



УДК 658.152

**Некрасова Л.А.***кандидат економічних наук,  
доцент кафедри «Економіка підприємств»  
Одеського національного політехнічного університету***Хрїстова А.В.***студентка  
Одеського національного політехнічного університету*

## РОЗВИТОК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВ ГАЗОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Стаття присвячена питанням впровадження ефективної системи управління витратами на підприємствах газової промисловості. Досліджено складові елементи системи управління витратами. Розглянуто класифікацію витрат підприємств газової промисловості, управління якими надасть можливість зниження собівартості продукції.

**Ключові слова:** витрати, класифікація витрат, управління витратами, елементи системи управління витратами, розвиток, підприємство газової промисловості.

### **Некрасова Л.А., Хрїстова А.В. РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ ПРЕДПРИЯТИЙ ГАЗОВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

Статья посвящена вопросам внедрения эффективной системы управления затратами на предприятиях газовой промышленности. Исследованы составляющие элементы системы управления затратами. Рассмотрена классификация затрат предприятий газовой промышленности, управление которыми позволит снизить себестоимость продукции.

**Ключевые слова:** затраты, классификация затрат, управление затратами, элементы системы управления затратами, развитие, предприятие газовой промышленности.

### **Niekrasova L.A., Khristova A.V. DEVELOPMENT OF COST MANAGEMENT ENTERPRISES GAS INDUSTRY**

Article is devoted to implementing an effective system of cost management in enterprises gas industry. Studied components management costs. We consider the classification of expenses gas industry, the management of which will enable to reduce production costs.

**Keywords:** costs, classification costs, cost management, elements of cost management, development, venture gas industry.

**Постановка проблеми.** Початок третього тисячоліття газова промисловість України зустрічає з низкою серйозних проблем, які можуть значно уповільнити її розвиток. Питання управління процесом формування витрат газової промисловості є важливим і актуальним науково-практичним завданням у зв'язку з впровадженням сучасних корпоративних систем управління підприємствами, а також прогресивних стандартів, сучасних систем обліку, контролю та управління, що базуються на ідеології єдиного інформаційного поля.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Тему дослідження розглядали такі вчені-економісти, як О.М. Невський, З.Б. Саттарова, К.Б. Кузнецов, що взяли до уваги визначення структури та джерел виникнення затрат підприємств, які зайняті газовою промисловістю. У зарубіжній літературі певний внесок у розробку питань управління витратами зробили праці К. Друрі, В. Леонтьєва, Р. Мюллендорф, Ч.Т. Хорнгрена, Дж. Шанко, Дж. Фостера та ін. Галузеві особливості газової промисловості розглядаються в роботах Р.І. Вяхірева, Ф.Ф. Дунаєва, В.І. Єгорова, В.Д. Севастьянова, В.Д. Щугорева та ін. У роботах наведених вище авторів, як вітчизняних, так і зарубіжних, зроблений певний внесок у вирішення розглянутої проблеми. Аналіз існуючої практики, а також раніше опублікованих робіт показав відсутність конкретних розробок в області управління витратами з урахуванням особливостей підприємств газової промисловості в умовах ринкової економіки.

**Постановка завдання.** Основною метою дослідження є визначення та обґрунтування ефективної системи управління витратами на підприємствах газової промисловості на сучасному етапі, що сприяє якісному визначенню структури та складу

витрат даних підприємств відповідно до поставлених завдань їхнього економічного розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Газова промисловість – наймолодша галузь паливного комплексу. Природний газ широко використовується як паливо на теплоелектроцентралях, що виробляють електричну та теплову енергію для великих міст, у виробництві будівельних матеріалів, комунально-побутовому господарстві, споживається в металургійній, цементній та хімічній промисловості. Остання використовує газ як сировину для виробництва мінеральних добрив, отримання етилену і пропилену, з яких виробляють пластичні маси, синтетичний каучук, штучні волокна тощо. Застосування природного і попутного нафтового газу дозволяє істотно спростити і прискорити безліч важливих технологічних процесів.

