

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ НАУК УКРАЇНИ**  
**ІНСТИТУТ РЕГІОНАЛЬНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ**

На правах рукопису

**БОБРІВЕЦЬ СВІТЛАНА ВОЛОДИМИРІВНА**

**УДК 338.2: 351.824.11**

**МЕХАНІЗМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ**  
**ГАЗОРОЗПОДІЛЬНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

Спеціальність: 08.06.01 – Економіка, організація і управління  
підприємствами

Науковий керівник:  
Козоріз Марія Андріївна,  
доктор економічних наук,  
професор

Львів 2004

## Зміст

1 ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ФУНКЦІОНУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ ГАЗОТРАНСПОРТНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ.....	9
1.1. Проблеми управління газотранспортним комплексом в умовах нової економічної і політичної ситуації в Україні.....	9
1.2. Особливості формування ринку газотранспортних послуг ..... в Україні.....	26
1.3. Методи визначення вартості послуг газотранспортних компаній (зарубіжний та вітчизняний досвід).....	40
Висновки до I розділу.....	51
РОЗДІЛ 2	
АНАЛІЗ І ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГАЗОРОЗПОДІЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	53
2.1. Методичні підходи до аналізу і оцінки ефективності функціонування газорозподільних підприємств.....	53
2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності газорозподільних підприємств ВАТ „Тернопільгаз”.....	72
2.3. Аналіз і оцінка використання витрат за видами діяльності.....	89
Висновки до 2 розділу.....	106
РОЗДІЛ 3	
МЕХАНІЗМИ	
ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧО- ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ГАЗОРОЗПОДІЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ .....	108
3.1. Концептуальні підходи до вибору стратегії управління витратами газорозподільних компаній.....	108
3.2. Напрями зниження економічних втрат ГРП.....	122
3.3. Вдосконалення організаційно-мотиваційних і правових засад забезпечення ефективної діяльності ГРП.....	142
Висновки до розділу 3.....	157
ВИСНОВКИ.....	160
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	165

**ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ**

ВВП	– валовий внутрішній продукт
ГРП	– газорозподільні підприємства
ГТС	– газотранспортна система
ГТК	– газотранспортний комплекс
НАК “НУ”	– Національна акціонерна компанія “Нафтогаз України”
НКРЕ	– Національна комісія регулювання енергетики
ПСГ	– підземне сховище газу
СП	– спільне підприємство

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Важливим напрямом підвищення ефективності функціонування національної економіки є зниження енергомісткості суб'єктів господарювання. Достатньо зазначити, що, за офіційними даними, енергомісткість ВВП України є найвищою не тільки серед європейських країн, а й у порівнянні з Росією, що автоматично знижує конкурентоспроможність вітчизняної продукції на міжнародних і внутрішніх ринках, ускладнює інтеграційні процеси входження національної економіки у світову систему господарювання на партнерських засадах. Це свідчить про наявність проблемних питань у сфері використання енергетичних ресурсів, розв'язання яких потребує належних досліджень.

Аналізуючи ситуацію, що склалась у газовій промисловості, слід констатувати наступне:

- Україна успадкувала від СРСР доволі потужну газотранспортну систему, управління якою у новій економічній і політичній ситуації потребує кардинальних змін;
- Україна в новій ситуації стала найбільшим транзитним постачальником газу в країни Європи, але не використовує усіх можливостей цих процесів, оскільки не забезпечує якісних вимог до транспортування і збереження газу;
- на внутрідержавному рівні мають місце процеси нераціонального використання газу, великі комерційні втрати, несанкціонований відбір газу, велика заборгованість споживачів за спожитий газ тощо.

Внаслідок цього значна кількість газорозподільних підприємств збиткові. Отже, розв'язання проблем, пов'язаних із підвищенням ефективності газотранспортного комплексу, потребує вдосконалення системи управління ним. При цьому з найбільшою гостротою ці питання торкаються газорозподільних підприємств (ГРП), у функції котрих входить забезпечення газом і послугами населення та суб'єктів господарювання.

Проблеми реструктуризації газотранспортної системи України та напрями вдосконалення управління нею висвітлені в публікаціях О. Амоші, А. Алімова,

Л.Анастасьєвої, Є. Бойка, С. Влада, В. Волослика, В. Геєця, Л. Гораль, О. Гудими, М. Данилюка, Б. Данилишина, І. Діяка, А. Єременка, С. Кліменка, Я. Крикавського, Б. Клюка, С. Лавринюка, А. Рубана, М. Садовського, С. Пиріжкової, О. Шандрівської та інших.

Значно менше досліджень і публікацій присвячено питанням підвищення ефективності функціонування внутрідержавних газорозподільних підприємств та управління ними. Разом з тим, саме ця ділянка вітчизняної газотранспортної системи потребує поглиблених досліджень. При розв'язанні проблемних питань у постачанні та споживанні газу суб'єктами ГРП здатні суттєво знизити газозатратність ВВП.

Актуальність висвітлених вище проблем і їх недостатня вивченість у новій економічній ситуації зумовили вибір теми дисертаційної роботи, мету та завдання дослідження.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційне дослідження є складовою планових науково-дослідних робіт, проведених Інститутом регіональних досліджень НАНУ на тему "Принципи формування і реалізації фінансової політики приватизованих підприємств" (номер державної реєстрації 010U000427).

**Мета і завдання дослідження.** Метою роботи є теоретико-методичне обґрунтування напрямів підвищення ефективності управління функціонуванням газорозподільних підприємств і розроблення механізмів їх реалізації.

Для досягнення поставленої мети вирішувались такі завдання:

- аналіз напрямів реструктуризації газотранспортної системи в Україні та показати роль ГРП у розв'язанні проблемних питань щодо зниження енергомісткості ВВП;
- проаналізувати етапи й особливості становлення газового ринку в Україні;
- аналіз і критично оцінити методи визначення вартості послуг газотранспортних та газорозподільних компаній;
- розробити методикку аналізу й оцінки ефективності функціонування ГРП;

- провести аналіз фінансово-господарської діяльності ГРП ВАТ “Тернопільгаз”;
- провести порівняльний аналіз витрат за видами діяльності ГРП;
- обґрунтувати концептуальні підходи до вибору стратегії ефективного управління газорозподільними підприємствами;
- обґрунтувати напрями зниження економічних втрат ГРП;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення організаційно-мотиваційних і правових механізмів забезпечення ефективної діяльності ГРП.

**Об’єктом** дослідження є процеси та механізми управління виробничо-господарською діяльністю газорозподільних підприємств.

**Предмет** дослідження - організаційно-економічні та правові засади ефективного управління газовими потоками і грошовими затратами ГРП.

**Методи дослідження.** У процесі дослідження використовувались такі методи, методичні прийоми й інструменти:

- системний підхід - при визначенні напрямів реструктуризації газотранспортної системи України; виявленні проблемних питань в управлінні нею, що виникли на етапі становлення української державності та переходу до ринкової системи господарювання; окресленні функцій і завдань ГРП у розв’язанні проблем зниження енергомісткості ВВП;
- методи порівняльного економічного аналізу - при дослідженні результатів виробничо-господарської діяльності ГРП ВАТ “Тернопільгаз”;
- економіко-математичне моделювання - при проектуванні руху газових потоків та грошових затрат і виявленні їх взаємозв’язків на етапі ГРП – споживачі.

Інформаційною базою дослідження були: аналітичний огляд та систематизація публікацій вітчизняних і зарубіжних фахівців з досліджуваної проблеми, офіційна, звітна та статистична інформація, котра характеризує результати виробничо-господарської діяльності ГРП і газотранспортної системи України в цілому; чинне законодавство України, що регламентує діяльність ГРП.

**Наукова новизна одержаних результатів.** Наукова новизна результатів

дослідження у тому, що в роботі вперше обґрунтовано концепцію раціонального використання газу на етапі його транспортування до кінцевих споживачів, де в основу закладено спільність інтересів держави, постачальників і споживачів.

Нові наукові положення роботи, отримані автором самостійно і є предметом захисту, наступні.

Вперше:

- запропонована система забезпечення ефективного функціонування ГРП на основі комплексного управління газовими потоками та грошовими затратами на етапі постачання і споживання газових ресурсів та послуг;
- запропоновано ввести категорію “економічні втрати”, котра на відміну від відомої категорії “комерційні втрати”, більш повно враховує джерела втрат ефективності функціонування ГРП, включаючи втрати від неповної сплати грошей за спожитий газ, збільшення витрат на оплату кредитів тощо.

Удосконалено:

- методичні підходи до визначення і зниження економічних витрат ГРП на базі створення центрів обліку, контролю та відповідальності за раціональне використання газу;

Дістали подальший розвиток:

- методологія розроблення стратегії управління витратами ГРП на основі використання маркетингових досліджень, включаючи виявлення нових споживачів газу, змін в попиті та платоспроможності населення, прогнозування цінних показників та тенденцій на газові ресурси;
- принципи формування організаційно-мотиваційних і правових механізмів забезпечення ефективного функціонування ГРП на основі моделювання процесів руху газових потоків і грошових затрат.

**Практичне значення отриманих результатів** у тому, що основні положення, викладені автором у дисертації, доведено до рівня методичних розробок і прикладних рекомендацій, включаючи вибір стратегії управління витрат ГРП, визначення складу економічних витрат ГРП та обґрунтування методів їх розрахунку, формування організаційно-мотиваційних і правових механізмів забезпе-

чення ефективної діяльності ГРП.

Результати дослідження використовуються у практичній діяльності газорозподільними підприємствами НАК “Нафтогаз України”, що підтверджується довідкою НАК “Нафтогаз України” № 296 від 23.01.2004 р. та довідкою ВАТ “Тернопільміськгаз” № 216 від 23.03.2004 р.

Окремі положення дисертації використано при підготовці та викладанні навчальних дисциплін “Економіка підприємства”, “Управління витратами виробництва”, “Обґрунтування шляхів зниження витрат виробництва” для студентів економічних спеціальностей (довідка ТАНГ №126-28/400 від 30.03.2004р.).

**Особистий внесок здобувача.** Усі наукові результати, викладені в дисертаційній роботі, отримані автором особисто. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, використано лише ті ідеї і положення, що є результатом особистих здобутків.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення і результати дисертаційного дослідження доповідались на наукових та науково-практичних конференціях, зокрема на міжнародних науково-практичних конференціях: “Стратегія інноваційного розвитку підприємств України” (Київ, 2003); “Україна наукова” (Дніпропетровськ, 2003); на республіканській науково-практичній конференції “Роль національних стандартів обліку в інтеграційному процесі України у світовий економічний простір” (Луцьк, 2002).

**Публікації.** За темою дослідження опубліковано 9 наукових праць, з них 6 – у фахових виданнях. Загальним обсяг становить 3,95 друк. арк., у тому числі 2,21 друк. арк. належить особисто автору.

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг дисертації – 176 сторінок комп’ютерного тексту, включає 22 таблиці, 25 рисунків, додатків на 11 сторінках. Список використаних джерел - 141 найменування.



# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ФУНКЦІОНУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ ГАЗОТРАНСПОРТНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

### 1.1. Проблеми управління газотранспортним комплексом в умовах нової економічної і політичної ситуації в Україні

Україна географічно розташована між найбільшими газовидобувними регіонами та користувачами газу у світовому масштабі і є однією з найбільших транзитних країн світу. Через Україну щороку передається 120 – 140 млрд. м<sup>3</sup> газу, у тому числі 110 – 120 млрд. м<sup>3</sup>. у країни Центральної і Західної Європи та Туреччини .

Навіть за період 1991 – 2002 рр., незважаючи на певні економічні труднощі, пов'язані зі становленням Української держави і переведенням економіки на ринкові умови господарювання, транзит газу не тільки не зменшився, а й спостерігається тенденція до його збільшення. Але, разом з тим, виникло багато проблем, пов'язаних з необхідністю удосконалення управління газотранспортною системою стосовно адаптації її до вимог зарубіжних партнерів і ринкової системи господарювання.

Слід констатувати, що газотранспортна система України – це не тільки система газопроводів, котра об'єднує продавців і споживачів газу, включаючи магістральні газопроводи, газопроводи-відводи, газорозподільні мережі, а й сукупність суб'єктів (підприємств, організацій), що обслуговують їх, надаючи послуги постачальникам та споживачам газу. Тому газотранспортну систему України доцільно розглядати як багатофункціональну галузеву структуру, котра, підпорядковуючись стратегічним напрямкам розвитку національної економіки, має забезпечувати чітко виділені їй функції і завдання.

