130 млрд. куб. м. в 2000 р. до потенційних (за даними ВАТ "Газпром"), 160–180 млрд. куб. м у 2010 р.), з Алжиру, країн Близького Сходу (Катар, ОАЕ, Іран), Середньої Азії (Туркменістан, Узбекистан) та Африки (Нігерія, Лівія, Єгипет)" [5, с. 5].

За даними комісії Європейського співтовариства (ЄС) з транспорту й енергетики рівень попиту на газ оцінюють дещо інакше: зростання залежності від імпорту природного газу країнами ЄС визначають у 2010 р. до 52%, а в 2020 р. до 70% [4, с. 25].

Зважаючи на те, що основні поставки природного газу в Європу здійснюються за допомогою газопроводів, (у 2000 р. такі поставки склали 93% і лише 7% – скраплений природний газ), головна роль у забезпеченні Європи газом залишиться за газотранспортними системами (частка скрапленого природного газу, за оцінками фахівців [5, с. 5], не перевищуватиме 15%).

Українська газотранспортна система нині забезпечує транзит четвертої частини спожитого в Європі газу, тому лібералізація європейського газового ринку для України є реальним шансом стати невід'ємною його складовою. Отже, стратегічно вигідне розташування України, інфраструктурні переваги газових мереж – це ті аспекти, які привертають увагу до України як до важливого високопотенційного енергетичного вузла Європи. Адже сьогодні близько 60% газу Європа імпортує з Росії, і 95% цього обсягу проходить через територію України [7, с. 50].

Співвідношення „ціна-витрати” („тариф-фактичні витрати”) особливо критичне для підприємств, що забезпечують транспортування нафти та газу. Оскільки витрати, пов'язані з реалізацією послуг з транспортування, мають властивість змінюватись стрибкоподібно, то їх розмір залишається фактично стабільним при коливанні доходу від реалізації в деякому інтервалі і змінюється при виході обсягу транспортування за межі цього інтервалу. Проте, з огляду на сучасне становище світового енер-

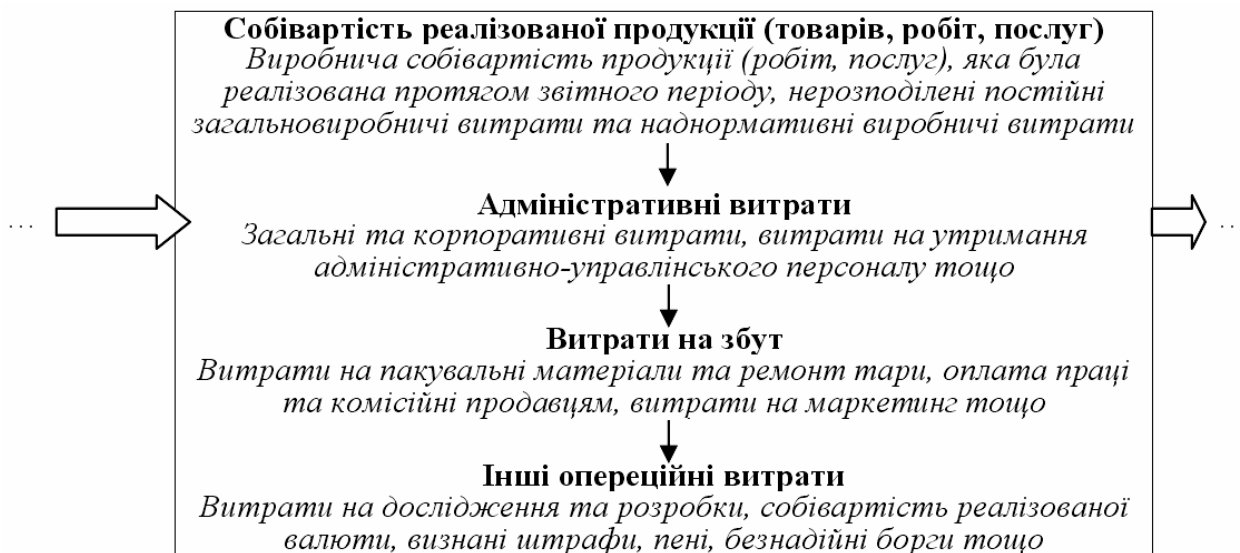


Рисунок 2 — Ланцюг операційних витрат підприємства

гетичного ринку, головне завдання газо-, нафто-транспортних підприємств полягає в збереженні конкурентоспроможності та привабливості газо-, нафто- транспортної системи України для країн-експортерів газу та нафти. Ця проблема набирає особливої уваги в умовах, коли РАТ “Газпром” шукає і створює нові альтернативні маршрути поставок блакитного палива на Захід, які не пролягають через територію України: “Ямал-Європа”, “Голубий потік”, Балтійський газопровід.

Високовитратна позиція газо-, нафто-транспортних підприємств України на ринку буде ставати тим небезпечнішою, чим більше їх витрати перевищуватимуть аналогічні витрати найближчих конкурентів.

Загалом ефективність управлінських рішень щодо витрат на сучасному етапі господарювання вище у тих підприємств, які можуть провести аналіз рівня фактичних витрат як в ретроспективному, так і в перспективному (стратегічному) аспекті, з врахуванням чинників впливу зовнішнього середовища.

Фактично головним аналітичним інструментом аналізу є загальний витратний ланцюг, який відтворює витратну частину всіх видів діяльності підприємства.

Під час аналізу операційних витрат застосовують лише його фрагмент – витрати операційної діяльності (рис. 2).