За новими обставинами, споживання газу в Україні скорочується (рис. 1). Зокрема, промисловість у 2014 році скоротила споживання на 26%, населення – на 20%, теплокомуненерго – на 12% [1].

Зниження споживання газу обумовлюється тим, що в Україні недостатня кількість запасів газу. Як запевняє КМУ, справа не в кількості запасів, а в кількості надходжень до державного бюджету України. Оскільки ситуація не критична, достатньо збільшити запаси природного газу.

Сукупне споживання газу у 2014 році в Україні складало 42,6 млрд м<sup>3</sup>, що на 16% менше, ніж у 2013 році. Окрім того, частка імпортного газу у загальній структурі споживання вперше знизилася нижче 50%. Україна мінімізує закупівлі російського газу і буде закуповувати обсяги, необхідні лише для своїх потреб.

Щодо газових підприємств – ситуація незадовільна. Основним завданням газових підприємств є безперебійне постачання природного газу до спо-

живачів. Споживачі не повністю розраховуються за спожиті комунальні послуги, відповідно, комунальні підприємства наращують газову заборгованість. Така ситуація тягне за собою важкий стан газових підприємств, що впливає на рівень їхньої платоспроможності [2, с. 298].

Відповідно, різко зростуть газові борги ТКЕ перед НАК «Нафтогаз України», тоді як уже зараз компанія не має коштів на придбання газу для закачування в підземні сховища (вони наполовину порожні) на проходження зимового опалювального сезону та забезпечення надійного транзиту російського газу до європейських країн. Тому закачування відбувається з величезним відставанням. Внутрішні газові

борги змушують Україну брати нові позики у європейських кредиторів. Саме такий вигляд має газова проблема як підприємств, так і України.

При реалізації газової діяльності як окремого підприємства, так і країни в цілому постають такі проблемні питання, як формування системи управління витратами газових підприємств та ціноутворення даного виду споживчої продукції.

Система управління витратами, як і будь-яка система управління, поділяється на дві підсистеми: підсистема, яка управляє; підсистема, якою управляють, тобто об'єкт управління [3, с. 218].

Управління витратами на підприємстві здійснюється суб'єктами управління, якими є керівники, фахівці підприємства та його структурних підрозділів (цехів, дільниць). Структура підсистеми, яка управляє, залежить від розміру підприємства, виду діяльності та специфіки виробництва.

Об'єктом управління у цій системі виступають процеси, операції, явища, які виникають під час господарської діяльності підприємства, що розглядаються з погляду витрачання ресурсів, тобто здійснення витрат, а предметом управління є самі витрати.

Система управління витратами має три аспекти (рис. 2): розроблення рішень (організаційний), реалізація рішень (мотиваційний), контроль (економіко-функціональний) [4].

Організаційний аспект системи управління витратами пов'язаний із встановленням місць формування витрат і центрів відповідальності за їх дотриманням та характеризується функціями організаційного циклу, такими як прогнозування та планування.

Мотиваційний аспект системи управління витратами полягає у спонуканні працівників до дотримання встановленого плановими завданнями рівня витрат за безперервного пошуку шляхів їх зниження та складається із таких блоків: регулювання, організація і мотивація.

Економіко-функціональний аспект системи управління витратами полягає у моделі формування витрат у рамках функцій економічного механізму підприємства (матеріально-технічне постачання, виробництво, збут, дослідження, розробки). Основними елементами функціонального аспекту управління витратами є: планування, регулювання, облік, аналіз.

Сьогодні система управління витратами має забезпечувати формування стійкої і довгострокової конкурентної переваги підприємства на ринку за показниками витрат.