Газотранспортна система України побудована так, що вона виконує одночасно функції транзиту газу через територію України в європейські країни і га-

зозабезпечення 24-ох областей України та АР Крим. Визначені функції з газопостачання і газозабезпечення, формуючи разом галузеву структуру, мають суттєві розбіжності, що вимагає побудови адекватної ним системи управління. Вважаємо, що в Україні така система ще не створена, незважаючи на кардинальні зміни, що відбулись у сфері управління газотранспортним комплексом за роки незалежності та реформування вітчизняної економіки.

Про це свідчать не тільки наявність проблемних питань в управлінні ГТС, успадковані принесені з часів розвалу СРСР, а й поява нових проблем, що виникли вже на етапі реформування вітчизняної економіки.

Такими проблемами в досліджуваній галузі є такі:

- відсутність довготермінової політики держави стосовно розвитку газотранспортних відносин між Україною та країнами-постачальниками і споживачами газу;
- наявність різних концепцій щодо приватизації власності суб'єктів газотранспортного комплексу;
- високий рівень зношеності основних фондів газотранспортного комплексу і відсутність необхідних інвестиційних ресурсів у держави для їх оновлення;
- високий рівень втрат газу при його транспортуванні та споживанні на внутрідержавному рівні;
- низький рівень платоспроможності вітчизняних споживачів газу і газових послуг;
- не відпрацьованість економічних відносин між державою і ГТК як суб'єктом господарювання; між ним та юридичними і фізичними особами як споживачами газу та газотранспортних послуг.

Разом з тим, Україна є і буде у перспективі важливим транспортером газу в країни Європи, а її ГТС – однією з найважливіших галузей національної економіки, функціонування якої приносить відчутні відрахування до Державного бюджету. Тільки за 2002 р. її обсяг становив 2,24 млрд. грн. Її існування забезпечує Україні не тільки статус газової транзитної держави, а й є однією з основних складових національної безпеки. Це саме той випадок, коли вигідне геост-

ратегічне положення України, помножене на вагомий радянський спадок, розгорнутий за роки незалежності у вигляді газотранспортної системи, має давати позитивні результати у багатьох аспектах розвитку вітчизняної економіки в геополітичному контексті. Тому пошук шляхів підвищення ефективності функціонування ГТС повинно входити до складу стратегічних завдань національної економіки України. Її теперішній стан характеризують наступні параметри.

Вітчизняна газотранспортна мережа ГТС включає у себе 36 тис. км газопроводів, у тому числі 22,8 тис. км магістральних і 13,2 тис. км газопроводів-відведень. Вартість газотранспортної мережі оцінюється від 20 млрд. доларів США. Пропускна спроможність системи становить на вході 290, а на виході – 170 млрд. куб. м за рік. До системи магістральних газопроводів України, на відміну від систем інших країн, входить майже 40% трубопроводів великого діаметра (1020 – 1420 мм). Саме ці газопроводи відносно нові: 90 % з них експлуатуються до 25 років і майже половина – працює менше 15 років [139].

За роки незалежності значно збільшились загальні обсяги газифікації в Україні, протяжність газопроводів внутрідержавного рівня зросла майже в 2,5 рази, що свідчить про позитивність тенденцій в задоволенні потреб вітчизняних споживачів газових ресурсів і послуг.

Однак основна увага в експлуатації вітчизняної ГТС приділяється розвитку її експортних газотранспортних послуг.

Забезпечуючи транзит російського газу до країн Європи за надання послуг з його транспортування, Україна одержує щорічно 30 – 32 млн. куб. м газу, що становить 40 – 42 % від загальної його потреби. У 1997 р. транзит російського газу до країн Європи становив 108,4 млрд. куб. м, у 1998 – 113,9 млрд. куб. м, у 1999 – 117,7 млрд. куб. м, у 2000 – 112,3 млрд. куб. м. У 2001 р. Україна скоротила порівняно з 2000 р. транзит газу до країн Європи на 6,2 % – із 112,3 млрд. куб. м до 105,3 млрд. куб. м. Транзит газу до країн СНД у 2001 р. зріс порівняно з 2000 р. майже на 70 % – з 11,3 млрд. куб. м до 19,1 млрд. куб. м. Таке зменшення обсягів транзитних експортних поставок російського газу зумовлене рівнями законтракованих обсягів газу споживачами в Європі та недовідбором

газу країнами-імпортерами. За рахунок надходжень від транспортування газу з Росії в країни Західної Європи Україна має можливість забезпечувати власні потреби в цьому виді ресурсів, здійснювати пільгові умови постачання газу населенню.

Таким чином, газотранспортна система України здійснює низку соціально-економічних функцій, не характерних для країн з ринковою економікою, що не тільки ускладнює забезпечення ефективності її функціонування, а й зумовлює потребу в розробленні специфічних механізмів управління нею.

Слід зазначити, що українська газотранспортна система почала формуватися фактично після розпаду СРСР, коли після юридичного оформлення державних кордонів відбувся природний перерозподіл загальної розгалуженої газотранспортної мережі колишнього Радянського Союзу. Відтоді сферу відповідальності ВО “Укргазпром” (у подальшому АТ “Укргазпром”) було встановлено в межах кордонів України. У 1998 р. замість 240 державних підприємств нафтогазового комплексу було утворено НАК “Нафтогаз України” як суб’єкт організаційного, адміністративного та економічного впливу на вітчизняний енергоринок.

Діяльність газотранспортної системи базується на дотриманні певних принципів, де основними є збереження цілісності та забезпечення надійності й ефективності її функціонування. Вважаємо за доцільне виокремити такі функції управління газотранспортною системою:

- планування та оперативне управління потужностями з урахуванням режимів газопостачання;
- планування і контроль за додержанням режиму роботи газотранспортної системи України;
- запобігання аварійним ситуаціям і ліквідація їх наслідків у газотранспортній системі України шляхом підтримання необхідних режимів роботи, забезпечення надійного і сталого функціонування газотранспортної системи України та її спільної роботи з газотранспортними системами сусідніх держав;
- забезпечення надійності та екологічної безпеки газопроводів;

- забезпечення енергозбереження під час транспортування газу;
- покращення сервісу споживачів;
- оптимізація управління запасом і резервами газу в сховищі та комплексами підземного зберігання газу.

Планування, як передумова управління газопотоком на основі балансових показників транспорту газу, вимагає проведення сегментування споживачів газу в контексті регіону, що обслуговується кожною газотранспортною компанією зокрема. Використання балансових показників вказує на рівень ефективності розподілу газу в часі та дає можливість коригувати роботу газотранспортної компанії. Запобігання аварійним ситуаціям і своєчасна ліквідація їх наслідків можлива при здійсненні чіткого контролю за впровадженням нових систем протиаварійної автоматики та захисту. Планування і контроль за додержанням режиму роботи газотранспортної системи вимагає впровадження нових засобів технічного зв'язку та диспетчерського (оперативно-технічного) контролю.

Надійність функціонування газотранспортної мережі прийнято визначати в трьох аспектах: технічної, технологічної та системної. В умовах ринкової економіки доцільно виокремити і економічний аспект, який характеризують показники прибутковості роботи її основних суб'єктів.

Технічна надійність газотранспортної системи забезпечується досконалістю конструкцій та якістю виготовлення обладнання, терміном експлуатації устаткування, розвитком системи інформаційного зв'язку.

Технологічна надійність газотранспортної системи досягається використанням багатониткових систем, побудовою технологічних перемичок, міжцехових перемичок на багатоцехових компресорних станціях та ін.

Системна надійність полягає у гнучкості, адаптаційній здатності, маневреності потоків газу та визначається через взаємозв'язок техніки, технології і функції управління газотранспортною системою з позицій системного підходу. Важливим критерієм ефективності функціонування ГТС є рівень енергомісткості продукції та послуг галузі. Вітчизняну ГТС характеризують енергозатратні технології.

Достатньо зазначити, що в структурі сукупних витрат газотранспортних компаній енергетичні витрати становлять 41,15 %. У структурі сукупних витрат газу під час його видобування, транспортування та споживання, за експертними оцінками, частка фугутивних витрат (витрат через різного роду нещільності) в газопровідних системах становить до 20 % [18]. Загальні обсяги витрат газу становлять 6 – 8 млрд. куб. м щорічно. Такий рівень витрат газу та енерговитрат на його транспортування у газотранспортних магістралях свідчать про наявність проблемних питань, пов'язаних з низьким технічним і технологічним рівнем їх експлуатації. Важливими і не менш актуальними питаннями слід вважати процеси вдосконалення системи управління газотранспортними потоками відповідно до потреб споживачів.

Покращання сервісу споживачів можливе завдяки диференціації у сфері розподілу та продажів газу, відкриттю центрів обслуговування з використанням показників (сервіс задоволення споживчого попиту, сервіс надання послуг промислового призначення, сервіс інформаційного обслуговування, сервіс кредитно-фінансового обслуговування) та критеріїв оцінення обслуговування споживачів (кількість, якість, час, ціна, надійність надання сервісу). Такі показники повинні стати структуроутворюючими при оціненні роботи газозабезпечуючих підприємств.

Специфічною галузевою особливістю є управління запасами та резервами газу в сховищах, що необхідні для забезпечення власних потреб галузі у частині вирівнювання добових і сезонних нерівномірностей споживання газу, надійності транзитних поставок газу та оптимального завантаження газотранспортної системи. У нових умовах господарювання такі питання повинні враховувати реальну ситуацію на міжнародних газових ринках.

Надійне функціонування системи газопостачання України з врахуванням її транзитного потенціалу не розв'язують повністю проблеми стабільного забезпечення України газом без диверсифікації джерел його постачання із зарубіжних країн. Стабільності імпорتنих поставок газу з Туркменістану, Казахстану, Узбекистану через Росію вимагає формування нової системи правових, органі-

заційно-управлінських та фінансово-економічних важелів. Перш за все необхідно усунути можливість політичного й економічного тиску з боку контрагентів міжнародних ринків газу. Крім того, важливо використати конкуренцію між постачальниками газу в Україну. Висока вартість реалізації диверсифікаційних проектів надходження газу з Норвегії (через Польщу), Ірану (через Вірменію, Грузію, Росію або через Туреччину, Болгарію, Румунію), а також скрапленого газу з прикаспійських країн вимагає пошуку шляхів її зниження. Одним із напрямів вирішення проблеми є формування відповідних міжнародних консорціумів.

Сьогодні в житті української газотранспортної системи вже відбулося дві події, котрі можуть вплинути не тільки на розвиток цієї галузі, а й на економіку країни загалом, змінити її роль у геополітичних розкладах. По-перше, йдеться про парафування НАК “Нафтогаз України” контракту з РАТ “Газпром” стосовно обсягів та умов транзиту російського природного газу через територію України у 2003 – 2013 р.

Згідно з контрактом з РАТ “Газпром” Україні гарантується транзит через її газотранспортну мережу до країн Західної Європи не менш ніж 110 млрд. куб. м російського природного газу на рік.

Експерти вважають, що ця угода практично усуне загрозу зникнення російського газу з України і дасть можливість зберегти обсяги його транзиту до країн Європи на рівні 110 – 112 млрд. куб. м. Розвіються й побоювання з приводу того, що українська газотранспортна мережа залишиться порожньою і це негативно позначиться на економіці всієї країни, а також торкнеться й політичних процесів. Теоретично угода означає, що Україна зможе щорічно отримувати 1,4 млрд. доларів оплати за транзит російського газу. Щоправда, ці долари так і можуть залишитися “теоретичними”, оскільки форма сплати за транзит “грошима або газом” поки ще не узгоджена” [123].

По-друге, укладення контракту НАК “Нафтогазу України” з РАТ “Газпром”, котрий регламентує використання українських підземних газосховищ у процесі транзиту російського газу, підвищуючи запитуваність цього технологі-

чного комплексу, а відповідно й ефективність його експлуатації.

Інші газові перспективи нашої держави полягають у напрямі до створення міжнародного консорціуму (українсько-російсько-німецького спільного підприємства) з управління і розвитку газотранспортної системи України. Створення консорціуму, за експертними підрахунками, теоретично дасть змогу уже найближчим часом залучити на реконструкцію газотранспортної мережі України майже \$2,5 млрд. Упродовж наступних десяти років сума коштів, залучених на розвиток трубопровідної системи, що проходить територією України, може сягнути \$15 млрд.