Слід зауважити, що загалом склад витратних ланцюгів підприємств є типовими, але їх суть змінюється з урахуванням, насамперед, галузевої ознаки.

Проте перед оцінкою фактичних величин витрат та їх динаміки є необхідним проведення аналізу якості витрат щодо стадій створення кінцевого продукту (послуги, роботи). Зокрема, для підприємств нафтогазового комплексу потрібно проводити аналіз технологічних складових процесу, вимог щодо вхідних та вихідних ресурсів кожної стадії, контрольованих та неконтрольованих витрат, визначення методів ви-

ключення чинників, не пов’язаних зі створенням кінцевого продукту кожної стадії окремо і процесу загалом, ідентифікації витрат окремих стадій відповідно до зміни їх обсягів кінцевого продукту кожної стадії окремо тощо.

Рівень операційних витрат, як об’єкта управління, доцільно аналізувати різнобічно з врахуванням класифікаційних ознак: за економічними елементами, за калькуляційними статтями, за єдністю складу (однорідністю) витрат, за способами перенесення вартості на продукцію, за ступенем впливу обсягу виробництва на рівень витрат, за охопленням планування, нормування, за можливістю регулювання, за центрами відповідальності тощо.

Окрім цієї інформації, під час аналізу доцільною видається система зовнішніх чинників (фінансового та нефінансового характеру), таких як рівень (темпи) інфляції чи дефляції, види та ставки внесків до фондів соціального страхування, що пов’язані з нарахуваннями до фонду оплати праці, рівень аналогічних витрат конкурентів, рівень цін тощо.

Окрему увагу викликають інструктивно-нормативні показники, оскільки при формуванні показників собівартості підприємств різної галузевої приналежності використовуються галузеві методичні рекомендації з питань планування, обліку, аналізу та калькулювання кінцевого продукту (послуги, роботи), норми відходів тощо.

Але одержати оперативну оптимальну кількість згрупованих інформаційних показників – результатів такого аналізу – з врахуванням показників зовнішнього середовища, що є доцільними для прийняття управлінських рішень, дають змогу тільки сучасні комп’ютерні технології.

Окрім того, слід зазначити, що система прийняття адаптованого ринковим реаліям управлінського рішення в цілому – це результат логічного поєднання методів управлінського обліку збору інформації, а також тієї, що стосу-

ється самого технологічного процесу, та показників зовнішнього середовища у згоді з прогнозними показниками. Таке поєднання сприяє всебічній оцінці ефективності та координації заходів щодо оптимізації витрат підприємства.

Інформаційні блоки для побудови програми формування стратегічної карти для аналізу операційних витрат підприємства можуть бути такими:

Блок 1. Кодифікований довідник операційних витрат (на основі розгорнутої номенклатури статей витрат).

Блок 2. Інформаційні показники фінансового обліку (фактичні) (суми операційних витрат, суми витрат за елементами, сума загальнопромислових витрат, обсяги діяльності тощо).

Блок 3. Нормативні показники.

Блок 4. Прогнозні показники (у відповідності з наведеними в блоці 1).

Блок 5. Розрахункові показники (коефіцієнти операційного леверіджу, покриття витрат, реагування витрат, окупності, витратомісткості загальногосподарського управління, координації витрат тощо).

Блок 6. Інформативні показники не облікового характеру.

Блок 7. Бюджети операційних витрат.

Блок 8. Оцінка чинників впливу зовнішнього середовища (аналіз чуттєвості).

Блок 9. Оцінка чинників впливу внутрішнього середовища (структура готової продукції, робіт, послуг, тривалість операційного циклу, тривалість фінансового циклу, забезпеченість оборотними активами тощо).

Блок 10. Матриця скорочення операційних витрат.

Використання в управлінні такого інструменту, як статечні карти, дає змогу користувачам зменшити витрати часу на групування необхідної для прийняття рішень інформації, зокрема щодо операційних витрат, та сконцентрувати увагу на оцінці та реалізації результатів такого аналізу, розробці заходів коригування. Дана сукупність інформації сприятиме задоволенню різнобічних потреб щодо аналізу якості, рівня та динаміки витрат та стимулюватиме оптимізацію складу і рівня витрат на кожній з стадій створення кінцевого продукту.

Література

1 Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989.

2 Науменков С.В., Дехтяр Н.А. Фінансові аспекти структурної перебудови нафтогазового комплексу // Фінанси України. – 2000. – №9.

3 Перевозова І.В., Кафка С.М. Використання фінансових коефіцієнтів та стратегічних карт в процесі аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств // Збірник наукових праць інституту економіки і менеджменту інвестицій. – Тернопіль: Економічна думка. – 2004. – Вип. 2. – С.74-84.

4 Погорельий В.С. Украина на Международной конференции "Транспортировка нефти и газа в СНГ и Каспийском регионе. Крупнейшие проекты подачи и распределения" // Нефть и газ. – 2000. – № 6. – С. 24–25.

5 Пономаренко І.О. Газова промисловість Європи на початку третього тисячоліття // Нафтова і газова промисловість. – 2001. – №5. – С. 3–5.

6 Тишук О. Газові ключі від Європи // Газ & Нафта. Енергетичний бюлетень. – 2002. – №7 (79) (липень). – С. 1–6.

7 Український газ як джерело добробуту / За матеріалами доповіді Пітера Камерона, директора компанії Energy Markets, на конференції СВС "Україна – енергетичний вузол Європи". – К., 2001 (березень).