Впровадження системи управління витратами повинно ґрунтуватися на інформації про реальні витрати підприємства газової промисловості. Дослідження підприємств газової промисловості Укра-

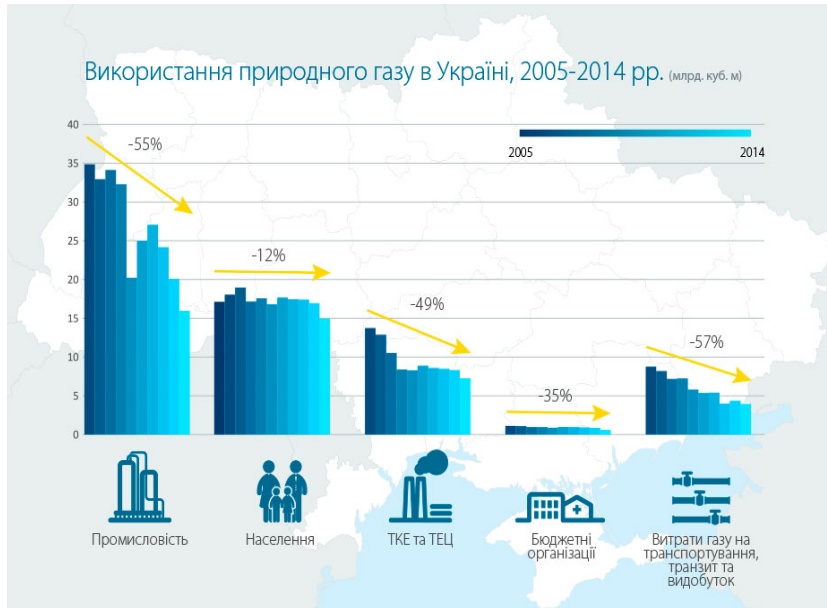


Рис. 1. Динаміка використання природного газу в Україні (2005–2014 рр.)

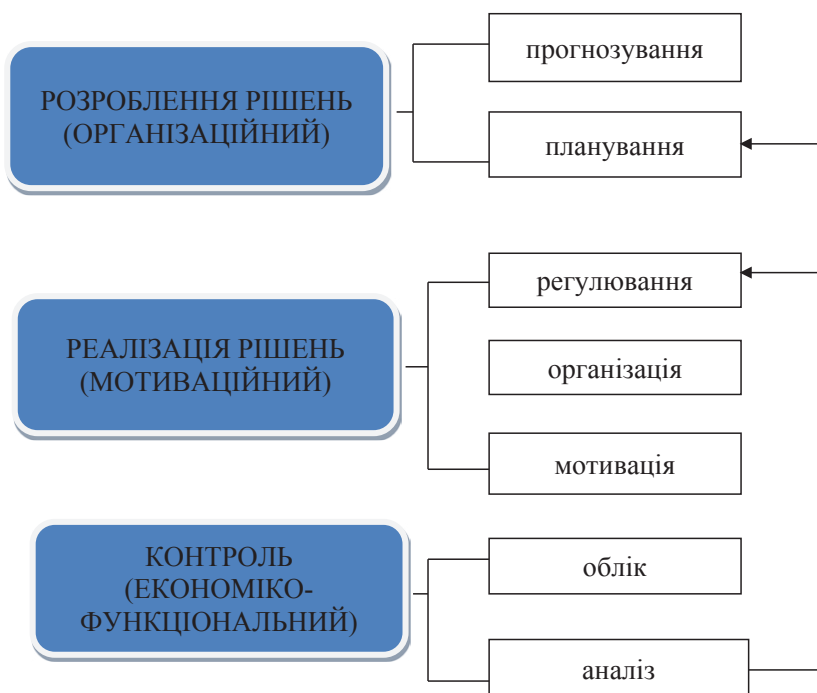


Рис. 2. Управлінсько-функціональний аспект системи управління витратами підприємства

їни показало, що практично усіма підприємствами використовується тільки калькулювання по повній собівартості, використання якого можливе тільки для складання зовнішньої звітності. Такі важливі завдання управління витратами, як використання облікової інформації для прийняття управлінських рішень, організація поточного контролю за витратами за місцями їх виникнення і центрами відповідальності, прогнозування і регулювання витрат – на основі такого способу калькулювання важко здійснювані [5, с. 73].

Класифікація витрат (рис. 3) є першим кроком до побудови ефективної системи управління витратами [5, с. 73].

Важливе значення в управлінні витратами має групування, яке забезпечує повноту і правильність дій у майбутньому, спрямованих на зниження витрат і зростання ефективності виробництва. Для забезпечення системи контролю за витратами їх групують на контрольовані і неконтрольовані [6, с. 192].