Таким чином, від подій в Україні, від збереження і розвитку її газотранспортної системи залежить не тільки її власний добробут, а й частково енергетичне та промислове благополуччя ЄС споживачів російського газу [123]. Однак розв'язання проблем розвитку газотранспортної системи України в значній мірі залежить від того, як вирішуються питання реструктуризації галузі на внутрідержавному рівні.

За останні роки у зв'язку з недостатнім фінансуванням щорічних програм з реконструкції і технічного переоснащення газотранспортної системи її технічний стан викликає велике занепокоєння. З її загальної довжини (36,7 тис. км) уже відпрацювали свій амортизаційний термін майже 23 % газопроводів. Структура газопроводів з терміну експлуатації така: понад 33 роки – 23 %, від 33 до 10 років – 64 %, до 10 років – 13 %. Динаміка оновлення за останні роки газопроводів і компресорних станцій має такий вигляд (табл. 1.1).

*Таблиця 1.1*

**Динаміка оновлення газопроводів і компресорних станцій**

Капремонт газопроводів, км			Реконструкція ГПА із заміною двигунів	
Роки	Потреба	Фактичне виконання	Потреба	Фактичне виконання
1999	300,0	94	4	7
2000	165,0	40,8	15	4
2001	136,7	75,8	14	1
2002	219,0	–	14	–

*Джерело:* таблиця складена на основі опрацьованого автором матеріалу [44]



Як видно з таблиці, щорічні плани оновлення газотранспортної системи систематично не виконуються. З кожним роком газотранспортна система України старіє і, безумовно, викликає потребу в збільшенні фінансування робіт з її реконструкції та капітального ремонту.

Для виконання встановлених на 2003 р. завдань з транспортування газу потрібно замінити на компресорних станціях 197 газоперекачувальних агрегатів, з яких за останні роки замінено тільки 7 одиниць. За таких темпів реконструкція розтягнеться на десятки років. Потребують реконструкції та переоснащення підземні сховища газу, що підвищить ефективність і надійність постачання природного газу споживачам в осінньо-зимовий період.

На 2003 р. заплановано модернізацію систем автоматики, телемеханіки, зв'язку та газовимірювань, що дасть можливість поліпшити надійність управління системою газопроводів. На виконання вимог Європейської комісії в найближчі роки планується впровадити трирівневу систему телемеханіки експортних газопроводів для автоматичного контролю та реєстрації транспортних потоків газу.

Реалізація програми реконструкції, техпереоснащення і розширення газотранспортної системи компанії з урахуванням невиконаних робіт у попередні роки потребує у 2003 р. інвестування 2724,0 млн. грн. [44].

У перспективі газотранспортна система Укртрансгазу повинна забезпечити збільшення транзитних поставок газу в країни Центральної і Західної Європи, де в найближчому майбутньому прогнозується зростання попиту на “блакитне паливо”. Так, за даними газового центру комітету зі стабільної енергетики Європейської економічної комісії ООН, у 2010 р. найбільшими споживачами газу в Європі стануть Польща, Румунія, Чехія, Угорщина і Словаччина. А це лише кілька з 19 європейських країн, куди газ надходить українськими газовими магістралями. Отже, в перспективі зовнішньоторговельні доходи України можуть значно зрости саме завдяки трубопровідному транспорту. Це цілком реально при запобіганні будівництву обхідних газопроводів, а також модернізації та нарощуванні наявних потужностей. Для здійснення двох останніх про-

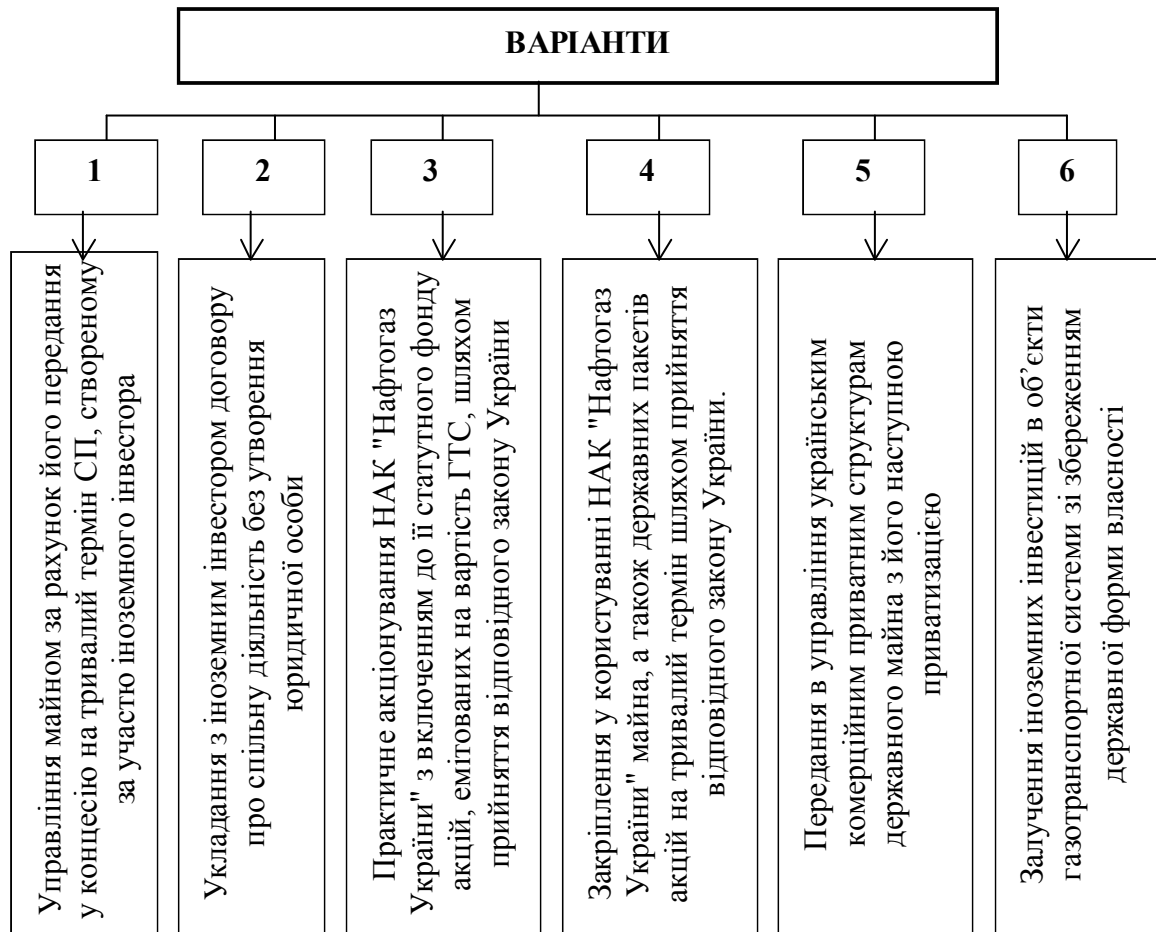
цесів потрібен іноземний партнер, оскільки сьогодні Україна не спроможна самостійно фінансувати удосконалення газотранспортної системи.

Такі нафтогазові компанії, як “JKX Oil & Gas”, “British Petroleum Company”, “Royal Dutch/Shell Group”, планують вкладання інвестицій у нафтогазовий комплекс у розмірі відповідно \$35 млн., \$1,5 млн., \$1,5 млрд. Проте для проникнення на ринок газу для іноземних інвесторів існують вхідні бар’єри, де основними є: високий рівень капіталомісткості, складність доступу до газотранспортних мереж, політичні та економічні фактори. Крім того, в Україні не створено механізму захисту іноземних інвестицій, який би відповідав міжнародним правовим нормам. Недосконалість фінансової звітності газових компаній з точки зору міжнародних стандартів, неточна оцінка бази запасів компанії, низька ймовірність повернення боргу також перешкоджають іноземному інвестуванню.

На наш погляд, визначення виконавчою і законодавчою владою єдиної відповідальної юридичної особи для надання їй права на володіння та користування майном стратегічного значення у газотранспортній системі України здатне підняти інвестиційну привабливість її об’єктів, підвищити ефективність управління ними і зміцнити позиції нашої країни на переговорах з потенційними іноземними інвесторами.

Важливою складовою стратегічного розвитку української газотранспортної системи залишається визначення шляхів співробітництва з іноземними інвесторами та ефективної форми управління її активами. При розв’язанні цього завдання вважаємо за актуальне виходити з наступних варіантів (рис. 1.1).

Як показує аналіз світового досвіду, передання у концесію на тривалий термін СП майна, пов’язаного з роботою газотранспортної системи, хоча б приблизно таких масштабів, як в Україні, фактично ніде не практикується. До того ж, історично склалося, що концесійні підприємства мають "колоніальне" забарвлення. Концесіонери перетворюються на "автономні незалежні держави", нав’язуючи свою політику державі-концесорові. Досить згадати нафтові концесії на Близькому Сході. Концесіонер-інвестор може погодитися на концесію



**Рис. 1.1. Варіанти визначення шляхів співробітництва з іноземними інвесторами [110]**

тільки при створенні для нього економічних умов значно кращих від існуючих (і в тому числі таких, як вільне вивезення капіталу за межі України). Саме у варіанті (1) реформування вітчизняної газотранспортної системи функція держави як власника виявляється неефективною. Так, одна з пропозицій компанії "Shell" передбачала отримання у концесію газотранспортну систему України і здійснення інвестицій у неї через офшорне СП, де б наша держава не мала права інвестиційного та експлуатаційного контролю. Реалізація такого варіанта могла б спричинити тільки вплив капіталів з України, недоодержання бюджетом значних обсягів податкових платежів і посилення залежності від іноземного інвестора. Невигідні пропозиції "Shell" змусили український уряд відкинути їх. Проте досвід бельгійської компанії "Tgastebel", котра отримала на умовах концесії

газопровід у Казахстані, показує, що за відсутності альтернативних варіантів концесійні угоди є доволі реальними для високорентабельних проектів зі збільшенням обсягу транзиту газу, які потребують значних обсягів початкового капіталу [132].

Варіант (2) реформування газотранспортної мережі України – укладання з іноземним інвестором угоди про спільну діяльність – є чистою формою створення СП без статусу юридичної особи. При цьому не створюється і спеціально не реєструється новий суб'єкт оподаткування. Загалом така угода дає змогу розподіляти між країнами витрати на проектування і проведення експертизи, але не торкається розподілу доходів між партнерами СП. Дохід розподіляється залежно від участі кожного з цих партнерів, потім включається до їх сукупних доходів, котрі й оподатковуються. Нерідко основою промислового співробітництва є ліцензійні угоди, розширені угодами про промислове кооперування, маркетинг, інжиніринг, інноваційну діяльність тощо. При реалізації проекту в газотранспортній галузі можна запропонувати кілька альтернативних видів угод про спільну діяльність:

а) угода про спільну діяльність на основі надання технічної допомоги з модернізації українських магістральних газопроводів (між іноземним інвестором і НАК "Нафтогаз України");

б) угода про спільний розподіл витрат на реалізацію проекту (між іноземним інвестором і НАК "Нафтогаз України");

в) міжнародна угода про спільну діяльність з урядовим органом (між іноземним інвестором і Мінпаливенерго України).

В усіх цих випадках для збереження Україною контролю над українськими магістральними трубопроводами передбачається тільки технічне співробітництво, а передання прав на управління ними інвесторові виключається. Цілями такого співробітництва є технічна модернізація вітчизняної газотранспортної системи, впровадження енерго- і ресурсозберігаючого устаткування, підвищення точності обліку газу тощо.

Для реалізації майбутніх планів акціонування найперспективнішими є два

перших види угод про спільну діяльність, оскільки співробітництво з іноземним інвестором може бути продовжене вже в рамках СП, яке стане юридичною особою. Згідно з умовами другого виду угод іноземний інвестор може брати участь у розподілі витрат, не тільки пов'язаних з капіталовкладеннями, а й інших, котрі відносяться на собівартість. Третій вид угод може бути використаний урядом при нестачі національного капіталу в такій високоприбутковій галузі, як транзит газу. Він застосовується саме для стратегічних галузей і може передувати варіантові (4) реформування газотранспортної системи України. Якщо буде прийнято рішення про неможливість приватизації її об'єктів, то третій вид угод може бути застосований до об'єкта державної форми власності, тобто до варіанта (6) реформування цієї системи.