Процес прийняття управлінських рішень неможливий без ефективної системи економічного аналізу, що дозволяє оцінити досягнуті результати діяльності підприємства, виявляти внутрішні та зовнішні резерви подальшого його розвитку. Для цих цілей витрати групуються на фактичні, прогнозні, планові, кошторисні тощо [6, с. 192]. У ході аналізу досліджується як загальний обсяг витрат, так і окремі елементи і статті, що його формують, тобто структура.

Отже, класифікацію витрат з врахуванням функцій управління варто здійснювати відповідно до цілей:

- для визначення собівартості продукції, що виготовляється, і формування фінансового результату діяльності;
- для ухвалення управлінських рішень;
- для здійснення процесу контролю і регулювання.

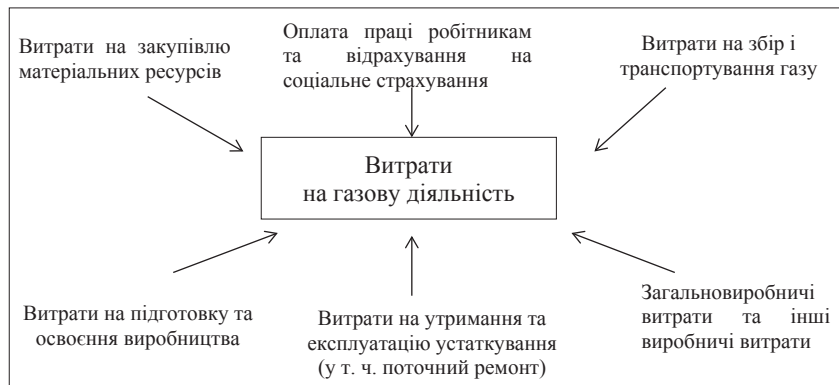


Рис. 3. Класифікація витрат підприємств газової промисловості

Для планування й аналізу обчислюють різні показники собівартості (табл. 1) [5, с. 74].

Проте на газорозподільних підприємствах (ГРП) облік ведеться відповідно до класифікації витрат за економічними елементами, виняток становлять допоміжні матеріали, витрати яких відображаються за статтею «сировина і матеріали». Проте частка цих матеріалів незначна, тому не може бути резервом для зниження витрат. Однак використання класифікації витрат за економічними елементами не дозволяє виявити статті витрат, управління якими може бути використано для зниження собівартості продукції. Для вирішення цього завдання використовується більш детальна класифікація, а саме групування за калькуляційними статтями витрат (табл. 1). Це дозволяє виділити такі статті витрат, як ремонт, витрати на утримання й експлуатацію устаткування, заробітну плату основних працівників [2, с. 298].

У собівартості як в узагальнюючому економічному показнику знаходять своє віддзеркалення усі сторони діяльності підприємства: ступінь технологічного оснащення виробництва й освоєння технологічних процесів; рівень організації виробництва і праці, ступінь використання виробничих потужностей; економічність використання матеріальних і трудових

Таблиця 1

Класифікація витрат за калькуляційними статтями витрат газорозподільних підприємств

Групування витрат на виробництво за калькуляційними статтями витрат	Види витрат
1. Матеріали	Газ на власні потреби; втрати газу
2. Придбані комплектуючі вироби, напівфабрикати і послуги кооперованих підприємств	Придбані комплектуючі вироби
3. Паливо для технологічних цілей	Паливно-мастильні матеріали
4. Енергія для технологічних цілей	Електрична енергія; тепла енергія
5. Основна заробітна плата виробничих працівників	Витрати на оплату праці; витрати на оплату праці працівників за договорами цивільно-правового характеру; вихідна допомога при звільненні тощо
6. Додаткова заробітна плата виробничих працівників	Матеріальна допомога; харчування в польових умовах; виплата одноразової допомоги при виході на пенсію ветеранам праці; придбання путівок на відпочинок; додаткова матеріальна допомога за заявою працівника; витрати на лікування; додаткові відпустки; премії (ювілейні та ін.) тощо
7. Соціальний податок	Відрахування на: на фінансування базової частини трудової пенсії, на соціальне страхування, до фонду соціального страхування по нещасному випадку на виробництві, на медичне страхування.
8. Витрати на підготовку й освоєння виробництва	Послуги сторонніх організацій; підготовка кадрів; витрати на підписку і спеціальну літературу; витрати на придбання ліцензій
9. Витрати на утримання й експлуатацію обладнання	Електроенергія на технологічні потреби; амортизація; заробітна плата допоміжних працівників; технічне обслуговування і експлуатація ОФ; охорона праці і техніка безпеки
10. Загальнозаводські витрати	Заробітна плата, сировина і матеріали, послуги сторонніх організацій, амортизація тп ін. витрати адміністративно-управлінського персоналу
11. Ремонт	Ремонт трубопроводів, будівель і споруд та інших виробничих фондів
12. Інші виробничі витрати	Інші витрати

ресурсів та інші умови і чинники, що характеризують виробничо-господарську діяльність.

Невід'ємними елементами витрат газових підприємств є витрати на закупівлю матеріальних ресурсів та витрати на транспортування газу, які включають у себе митні та податкові збори (рис. 4) [7].

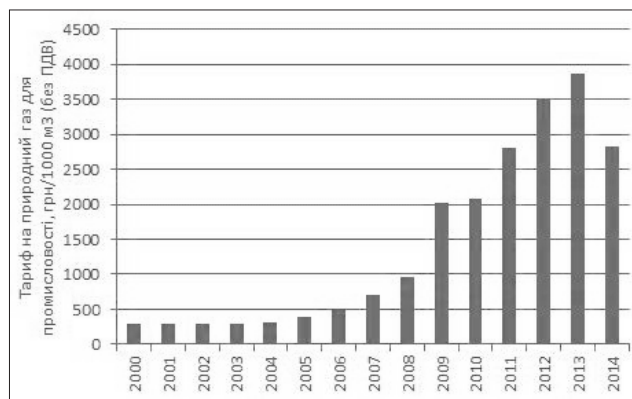


Рис. 4. Тариф на природний газ для промисловості (2000–2014 рр.)

Таким чином, встановлюється тариф на отримання газу для виробничих та власних цілей.

ПАТ «Київоблгаз» надає послуги з транспортування газу розподільними газопроводами. Оплата цієї послуги визначається тарифом на транспортування, розмір якого затверджує НКРЕКП. 24 вересня 2015 року НКРЕКП встановила тариф на транспортування природного газу розподільними газопроводами для ПАТ «Київоблгаз» у розмірі 420,80 грн за 1000 куб. м (без урахування ПДВ). До структури тарифу входять виробничі витрати та втрати природного газу, матеріальні витрати та послуги, витрати на оплату праці, інвестиції та податок на прибуток [8].

Аналіз існуючої ситуації на підприємствах газового комплексу показує, що зараз не враховується час, який витрачається у виробництві та реалізації на логістичні операції, тоді як продукт (сировина, напівфабрикати і готова продукція) перебуває власне у виробництві 2-5% загального часу, а решту часу (95-98%) пролежує на складі або знаходиться в дорозі, транспортується.

Ціна природного газу складається із таких сегментів: вартості газу, яка встановлена урядом України для різних категорій споживачів; тарифу на транспортування газу розподільними трубопроводами, затвердженого НКРЕКП для ПАТ «Київоблгаз» у розмірі 420,80 грн за 1000 куб. м без ПДВ; тарифу на постачання газу, затвердженого НКРЕКП для ТОВ «КиївоблгазЗбут» у розмірі 84,80 грн за 1000 куб. м без ПДВ; тарифу на послуги з транспортування природного газу магістральними трубопроводами для ПАТ «Укртрансгаз» на території ліцензованої діяльності ПАТ «Київоблгаз» у розмірі 268,30 грн за 1000 куб. м без ПДВ; цільової надбавки у розмірі 4% або 2% залежно від категорії споживачів, відповідно до Податкового Кодексу; ПДВ на ціну газу і послуги у розмірі 20% [8].