Варіант (3) реформування вітчизняної газотранспортної мережі – практичне акціонування НАК “Нафтогаз України”, з включенням до її статутного фонду акцій, емітованих на вартість газотранспортної системи, – є, на нашу думку, ефективнішим порівняно з попередніми, оскільки допускає створення приватного власника, що, в свою чергу, вимагає відповідних змін в українському законодавстві. При здійсненні варіанта (4) реформування газотранспортної системи України (одночасних акціонування і приватизації її майна), на думку фахівців НАК "Нафтогаз України", з метою збереження впливових підойм державного управління необхідно закріпити у власності держави пакет акцій, не менший від 50 % + 1 акція, терміном на 10 років. Такий напрям розвитку вимагає реєстрації акцій НАК "Нафтогаз України" і прийняття відповідних законів про приватизацію. Решта акцій поступово продається державою на конкурсній основі, а виручені гроші направляються на погашення заборгованості перед РАО “Газпром” і на реалізацію проектів щодо розвитку вітчизняної газотранспортної системи. Включення "Газпрому" до числа акціонерів не тільки дасть змогу вирішити проблему боргів і поліпшити двосторонні відносини з Росією, а й сприятиме узгодженню інтересів обох сторін у питаннях транзиту та поставок газу. У цьому випадку російській стороні вже буде важко пред'являти претензії з відомих проблем, оскільки "Газпром" входить до складу співвласників га-

зотранспортної системи України і впливати на всі рішення щодо неї через засоби корпоративного управління. При реалізації варіанта (3) реформування цієї системи серед акціонерів бажаною могла б бути присутність компанії "Shell International Gas Ltd." (підрозділу "Royal Dutch/Shell"): захищаючи власні інтереси в українському газотранспортному проекті, вона б позитивно вплинула на "Газпром". Прикладами подібного співробітництва є німецька "Ruhrgas" і англійська "British Gas". Так, у газопроводі "TENP" (Німеччина) компанії "Ruhrgas" належить 51% акцій, а компанії "SNAM" – 49%. "British Gas" володіє 40% акцій газопроводу "Interconnector" (Великобританія), по 10% їх мають "BP Amoco", "Сопосо", "ELF" і "Газпром", по 5% – "Distrigas" і "National". Отже, акціонування дасть змогу не тільки прискорити вирішення проблеми українських боргів перед ПАТ "Газпром" за спожитий природний газ, але й залучити іноземні інвестиції для підвищення надійності роботи вітчизняної газотранспортної системи, а також її модернізації та розвитку. Такий варіант реформування газотранспортної мережі України дає можливість створити СП, де партнерами стануть НАК "Нафтогаз України", ПАТ "Газпром" і "Royal Dutch/Shell".

Як свідчить зарубіжний досвід, при виборі найоптимальнішого варіанта роботи з інвестором з експлуатації газотранспортної системи необхідно передбачити можливість реалізації низки найважливіших заходів (табл. 1.2). Дуже сумнівно, що, отримавши повний контроль над газотранспортною системою, теоретичного інвестора турбуватимуть питання диверсифікації джерел надходження газу в Україну, відкриття ринку газу тощо. У випадку з «Газпромом» вирішення цих завдань може стримуватися бажанням нав'язати Україні монопольну залежність від російського газу.

Міжнародна практика показує, що найперспективнішим варіантом залучення інвесторів є приватизація газотранспортної системи, а найвагоміші аргументи – виконання вимог ЄС до країн-претендентів і надходження до бюджету значних сум [110].

**Аналіз можливості реалізації найважливіших загальнодержавних заходів (у т. ч. з підвищення ефективності роботи української газотранспортної системи) залежно від вибору варіанта участі зарубіжних інвесторів**

Можливі варіанти	Можливість їх реалізації		
	Передача ГТС в управління на 5 –7 років “Газпрому”	Передача ГТС у концесію “Газпрому”	Приватизація ГТС, “Газпром” + західний інвестор
Повернення боргів Росії за газ	Низька	Низька	Висока
Інвестування у технічне переоснащення та модернізацію газотранспортної системи	Низька	Середня	Висока
Інвестування у розширення газотранспортної системи	Низька	Середня	Висока
Підвищення ефективності менеджменту + “ноу-хау”	Середня	Середня	Висока
Реалізація директив ЄС у газовій сфері	Низька	Низька	Висока
Відмова від будівництва обхідних газопроводів	Низька	Середня	Висока
Реалізація диверсифікаційних проектів	Низька	Низька	Середня
Зберігання прийнятної рівня тарифів на транспортування газу	Низька	Середня	Середня
Загальне підвищення ефективності роботи газотранспортної системи	Низька	Середня	Висока

*Джерело:* таблиця складена на основі опрацювання автором даних [110].

Варіант (5) реформування українського нафтогазового комплексу в цілому і вітчизняної газотранспортної системи зокрема урядовці пропонують здійснити за рахунок передання в управління українським приватним структурам державного майна з його наступною приватизацією. Це певною мірою нагадує акціонування, але вимагає залучення до приватизації комерційних структур з тим, щоб узгодити інтереси держави і бізнесу. Поділ газотранспортної мережі України на окремі частини може спричинити дезорганізацію її функціонування. За транспортування газу відповідатиме місцева влада, з'являться нові посеред-

ники. З огляду на це викликають сумніви майбутні надійність і узгодженість дій "володарів" вітчизняної магістральної газотранспортної системи. Ситуація, коли окремі ділянки газотранспортної системи стануть фізично ізольованими, мало зацікавить іноземного інвестора, оскільки після можливої приватизації він матиме справу не з однією великою, а з багатьма меншими структурами різних форм власності.

Варіант (6) реформування української газотранспортної системи передбачає збереження її об'єктів у державній власності. Незважаючи на те, що державне управління в Україні неефективне, у світі практика функціонування подібних державних монополістичних енергетичних структур існує. Типовими прикладами щодо цього є "Газ де Франс" у Франції, "Донг" у Данії, "Ruhrgas" у Німеччині, "Ваттенфол Натур газ" у Швеції, "Ніок" в Ірані і "Пемекс" у Мексиці. Як правило, в умовах політичної нестабільності залучення іноземних інвестицій у державні компанії пов'язане з високими ризиками (націоналізації, експропріації та ін.). Світовий досвід показує, що найчастіше іноземні інвестори створювали СП з державою на концесійних умовах (див. варіант (1)) і найрідше - на паритетних засадах. Обидва цих варіанти активно практикувалися у країнах Близького Сходу до середини 60-х років ХХ ст. Але з огляду на високу прибутковість нафтогазової галузі сьогодні держави віддають перевагу самостійному господарюванню у даній сфері.

Порівняння різних шляхів реформування газотранспортної системи показує, що акціонування є найсучаснішою і найефективнішою формою управління і найвигіднішим для України. Проблема ліквідації державної монополії не нова. Вона виникла 10 – 20 років тому на Заході. Так, у 1986 р. було приватизовано державну компанію "British Gas", а у 1995 р. – "British Energy". Тому варіант практичного акціонування НАК "Нафтогаз України" з включенням до її статутного фонду акцій, емітованих на вартість газотранспортної системи, шляхом прийняття відповідного закону України може стати базовим при реформуванні вітчизняної газотранспортної системи [104].

Отже, у контексті сказаного для стабілізації та поліпшення стану справ у



газотранспортній сфері необхідне формування основних напрямів підвищення ефективності її функціонування. До таких напрямів належать:

- поліпшення інвестиційного клімату, забезпечення захисту капіталів та прозорість механізму приватизації, створення системи страхування інвестиційних ризиків;
- гармонізація законодавчої бази, системи стандартів України та європейських держав;
- зниження податкового тиску, спрощення системи оподаткування;
- створення рівноправних конкурентних умов для всіх суб'єктів економічної діяльності та недискримінаційний захист вітчизняного виробника;
- вироблення і впровадження механізмів, котрі припинили б зростання і забезпечили ліквідність взаємної заборгованості між підприємствами України;
- формування стійких відносин з країнами-інвесторами (з метою розширення фінансування українських енергопроектів з боку МВФ, МБ, ЄБРР та інших організацій) і постачальника сучасного обладнання та технологій;
- розвиток співпраці з країнами Європейського Союзу (ЄС) в галузі підвищення енергоефективності, енергоозброєності, виконання вимог у сфері екології (через реалізацію проектів за програмами INOGATE, TRAGEKA, TACIS) з метою залучення капіталу та технологій європейських країн;
- підвищення ефективності співпраці з країнами-донорами з метою виконання досягнутих угод щодо впровадження ринкових умов господарювання в газовій галузі, зменшення впливу держави на діяльність газових підприємств, лібералізації ринку газу, формування привабливого інвестиційного клімату, створення стратегічних резервів газу тощо;
- з країнами СНД (Казахстан, Туркменістан, Росія), Польщею, країнами Балтії та ін. З метою формування транзитних транспортних коридорів;
- розвиток співробітництва з Туреччиною, Китаєм, Пакистаном, Індією, В'єтнамом та іншими країнами як потенційними отримувачами українських технологій, будівельно-монтажних та конструкторських робіт у газовій сфері, газового обладнання, інжинірингово-консалтингових послуг.

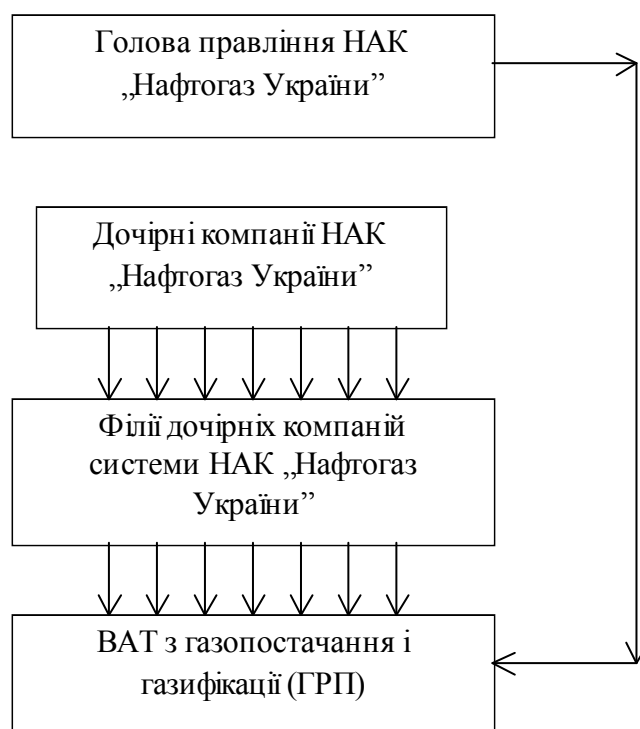
## 1.2. Особливості формування ринку газотранспортних послуг в Україні

Реалізація перелічених вище напрямів підвищення ефективності функціонування газотранспортної системи України потребує розробки конкретних механізмів, де в основу мають бути покладені принципи ринкової економіки.

Ринкова трансформація економіки України передбачає впровадження конкурентних відносин у традиційних з точки зору державної монополії сферах народного господарства, однією з яких є галузь газопостачання. Підприємства та організації, що функціонують у сфері газопостачання, у переважній більшості належать до підприємств державної форми власності і це певною мірою ускладнює впровадження повноцінних конкурентних відносин. З іншого боку, галузь газопостачання є надзвичайно важливою для життєзабезпечення суспільства в цілому, що визначає специфіку її функціонування в контексті необхідності впливу держави. За сучасного стану економіки послуги постачання газу для населення, дрібних, комунально-побутових споживачів і транспортування та розподіл газу цим категоріям споживачів є технологічно невід'ємними і здійснюються на ринку природної монополії. У той же час при постачанні газу промисловими споживачами у стані природної монополії перебуває ринок транспортування газу та його розподіл; постачання газу для таких категорій споживачів здійснюється на конкурентних засадах.

Монополістом на ринку газу є НАК "Нафтогаз України" (далі – НАК "НУ") – вертикально-інтегрована компанія з функціями фінансового холдингу, дочірні компанії якої відокремлені за функціональним принципом видобутку, транспортування та реалізації газу. Ця структура зосереджує в собі повний контроль в галузі розподілу, виробництва (90 %) та імпорту (більше 50 %). НАК "НУ" сформована згідно з Указом Президента "Про реформування нафтогазового комплексу України" від 25 лютого 1998 р. та постановою Кабінету Міністрів України від 25 травня 1998 р. № 747 "Про утворення Національної акціонерної компанії "Нафтогаз України" [139]. Дочірні компанії створено на підс-

таві постанови Кабінету Міністрів України №1173 від 24 липня 1998 р. "Про розмежування функцій з видобування, транспортування, зберігання і реалізації природного газу" (рис.1.2).



**Рис. 1.2. Структура НАК „Нафтогаз України”**

Компанії були утворені з метою сприяння структурній перебудові нафтової, газової і нафтопереробної галузі економіки України, підвищення рівня енергетичної безпеки держави, забезпечення ефективного функціонування та розвитку нафтогазового комплексу, більш повного задоволення потреб промислових і побутових споживачів у сировині та паливно-енергетичних ресурсах і отримання прибутку шляхом провадження підприємницької діяльності.

У 2002 р. реформування внутрішнього енергетичного ринку НАК “Нафтогаз України” передала лише повноваження з реалізації природного газу, що належить Компанії, до компетенції дочірньої компанії “Газ України” [ 24].

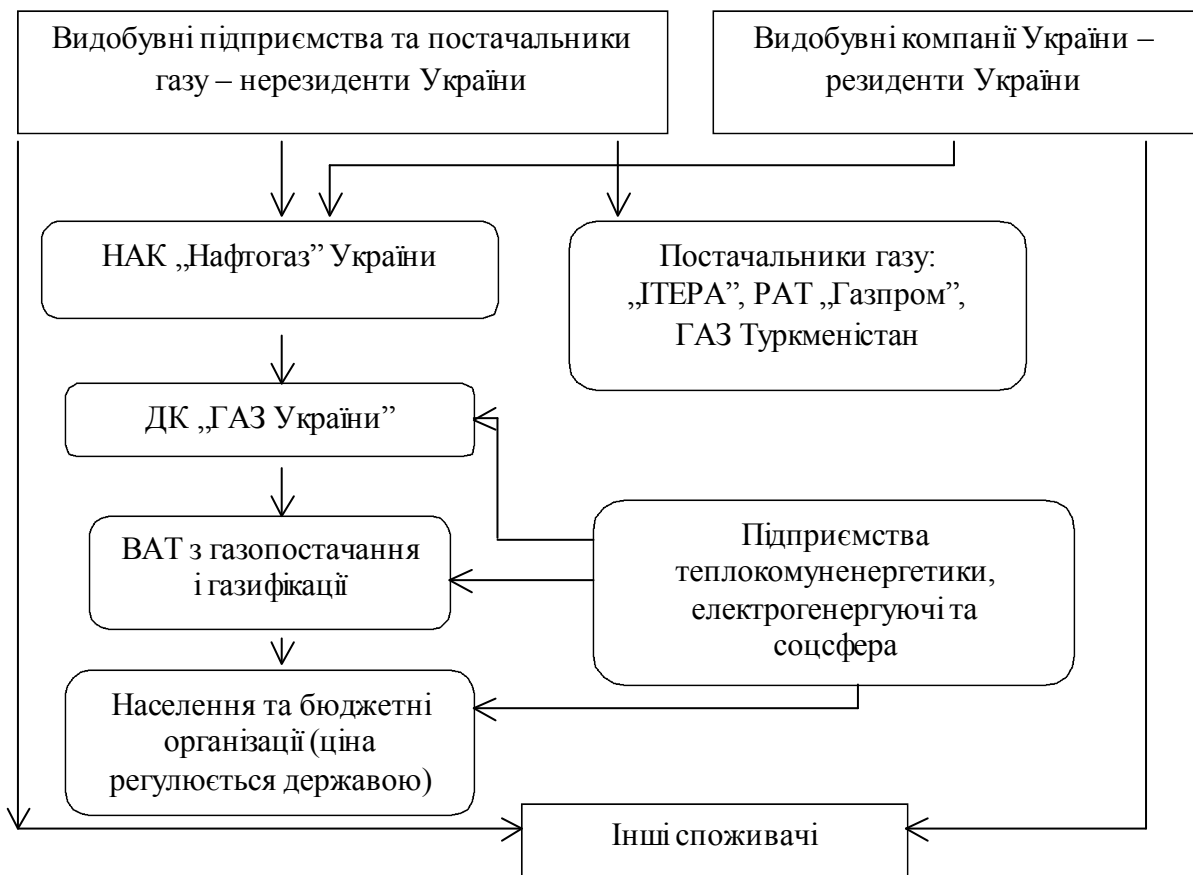
Право працювати на ринку газу надавачам послуг з газопостачання – суб'єктам підприємницької діяльності надається за умови отримання останніми ліцензій від НКРЕ на право здійснення діяльності з виробництва, транспортування газу магістральними чи розподільними трубопроводами, зберігання та

постачання газом за регульованим чи нерегульованим тарифом.

Функціонування ринку газу України регламентоване Порядком забезпечення галузей національної економіки і населення природним газом.

Цим Порядком було впроваджено систему забезпечення природним газом населення, бюджетних установ і організацій, підприємств комунальної теплоенергетики та підприємств нафтогазового комплексу за рахунок ресурсів НАК “Нафтогаз України” та решти суб’єктів господарської діяльності (у тому числі енергетичний сектор) – за рахунок його закупівлі за прийнятими договорами та на аукціонах.

Забезпечення природним газом усіх споживачів України – населення, бюджетних установ і організацій, підприємств комунальної теплоенергетики та підприємств нафтогазового комплексу – здійснювалось незалежними постачальниками природного газу – ліцензіатами НКРЕ [141]. Схему взаємозв’язку учасників ринку газу в Україні подано на рис. 1.3.



**Рис. 1.3.** Схema взаємозв’язку учасників ринку газу в Україні

В управлінні підприємствами газової промисловості значна роль відведена державному регулюванню як основній формі регламентації діяльності монополіста НАК "Нафтогаз України".

Забезпечення реалізації державного управління покладено на відповідні державні органи. Так, регулювання діяльності суб'єктів ринку газу здійснюють Національна комісія регулювання електроенергетики, Міністерство економіки, Міністерство палива та енергетики, функції контролю за діяльністю підприємств галузі покладені на Антимонопольний комітет України. Таким чином, з теоретичних позицій ринкові відносини

Методи державного управління в галузі зводяться до:

- прямих методів управління через економічні та організаційно-правові методи регулювання, зокрема через встановлення фіксованих цін, граничних рівнів цін, граничних нормативів рентабельності, регулювання обсягу виробництва газу та його розподілу (обов'язкове газопостачання певним групам споживачів, встановлення лімітів споживання газу), надання дотацій підприємствам та субсидій споживачам, державного прогнозування на довго-, середньо- та короткотермінову перспективу;
- опосередкованих методів управління через економічні та правові методи управління;
- економічні методи, інструментами чого є ставки податків, митні тарифи, норми амортизації;
- правові методи – система законів та законодавчих актів, що регламентують діяльність суб'єктів газового ринку (Закон України "Про ціни і ціноутворення" (постанова Верховної Ради № 508 – від 3 грудня 1990 р. зі змінами, внесеними згідно із законами № 2032-12 від 4 січня 1992 р., № 642/97 - ВР від 18 листопада 1997 р., № 184/98 - ВР від 5 березня 1998 р., постанова Кабміну України "Положення про державне регулювання цін (тарифів) на продукцію виробничо-технічного призначення, товари народного споживання, роботи і послуги монопольних утворень" від 22 лютого 1995 р. №135);
- індикативних методів – непрямого, опосередкованого впливу, який має

орієнтований, рекомендаційний характер (науково-методичне забезпечення розвитку інфраструктури ринку газу та його координації).

Можна констатувати, що нині держава бере активну участь в реструктуризації системи управління газотранспортною системою щодо розвитку ринкових відносин між суб'єктами газового ринку країни. Однак при цьому доволі повільно розв'язуються проблеми, пов'язані із забезпеченням ефективності використання газу як стратегічного продукту України. Більше того, вже в умовах перехідної економіки у газовій промисловості виникло багато нових проблем, розв'язання яких потребує нових підходів стосовно управління власністю, забезпечення механізмів контролю за раціональним використанням газу як стратегічного продукту України, вдосконалення економічних відносин між суб'єктами газових ринків.

Серед проблемних питань сьогодення слід виокремити такі, як чіткий розподіл функцій управління газотранспортною системою України між основними суб'єктами газового ринку, включаючи державні інституції, підприємницькі структури, в тому числі посередницького характеру, інфраструктурне забезпечення тощо.

Більшість дослідників, що вивчають розвиток вітчизняного газового ринку, відзначають як негатив надмірного втручання держави [9]. Зокрема вважається, що надмірне втручання держави в управління галуззю призводить до таких негативних наслідків:

- знижує ініціативи суб'єктів господарювання;
- не стимулює припливу приватних інвестицій у галузь;
- знижує рівень господарського управління у газових компаніях через брак інвестиційних ресурсів, фінансову дестабілізацію компаній, криміналізацію “енергетичного бізнесу”;
- збільшує кількість податків і їх ставки;
- формує тарифи на послуги з газопостачання затратним методом;
- сприяє високому рівню монополізму виробників та постачальників газу, який спричинений відсутністю засобів обліку газу у більшій частині населення,

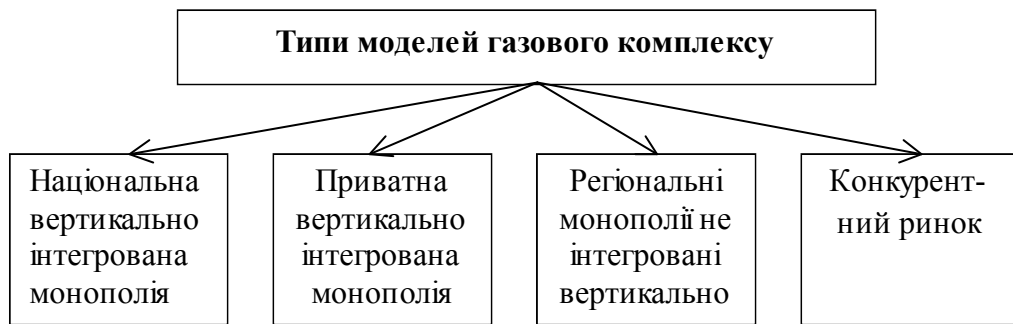
необґрунтованими нормами втрат газу, а відповідно спотвореними тарифами на газ [93];

- стимулює зростання кредиторської заборгованості газових підприємств;
- створює дефіцити інвестиційних ресурсів.

На наш погляд, більшість авторів виокремлює вже наслідки результатів, функціонування наявної системи управління газотранспортною системою України в той час, як причини їх негараздів залишаються за лаштунками досліджень. Проблеми управління вітчизняною газотранспортною системою (ГТС) в значній мірі слід вважати похідними від загальної системи управління національною економікою у перехідний період, яку характеризують процеси невідзначеності перспектив розвитку, розвал старих економічних зв'язків з країнами-постачальниками газових ресурсів та не відпрацьованістю нових юридичних форм їх відновлення. Саме одночасність дії нових і старих механізмів господарювання, нових і старих законодавчих актів, що регламентують діяльність суб'єктів газотранспортної системи, слід вважати основними гальмівними факторами, дія яких негативно впливає на ефективність функціонування газової галузі економіки.

Аналіз зарубіжної теорії і практики з питань управління розвитком галузей газотранспортного комплексу (ГТК) показав, що в світі використовуються різні моделі [121]. Зокрема в світовій практиці прийнято виокремлювати кілька типів моделей газового комплексу, котрі відображають низку альтернативних варіантів, починаючи від моделі вертикально інтегрованої монопольної компанії і закінчуючи моделлю повністю конкурентного ринку (рис. 1.4). Газовий комплекс країн під впливом технологічних, економічних, соціальних, політичних та інших факторів постійно змінюється і на кожному етапі розвитку йому властиві певні ознаки, що дають підстави відносити його до одного з цих типів. Так, протягом останніх 50 років газова промисловість пройшла шлях від державної вертикально інтегрованої монополії до конкурентного ринку природного газу. Основні ознаки цих моделей – кількість приватних компаній у порівнянні з державними та ступінь ефективності енергопостачання на конкурсній основі в

порівнянні з монопольним енергопостачанням.