За споживанням первинної енергії Україна займає 20-ту позицію у світі, тоді як її економіка займає лише 40 місце з точки зору загального розміру. Енергоємність української економіки майже у чотири рази вище, ніж в ЄС-27. Водночас варто мати на увазі, що енергоємність промислового виробництва залишалася на високому рівні навіть за умови тривалого підвищення цін на природний газ.

Тобто ціновий фактор не став для промислових виробників стимулом для підвищення рівня енергоефективності виробництва. Основна причина цього полягає у відсутності чіткої і послідовної державної стратегії щодо підвищення енергоефективності на національному, регіональному та галузевому рівнях. На думку вчених, заходи з підвищення рівня енергоефективності повинні бути спрямовані на подальшу дерегуляцію та лібералізацію газової промисловості, підвищення рівні прозорості відносин у сфері ліцензування процесу розвідки та видобування енергоресурсу та відмову від цінових викривлень на ринку природного газу.

Велике значення для забезпечення України природним газом матиме будівництво системи магістральних газопроводів з Ірану [5, с. 75]. Це дасть змогу ефективно використати промисловий та інтелектуальний потенціал нашої держави, зробити його конкурентоспроможним на світовому ринку.

Для вирішення проблеми газопостачання за рахунок чинників внутрішньодержавного характеру необхідно:

- продовжувати і прискорювати роботи з розширення власної ресурсної бази за рахунок освоєння нових родовищ. Щодо капіталовкладень, то це у чотири рази менше, ніж витрати на купівлю і транспортування газу з віддалених від України регіонів;
- ширше впроваджувати прогресивні методи інтенсифікації видобутку газу і конденсату на родовищах, що вже експлуатуються;
- здійснювати глибоку переробку газу і газоконденсату з метою отримання пропан-бутану, етану з подальшою його переробкою у поліетилен, виробництво високооктанових бензинів та інших цінних продуктів. Це призведе до зростання виходу продукції у грошовому обчисленні більше як у два рази.

Так як на даний час Україна перебуває у важкому становищі на міжнародному ринку, для економії бюджетних коштів пропонується дозволити державним (муніципальним) замовникам укласти контракти на постачання газу за допомогою розміщення замовлення у єдиного постачальника незалежно від того, чи є ціна регульованою або формується вільно, так як постачальник газу, як правило, є монополістом і не зацікавлений у участі в торгах.

У зв'язку з економічною ситуацією на підприємствах газової промисловості буде потрібно синтез управлінського обліку та внутрішньовиробничого господарського розрахунку. Щоб вирішити це завдання, необхідно створити на підприємстві низку організаційних, управлінських, обліково-аналітичних систем.

Нині на підприємствах газової промисловості України не приділяється належної уваги підвищенню мотивації персоналу до зниження витрат. Використовувані методи грошового стимулювання не відповідають сучасним ринковим умовам [9, с. 328]. Для підвищення мотивації персоналу до зниження витрат пропонується використовувати план Скенлона, який передбачає залучення груп робітників до вирішення проблеми скорочення витрат без використання будь-яких формальних методів. Економія, отримана в результаті, повинна ділитися між усіма робітниками, які здійснили скорочення витрат.

В якості позитивного зарубіжного досвіду також можна використовувати принципи і методи формування цільових груп зниження витрат, порядок їхнього функціонування та оцінки їхньої ефективності. У цілому ж для загального зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності продукції на



підприємствах газової промисловості України необхідно формування загальної корпоративної культури.