**Рис. 1.4. Моделі газотранспортного комплексу**

Для Франції, Нідерландів, Італії, Норвегії характерна модель національно вертикально інтегрованої монополії. Державна монопольна компанія постачає газ усім споживачам. Майже всі напрями діяльності в енергетичному секторі (видобування нафти чи газу, виробництво електроенергії, транспортування, збут та ін.) контролюються державою. Процент залучення приватних компаній дуже незначний. Але не завжди одна і та ж державна компанія володіє усіма сегментами газового чи нафтового ланцюга. Видобуток газу, як правило, здійснює державна газовидобувна компанія, а транспортування і збут газу – окрема державна газотранспортна компанія. Газорозподільна система часто відокремлена від газотранспортування і належить місцевим або регіональним органам влади. Інтегровані газорозподільні та газотранспортні компанії також можуть належати регіональним державним компаніям. Інколи державні підприємства володіють акціями один одного [121].

За такої моделі ціни на енергоресурси не завжди відповідають економічним умовам газопостачання і часто встановлюються перехресні тарифні субсидії для різних груп споживачів.

В окремих країнах функції, які виконують національні вертикальні нафтогазові компанії, виходять за усталене розуміння компетенції компанії. Наприклад, за конституцією Індонезії, всі мінеральні ресурси належать державі, а національна компанія "Петраміна" наділена винятковими правами на здійснення пошуку, розвідки, видобування, переробки і розподілу нафти та газу. В та-



кому разі інвестори, зацікавлені в роботі, можуть виходити на ринок і працювати на ньому лише за умови укладення з "Петраміною" контракту на виконання робіт чи угоди про розподіл продукції [121].

Найбільш наближеною до приватно вертикально інтегрованої монополії на даний час є структура газового комплексу Російської Федерації, де монопольне становище займає ВАТ "Газпром". Така модель має багато спільного з попередньою, а різниця у тому, що нафтогазова інфраструктура належить приватному сектору й управляється ним. Інколи окремі складові мережі належать приватному сектору, а інші – державні. Саме так здійснювалася приватизація "British Gas" (до розподілу компанії).

Ключова різниця між моделями, заснованими на державній і приватній власності, в тому, що з метою захисту споживачів від надто високих монопольних тарифів тарифи для приватних компаній затверджує незалежний орган регулювання з урахуванням інтересів як споживачів, так і інвесторів. В умовах приватної монополії також може використовуватися політика застосування перехресних тарифних субсидій, але при інвестуванні приватна компанія буде враховувати передовсім критерії економічності та ефективності, особливо при розробках нових проектів [141].

Регіональна монополія, не інтегрована вертикально, – це один з варіантів вищенаведеної моделі. У галузі можуть діяти декілька компаній, але кожна з них може бути регіональною монополією. Так, у Німеччині є монопольна газотранспортна компанія ("Ruhrgas") і значна кількість регіональних (на рівні земель) та комунальних газопостачальних підприємств.

Організаційно-функціональна структура газотранспортних компаній впливає на формування економічних відносин між суб'єктами газових ринків. Зокрема можна поділити на два різновиди конкурентних ринків: конкурентний оптовий ринок та більш лібералізований конкурентний роздрібний ринок. Тобто якщо перший вид передбачає купівлю природного газу операторами ринку (в американській моделі, як і в Україні, їх називають газотрейдерами) у видобувних підприємств та його продаж регіональним збутовим компаніям чи великим

промисловим споживачам, то визначальною ознакою другого виду є можливість вибору постачальника для всіх споживачів.

Як правило, функціонування конкурентного роздрібного ринку обходиться дорожче з огляду на зростання адміністративних витрат. Існування такої форми ринку неможливе без “вільного”, недискримінаційного доступу операторів (трейдерів) до системи транспортування. Тому в таких країнах, як Австралія, Великобританія і Аргентина відокремлення транспортування природного газу від постачання підтримується нормативно правовими положеннями про можливість володіння компанією ліцензіями на роботу в нафтогазовому комплексі лише одного типу (тобто на транспортування чи на постачання, або на розподіл) та необхідною умовою в ліцензії щодо публікування визначеної регулюючим органом інформації, а також оприлюднення її в інші способи. Постачальники ж, як правило, купують пакет послуг з транспортування вуглеводнів [121].

Аналіз зарубіжного досвіду з питань формування та регулювання ринків газу свідчить, що організація ринку газу в Україні у найбільшій мірі відповідає умовам, що склалися на ринках Італії, Франції, Данії, Швеції, Ірану, Мексики, де державними монополістичними структурами є АТ "ЕНІ", "Газ де Франс", "Донг", "Ваттенфол Натургаз", "Ніок", "Пемекс", і у тій чи іншій мірі державними органами здійснюється регулювання суб'єктів ринку газу в галузі видобутку, транспортування та реалізації газу, погоджуються інвестиційні програми та тарифна політика компаній [104].

З цих позицій можна обґрунтувати наступні перспективні напрями формування ринку газу України відповідно до загальноєвропейських тенденцій розвитку галузі, що обумовлено практичною взаємодією української газотранспортної інфраструктури з цим ринком. Зокрема європейський шлях передбачає поступовий відхід від територіального закріплення державних газотранспортних компаній не лише на регіональному рівні, а й на національному. Прикладом реалізації цього напрямку є зобов'язання щодо лібералізації національних газових ринків у країнах ЄС на виконання Директиви про Єдині правила внутрішнього ринку газу.

На вітчизняних газових ринках необхідно забезпечити конкурентоспроможність газу як товару.

Слід зазначити, що цьому сприяє прийнятий нещодавно Закон України “Про нафту і газ”, де газ визнано товаром. Проте ще не визначено переліку товарів-замінників та доповнюючих товарів (наприклад, індивідуальних систем опалення) [91], не проведено оцінки рівнів якостей та цін на газ і конкуруючі товари [77; 84]. Якість газу можна оцінити фізико-хімічними параметрами, показниками призначення, гігієнічними показниками транспортабельності та безпеки. Обґрунтувати ціни та тарифи на газ можна шляхом проведення маркетингових досліджень, котрі враховують якісні характеристики газу та потреби споживачів та наступною їх диференціацією. Отже, реалізація цих напрямів потребує запровадження на газових ринках нових економічних інструментів і в першу чергу таких, як маркетинг.

Своєрідність газу як товару визначається також тим, що у багатьох галузях споживчого використання газ є безпосереднім конкурентом електроенергії, а також вугілля, нафтопродуктів, котрі одночасно є товарами-субститутами, збільшення споживання яких сьогодні теж проблематичне. Відповідність якості газу певним стандартам дає змогу забезпечити йому конкурентоспроможність лише на основі цінової конкуренції, на противагу послугам з газопостачання, конкурентоспроможність яких забезпечується як ціновими так і неціновими факторами.

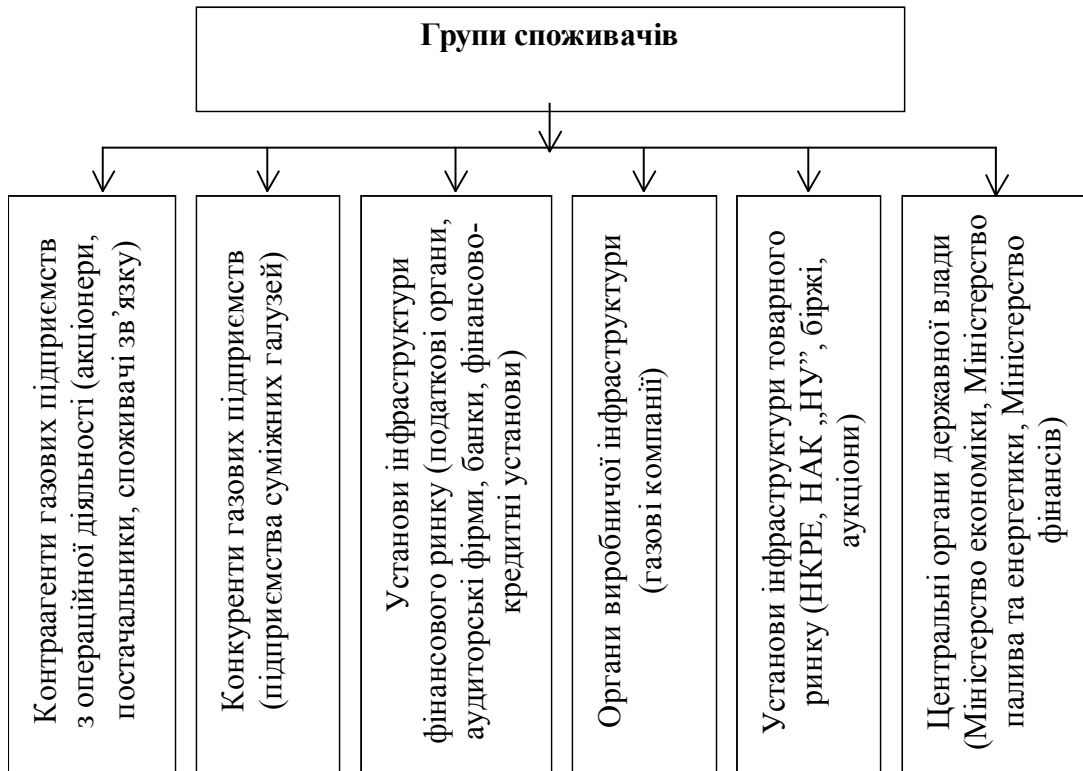
Ринок газу як певна взаємодія продавців та покупців газу характеризується самостійністю учасників процесу куплі-продажу газу, суперництвом господарюючих суб'єктів щодо надання пропозиції на більш вигідних умовах для клієнта, цінами на газ, котрі є регулятором попиту та пропозиції газу. Основні ознаки формування ринку газу, що впливають зі специфіки його функціонування, такі:

- рівень розвитку механізму взаємодії учасників ринку газу – ринок, що формується;
- умови, де діють два суб'єкти господарювання – монополізований і регу-

льований з боку держави.

Для визначення цільових сегментів та ідентифікації основних факторів, що сприяють успіху на них, необхідна структуризація учасників ринку та його інфраструктури [132].

У результаті структуризації учасників ринку газу та його інфраструктури виокремлено такі основні групи споживачів: контрагенти газових підприємств з операційної діяльності, в тому числі акціонери, підприємства функціональних ланок газової промисловості, конкуренти газових підприємств, безпосередні учасники та установи інфраструктури фінансового ринку, органи виробничої інфраструктури, установи інфраструктури товарного ринку, в тому числі центральні органи державної влади й управління (рис. 1.5).



**Рис. 1.5. Структуризація учасників ринку газу та його інфраструктури**

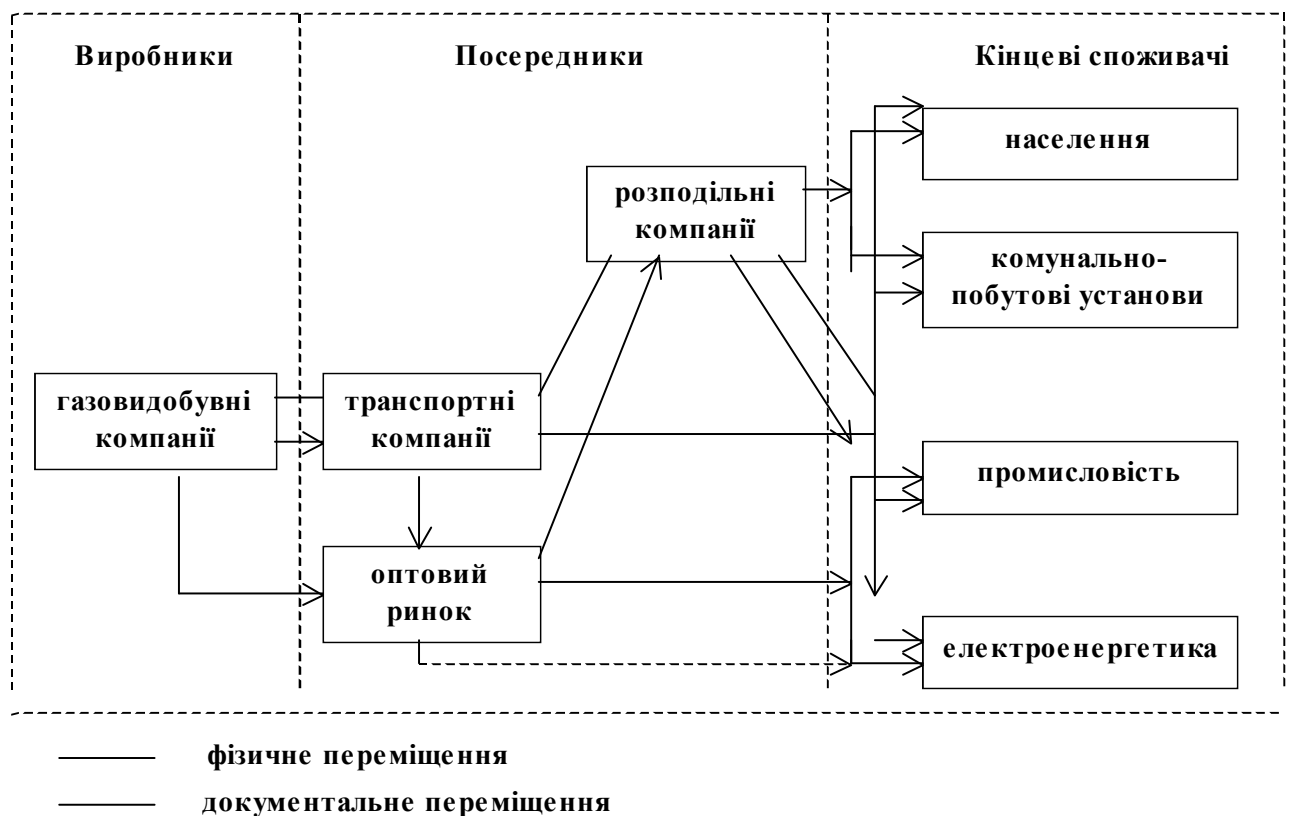
Дослідження показують, що той чи інший суб'єкт ринку газу та його інфраструктури може одночасно бути представником різних груп. Так, наприклад, газотранспортні компанії є органом виробничої інфраструктури та одними з підприємств функціональних ланок газової промисловості.

Кожен з учасників ринку надає певний комплект послуг, загальний обсяг яких, а також їх якісний і кількісний склад характеризують стан газового ринку в будь-якій державі.

Таким чином, дослідження ринків газових послуг доцільно здійснювати на принципах системного підходу, що дає змогу структурувати послуги за їх функціями і місцем у задоволенні потреб кінцевих споживачів газових ресурсів. У цьому аспекті послуги газових ринків доцільно об'єднати у такі дві групи:

- забезпечення споживачів газовими ресурсами;
- забезпечення виробників і транспортних газових компаній виробничими та фінансовими ресурсами, необхідними для їх ефективного функціонування.

Структура ринку природного газу в Україні показана на рис.1.6.



**Рис. 1.6.** Існуюча структура ринку природного газу в Україні

Аналіз фінансово-господарських відносин, котрі формуються на вітчизняному ринку газових послуг, вказує на те, що в Україні у газовій галузі ринко-

ві механізми досить обмежені. Так, учасники ринку (постачальники природного газу), до яких належать і ДК “Газ України” НАК “Нафтогаз України”, практично змушені вибирати собі партнерів-покупців, які виготовляють більш-менш ліквідну продукцію, щоб у результаті низки взаєморозрахунків отримати кошти за поставлений природний газ, адже технологія поставок газу така, що газ поступає трубопроводами рівномірно, а оплата за нього – нерівномірно. Газ, який потрапив у трубопровід, не має покупця, відповідального за його оплату. Внаслідок цього мають місце такі явища, як заборгованість за спожитий газ. В свою чергу, директори підприємств-споживачів природного газу зосередили свої зусилля не на погашенні боргів за спожиті енергоносії, а на вирішенні питання про внесення їх до переліку підприємств, котрі не можуть бути відключені від газопостачальної системи. Таким чином, постачальники газу зіткнулися з проблемою, яка полягає не в тому, щоб забезпечити постачання газу, а в тому, щоб укласти договори про його споживання і його оплату, причому договори, які будуть виконуватися. Для вирішення цієї проблеми виникає необхідність відключення тих споживачів, які не можуть оплатити наданих послуг. Але в більшості випадків це гостра соціальна проблема. Отже, слід шукати й інших шляхів її розв’язання. На наш погляд, у розв’язанні проблеми неплатежів за спожитий газ слід зосередитись на створенні нових економічних механізмів. З цього приводу Кабінет Міністрів України в січні 2002 р. прийняв спеціальну постанову "Про забезпечення дисципліни розрахунків за спожиті природний газ, теплову та електричну енергію", але така постанова лише дає можливість, причому не завжди реальну, уникнути накопичення боргів, а не забезпечити їх погашення.

Виходячи з вищевикладеного, вважаємо за доцільне виокремити такі підходи до побудови організаційно-економічних і фінансових відносин між учасниками газового ринку:

- інституціоналізація оптового ринку природного газу та створення системи взаємопов'язаних регіональних відділень оптового ринку;
- поєднання на регіональному рівні функцій з розподілу газу з функціями з

постачання природного газу та передача регіональним відділенням необхідних для здійснення контролю повноважень;

- запровадження конкурсних підходів до управління державною власністю, котра використовується у газовому господарстві і не підлягає приватизації;
- аукціонний продаж природного газу.

Такі підходи, з одного боку, дають змогу для створення єдиного інформаційного поля в галузі, а з іншого – можливість задіяти механізми контролю за добропорядністю партнерів у виконанні ними своїх договірних зобов'язань. Тобто розрізнені постачальники природного газу матимуть можливість через регіональні відділення спільно вирішувати питання про погашення боргів за спожитий природний газ, оскільки до системи взаємозв'язків постачальник-споживач включається регіональне відділення оптового ринку, яке має можливість, насамперед технічні, для забезпечення виконання споживачем його договірних зобов'язань і на яке покладається саме таке завдання.

Регіональна концентрація має ще одну мету – встановити, а точніше, відновити контроль за несанкціонованим споживанням природного газу і запровадити загальну систему обліку вуглеводневих ресурсів. Саме відсутність такої системи на теперішньому етапі розвитку галузі й обумовлює реальну неможливість здійснення фінансових операцій, пов'язаних з балансуванням природного газу. Внаслідок цього такий вид операцій, як балансування газу в системі, на даний час залишається поза межами фінансових відносин, що, в свою чергу, позначається на ціні природного газу для кінцевого споживача. Запровадження конкурентних підходів до торгівлі природним газом через аукціони, як показує практика, може бути реалізовано лише за умови встановлення цілковитої заборони адміністративним шляхом на укладення прямих договорів між постачальником газу і споживачем. Тільки так можна буде відійти від теперішньої практики роботи газових постачальників (російських та українських), які в ціну носіїв закладають такі ризики, що формальна оплата споживачем 20 – 25 % спожитого газу погашає реальну вартість усієї поставки.

Методи державного управління галуззю повинні зводитись до:

- прямого управління галуззю через встановлення державним органом – НКРЕ нефіксованих цін на газ та тарифів з його транспортування, а їх граничних розмірів для захисту прав споживачів від монопольного встановлення рівнів цін;
- непрямого управління промисловістю шляхом економічного стимулювання, засобами якого можуть бути зниження податків з доходу, що використовуються для інвестицій у ефективний розвиток підприємств галузі та нарощування видобутку газу, сприяння у наданні кредитів підприємствам, котрі розвивають потенційні види логістичних послуг (через запровадження послуг із завчасного використання ПСГ, диференціації цін на газ, проведення заходів щодо енергозбереження на підприємствах, котрі споживають газ, надання пільгових кредитів на утримання запасів та стратегічних резервів газу для ПСГ та ін.).

### **1.3. Методи визначення вартості послуг газотранспортних компаній (зарубіжний та вітчизняний досвід)**

За ринкових умов господарювання велике значення приділяється формуванню ціни послуг, котрі надають суб'єкти газотранспортного комплексу. Саме ціна послуг займає центральне місце у формуванні системи управління процесами транспортування та забезпечення газом кінцевих споживачів. Однак формування політики ціноутворення у різних країнах на основі показника кінцевої ціни газу має суттєві розбіжності. Основні особливості викликані безпосереднім формуванням структури ціни та комплексом додаткових критеріїв, що впливають на її формування. Основні з них такі:

- сезон споживання в середині року;
- регулярність поставок газу (постійні чи періодичні);
- обсяги подачі газу споживачам;
- категорії споживачів за напрямками використання (комунально-побутові потреби, промисловість, електростанції, використання газу як хімічної сировини) тощо.



На формування структури ціни зарубіжних країн впливає низка додаткових факторів. В Англії компанією "Бритиш Гез" встановлена диференційована ціна на газ залежно від сезону споживання таким чином: тариф з червня по вересень береться за 100 %, у квітні – листопаді оплата зростає на 5 %, а з грудня по березень вона становить 118%. Додатковими факторами є:

- показник регулярності поставок газу;
- обсяг газоспоживання;
- кількість об'єктів, куди газ постачається.

У Німеччині використовується гнучка система тарифів, де в основі принцип оплати за запропонованою газопостачальною системою, потужність та фактичні витрати. Перша компонента даного тарифу визначається на основі необхідного максимального добового відбору газу з підземного газосховища (ПСГ), різниці між затратами за рівномірного газопостачання (при  $h_c = 365$  діб) та її використанні за  $h_c$ , необхідного для споживача (береться до розрахунку за недостатньої потужності ПСГ або неможливості його використання). Друга складова тарифу відповідає фактичному витрачання газу. Сумарна оплата визначає "базову" ціну, що коригується з використанням ринкових механізмів. Вони враховують ціну конкуруючих видів сировини, а також споживчий ефект (премію) від використання газу споживачами стосовно інших видів енергоресурсів. Остаточна величина тарифу для споживачів Німеччини формується за відповідною формулою перерахунку. Діюча система ціноутворення поширюється на всі категорії споживачів, крім витрачання газу на комунально-побутові потреби, для яких характерна середня ціна за групами залежно від обсягу та характеру споживання.

У Франції оплата за газ складається з трьох компонент [121]: абонентська плата за приєднання (сплачується раз на рік), річна оплата за заявлений максимум, оплата за лічильником, диференційована за сезонами споживання. Величина зимового тарифу зростає порівняно з літнім на 20 %. У свою чергу, літній тариф є фіксованим.

Фіксований тариф в Італії складається з трьох компонент [121]: базова ці-

на (незалежна від кількості споживання газу, вноситься один раз у місяць), оплата за заявлену споживачем потужність (при перевищенні заявленої потужності на 15 % оплата зростає), оплата за використаний газ (величина тарифу з вересня по квітень зростає на 7 %).

Принцип оплати за обсяг використаного газу та заявлену потужність споживачами закладено у систему ціноутворення в Бельгії, Іспанії, Данії, Ірландії та інших європейських країнах.

Порівняльні ціни на газ для промислових споживачів залежно від режимної характеристики та обсягів використання розглянемо у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

### Ціни на газ для споживачів з різним режимом та обсягом споживання

**\$/1000 куб. м з податком**

Кількість діб використання максимального навантаження	200	200	250	250	330	330
Обсяг споживання млн. куб. м/рік	До 10	10 – 100	10 – 100	100 – 1000	100 – 1000	1000 і більше
Німеччина	222,5	211,2	211,2	185,9	185,9	–
Франція	190,6	134,4	125,9	115,0	111,9	–
Італія	216,6	150,6	145,0	130,6	124,4	–
Нідерланди	229,1	147,5	147,5	118,7	118,7	100,9
Іспанія	174,1	125,9	120,9	118,7	113,7	112,8

Джерело: таблицю складено за даними: [87]

Як видно з табл. 1.3, ціна газу для споживачів зазначених країн при збільшенні показників обсягу споживання газу та кількості діб використання максимального навантаження знижується (що є характерним при оптових поставках товару). Так, для споживачів Німеччини ціна газу при збільшенні кількості діб використання максимального газового навантаження від 200 до 330 та зростанні обсягів його споживання у межах 10 – 1000 млн. куб. м зменшується на 16,4 %, в Іспанії – на 34,7 %, у Франції – на 41,3 %, в Італії – на 42,6 %, у Нідер-

ландах – на 48,2 %. Такі розбіжності викликані характером споживання газу, співвідношенням часток власного видобутку та кількості газу, що імпортується, безпосереднім впливом на формування структури ціни тощо. Досвід країн з розвинутою газовою промисловістю у побудові диференційованих цін на газ розглянуто в [87].

Політика ціноутворення у газовій промисловості актуальна і для України, оскільки продукція використовується практично в усіх інших галузях економіки. За умов високих цін на газ і енергомісткості продукції інших підприємств ціни на газ є основним фактором їх конкурентоспроможності. Свою діяльність у сфері ціноутворення в нафтогазовому комплексі Національна комісія регулювання електроенергії здійснює відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 25.12.1996р. "Про встановлення повноважень органів виконавчої влади та виконавчих органів міських рад щодо регулювання цін (тарифів)".