**Висновки.** Таким чином, виходячи із цілей розвитку економіки газової промисловості необхідно переосмислити традиційні підходи і методи управління витратами з урахуванням українських ринкових умов, тенденцій розвитку світової економіки, вітчизняного та міжнародного досвіду в цій галузі. У сучасних умовах господарювання процес прийняття управлінських рішень тактичного і стратегічного характеру базується на інформації про витрати і фінансові результати діяльності підприємства.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Сайт Національної акціонерної компанії «Нафтогаз України» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://naftogaz-europe.com/article/ua/gasconsumption>
2. Бойчук І.М. Економіка підприємства : навч. посібник / І.М. Бойчук, П.С. Харів, М.І. Холчан, Ю.В. Піча. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – К. : «Каравела» ; Львів : «Новий світ – 2000», 2001. – 298 с.
3. Трубочкина М.И. Управление затратами предприятия : [учеб. пособие для студентов вузов] / М.И. Трубочкина. – М. : Инфра-М, 2004. – 218 с.
4. Грещак М.Г., Коцюба О.С. Управление витратами : навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. – К. : КНЕУ, 2002. – 131 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://fingal.com.ua/content/view/204/39/1/8/>
5. Власюк Я.М. Концепція єдиної системи обліку природного газу України (оптимізація впровадження промислових лічильників різних методів вимірювання) / Я.М. Власюк, М.І. Чуприн. – С. 73-75.
6. Мицкевич А. Управление затратами и прибылью / А. Мицкевич. – М. : ОЛМА-ПРЕСС Инвест : Институт экономических стратегий, 2003. – 192 с.
7. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
8. Офіційний сайт ПАТ «УКРТРАНСГАЗ» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://utg.ua/utg/business-info/tariffs.html>
9. Андрієшин М.П. // Нафт. і газова пром-сть. – 2008. – № 4. – С. 3-4. Нафтогазова галузь України: поступ і особистості / За ред. З.П. Осінчука. – К. : Видавничий центр «Логос Україна», 2013. – 328 с.

УДК 338.432:631

Нідзельська Т.Л.

аспірант кафедри менеджменту імені професора Й.С. Завадського  
Національного університету біоресурсів і природокористування України

## ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті здійснено теоретичні підходи до понять «механізм» та «концептуальний механізм». Розглянуто основні принципи функціонування механізму управління розвитком стратегічного потенціалу сільськогосподарських підприємств. Запропоновано механізм процесу управління стратегічним потенціалом сільськогосподарського підприємства.

**Ключові слова:** механізм, концептуальний механізм, стратегічний потенціал, управління стратегічним потенціалом сільськогосподарських підприємств.

### Нидзельская Т.Л. ФОРМИРОВАНИЕ КОНЦЕПТУАЛЬНОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье осуществлены теоретические подходы к понятиям «механизм» и «концептуальный механизм». Рассмотрены основные принципы функционирования механизма управления развитием стратегического потенциала сельскохозяйственных предприятий. Предложен механизм процесса управления стратегическим потенциалом сельскохозяйственного предприятия.

**Ключевые слова:** механизм, концептуальный механизм, стратегический потенциал, управление стратегическим потенциалом сельскохозяйственных предприятий.

### Nidzelska T.L. THE FORMATION MECHANISM OF CONCEPTUAL DEVELOPMENT MANAGEMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

The article is devoted to the theoretical approaches to the concept of «mechanism» and «conceptual mechanism.» The basic principles of the functioning of the management development strategic potential of agricultural enterprises. The mechanism of the process of strategic potential agricultural enterprise.

**Keywords:** mechanism, conceptual mechanism, strategic potential, managing strategic potential of agricultural enterprises.

**Постановка проблеми.** Економічна ситуація в країні характеризується процесами глобалізації, нестабільністю зовнішнього середовища, підвищенням вартості ресурсів, що ставить у жорсткі умови сільськогосподарські підприємства. Саме тому питання розвитку стратегічного потенціалу та управління ним стає надважливим. Робота по становленню і розвитку стратегічного потенціалу сільськогосподарського підприємства повинна йти у напрямі безперервного вдосконалення системи управління виробництвом. Управління стратегічним потенціалом сільськогосподарського підприємства є проце-

сом, в якому діяльність, спрямована на досягнення мети, розглядається не як одноразова, а як серія безперервних, взаємозв'язаних дій – функцій управління, об'єднаних процесами комунікацій, і ухвалення рішень, що пов'язують.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В економічній літературі теоретичним та методичним аспектам управління стратегічного потенціалу підприємств приділено достатню увагу. У наукових працях О.Д. Гудзинського, Т.М. Кібук, О.С. Фодоніна, А.Е. Воронкової та інших учених знайшли своє відображення питання формування стратегічного