НКРЕ регулює і встановлює ціни лише для двох категорій споживачів: населення та бюджетних організацій. Ціни на природний газ для інших споживачів вільні (договірні). Вони мають право вибору купувати газ у компанії "Нафтогаз України" за відпускними цінами компанії, купувати його у незалежних постачальників газу або придбавати газ на аукціонах за цінами, котрі там склалися (табл. 1.4).

Таким чином, формування системи ціноутворення на основі виваженого державного регулювання, логістичного управління розподілом газу та маркетингу газу дає можливість позбутися дефіцитів, мінімізувати витрати на всьому ланцюгу створення продукції та сприятиме достовірному визначенню тарифів на транспортування і постачання газу.

Тариф на транспортування природного газу – вартість послуг з транспортування 1000 кубічних метрів природного газу газорозподільними мережами, що забезпечує покриття виправданих витрат, отримання обґрунтованого прибутку, сплату податків обов'язкових платежів та відрахувань ліцензіата.

**Прейскурант цін на природний газ ресурсів НАК “Нафтогаз України”  
для застосування підприємствами компанії з 1 лютого 2001 р.**

№ з/п	Споживачі	Ціна за 1000 куб. м без ПДВ	ПДВ	Разом з ПДВ
1.	Відпускна ціна на газ для споживачів України з урахуванням тарифу на транспортування природного газу:			
1.1	Населення (за наявності газових лічильників)	145,83	29,17	175,00
1.2	Населення (за відсутності газових лічильників)	158,33	31,67	190,00
1.3	Бюджетні установи та організації	192,50	38,50	231,00
1.4	Підприємства комунальної теплоенергетики і котельні промислових підприємств та інших форм власності, в тому числі блочних (модульних), які відпускають теплову енергію населенню, бюджетним установам і організаціям та забезпечують їх потреби у гарячому водопостачанні	201,25	40,25	241,50
2.	Ціни на газ природний для споживачів України без урахування тарифу на транспортування природного газу:			
2.1	Енергогенеруючі підприємства	276,25	55,25	331,50
2.2	Інші суб'єкти господарської діяльності з середньомісячним обсягом споживання:			
	до 500 тис. куб. м включно	295,00	59,00	354,00
	від 500 до 1000 тис. куб. м	285,00	57,00	342,00
	від 1000 до 100000 тис. куб. м	276,25	55,25	331,50
	понад 10000 тис. куб. м	270,00	54,00	324,00

Тариф на постачання природного газу – вартість послуг з постачання 1000 кубічних метрів природного газу, котра забезпечує покриття виправданих витрат, отримання обґрунтованого прибутку, сплату податків, обов'язкових платежів та відрахувань ліцензіата.

Тарифи на транспортування та постачання природного газу розраховуються підприємствами згідно з Методикою розрахунку тарифів на транспортування та постачання природного газу для підприємств з газопостачання і газифікації.

Для усіх споживачів природного газу незалежно від категорії тариф на послуги з транспортування газу розподільними трубопроводами єдиний і розраховується за формулою:

$$T_{т.р.} = (B_{т.р.} + P_r + K) : (Q_{т.р.} - Q_{тп}), \quad (1.1)$$

де:

**$T_{т.р.}$**  – тариф на транспортування природного газу розподільними трубопроводами, грн. / 1000 м<sup>3</sup>;

**$B_{т.р.}$**  – сума експлуатаційних витрат підприємства на транспортування природного газу;

**$P_r$**  – плановий прибуток підприємства, необхідний для забезпечення фінансування інвестицій і надійного газозабезпечення споживачів природним газом;

**$K$**  – кошти, що направляються на обслуговування власного і залученого капіталу та активів, грн.;

**$Q_{т.р.}$**  – загальний річний обсяг природного газу, що транспортується розподільними трубопроводами підприємств з газопостачання та газифікації, 1000 м<sup>3</sup>;

**$Q_{тп}$**  – власні, нормовані виробничо-технологічні витрати та втрати природного газу (технічно неминучий збиток) підприємства з газопостачання і газифікації, 1000 м<sup>3</sup>.

Обсяги транспортування природного газу розподільними трубопроводами беруться відповідно до договірних, планових обсягів у розрахунку на рік без врахування власних нормованих виробничо-технологічних витрат та втрат природного газу.

Тариф на постачання природного газу встановлюється так, щоб забезпечити ліцензіату відшкодування його обґрунтованих витрат та отримати прибуток, а також стимулювати його до скорочення цих витрат і підвищення рентабельності його діяльності. До обґрунтованих витрат зараховуються витрати на обслуговування споживачів, виставлення рахунків, збір платежів та інші адміністративні витрати, котрі визначаються у порядку, встановленому НКРЕ.

Для усіх споживачів природного газу незалежно від групи тариф на послуги з постачання природного газу розраховується за формулою 1.2:

$$Tп = (Вп + Пр + К) : Qп, \quad (1.2)$$

де:

***Tп*** – тариф на постачання природного газу, грн./1000 м<sup>3</sup>;

***Вп*** – сума експлуатаційних витрат підприємства на постачання природного газу споживачам;

***Пр*** – плановий прибуток підприємства, необхідний для забезпечення фінансування інвестицій і надійного газозабезпечення споживачів природним газом;

***К*** – кошти, що направляються на обслуговування власного і залученого капіталу та активів, грн.;

***Qп*** – загальний річний обсяг поставленого споживачам природного газу підприємством з газопостачання та газифікації, 1000 м<sup>3</sup>.

Обсяги постачання природного газу споживачам беруться відповідно до договірних, планових обсягів у розрахунку на рік без врахування власних нормованих виробничо-технологічних витрат та втрат природного газу.

У випадках, якщо договірна компанія не завершена до моменту затвердження тарифів, то обсяги постачання та транспортування природного газу визначаються як середній фактичний обсяг за попередні 3 роки з урахуванням прогнозних змін.

Таким чином, тарифи, визначені за цією методикою, повинні забезпечувати підприємствам з газопостачання та газифікації:

- покриття економічно обґрунтованих витрат виробництва;
- отримання передбаченого планом прибутку, достатнього для забезпечення нормальної виробничо-господарської діяльності;
- сплату всіх податків, обов'язкових платежів та бюджетних відрахувань відповідно до чинного законодавства України.

Після розрахунку тарифів на транспортування і постачання природного газу підприємства з газопостачання та газифікації їх надають для розгляду і за-

твердження до НКРЕ.

Недоліками такого розрахунку тарифів є те, що в нього не включають комерційні втрати, а також немає механізму конкурентоспроможності споживачів, оскільки споживач природного газу не може вибирати газотранспортні організації з меншим тарифом.

Починаючи з 2000 р., НКРЕ встановлює окремі тарифи на транспортування, зберігання та постачання, виходячи з витрат газотранспортних і газопостачальних підприємств.

Таким чином, споживачі природного газу сплачують вартість послуг лише за відповідним видом діяльності і є змога проконтролювати рівень тарифів, виходячи з рівня фактичних витрат та обсягів транспортування (зберігання, постачання).

Вартість транспортування природного газу (магістральними та розподільними трубопроводами) для усіх споживачів України у регіонах однакова.

Національна комісія регулювання електроенергетики затвердила тарифи на транспортування і постачання природного газу споживачам України, котрі набрали чинності з 1 лютого 2001 р. Сумарний тариф на обидві ці послуги встановлено у розмірі 52,5 грн. за 1000 м<sup>3</sup> (у тому числі 8,75 грн. – податок на додану вартість). Досі він становив 42 грн. за 1000 м<sup>3</sup> (з них 7 грн. – ПДВ). При цьому розрахунковий середній тариф на транспортування природного газу магістральними трубопроводами Національної компанії "Нафтогаз України" НКРЕ встановила у розмірі 29,1 грн. за 1000 м<sup>3</sup>, розподільними – 23,4 грн. за 1000 м<sup>3</sup>, на постачання газу – 10 грн. за 1000 м<sup>3</sup> (в усіх ставках ПДВ уже враховано). Споживачі, які отримують природний газ безпосередньо з магістральних газопроводів, сплачують за його транспортування за розрахунковим середнім тарифом для магістральних трубопроводів.

Тарифи для підприємств - "облгазів" на транспортування природного газу розподільними мережами та на його постачання споживачам встановлюватимуться окремими рішеннями комісії для кожного окремо, виходячи з розміру економічно обґрунтованих витрат підприємства. Компанії "Нафтогаз України"

на основі цих тарифів та базового тарифу (52,5 гривні за тисячу кубометрів) дозволено встановлювати диференційовані тарифи для своїх підприємств на транспортування природного газу магістральними (внутрішньопромисловими) трубопроводами. Так, для ВАТ “Тернопільміськгаз” та ВАТ “Тернопільгаз” НКРЕ затвердила тарифи на транспортування та постачання природного газу (табл.1.5).

Таблиця 1.5

**Тарифи на транспортування та постачання природного газу за регульованим тарифом ВАТ “Тернопільміськгаз” і ВАТ “Тернопільгаз” (без ПДВ)**

Тарифи	ВАТ „Тернопільгаз”	в т. ч. ВАТ „Тернопільміськгаз”
Тариф на постачання, грн. за 1000 м <sup>3</sup>	20,9	5,8
Тариф на транспортування газу розподільними трубопроводами, грн. за 1000 м <sup>3</sup>	38,0	18,8

Важливе значення для визначення вартості послуг газотранспортних компаній має правильне вимірювання об’єму газу та його облік. Це питання стає дедалі актуальнішим у зв’язку з зростанням ціни на газ, збільшенням кількості учасників газового ринку, необхідністю підвищення відповідальності за проведення розрахунків за спожитий газ.

Вимірювання об’єму газу, що надходить до газотранспортної системи України з Російської Федерації, Республіки Білорусь, здійснюється на 10 газовимірювальних станціях, що знаходяться на території цих держав. Об’єм газу, який транспортується за межі України, вимірюється на 9 газовимірювальних станціях, розташованих на території України.

Для вимірювання об’єму газу, що споживається промисловими та комунально-побутовими підприємствами, бюджетними організаціями та підприємствами теплової енергетики, застосовується 71,3 тис. приладів, з яких майже 44 тис. є побутовими лічильниками газу. Близько 90 відсотків одиниць вимірювальної техніки – це морально застарілі роторні лічильники, що не відповідають сучасним вимогам і потребують заміни.



У житловій сфері налічується 10,6 млн. газифікованих будинків і квартир. Об'єм спожитого газу в 2,7 млн. цих будинків і квартир визначається за даними лічильників, у 7,9 млн. – за нормами споживання.

Споживанням газу населення після встановлення лічильників у квартирах та власних будинках зменшилося з 17,1 млрд. м<sup>3</sup> у 1996 р. до 15,7 млрд. м<sup>3</sup> у 2000 р.

Існуюча в Україні нормативна база на засоби вимірювальної техніки об'єму газу не повною мірою відповідає вимогам європейських та міжнародних стандартів. На роторні лічильники газу, а також на обчислювачі та коректори об'єму газу, що входять до складу автоматизованих комплексів, немає державних стандартів.

Незавершеність робіт з переоснащення вимірювальних пунктів у нафтогазовій галузі, значна похибка вимірювання об'єму газу в промисловості та в теплоенергетиці, низький рівень оснащення лічильниками газу житлового фонду не дають змоги налагодити належний облік його витрачання.

Виходячи з вищевикладеного, вважаємо за доцільне сформувані основні напрями створення єдиної системи обліку газу, зокрема у сферах транспортування газу та споживання газу.

Так у сфері транспортування газу пропонуємо:

- створити бази автоматизованої системи обліку газу;
- завершити оснащення автоматизованими вимірювальними комплексами газорозподільних станцій та вимірювальних пунктів;
- побудувати нові, реконструювати та модернізувати діючі прикордонні газовимірювальні станції, дооснастити пункти передачі газу між підприємствами галузі;
- дооснастити наявні системи збору, обробки та передачі інформації сучасними програмно-технічними засобами, реконструювати та розвинути мережі зв'язку;
- впровадити на газовимірювальних, газорозподільних станціях та вимірювальних пунктах сучасні високоточні лічильники замість або додатково до наяв-

вних витратомірних пристроїв. При цьому використовувати складові частини встановлених автоматизованих вимірювальних комплексів;

- забезпечити розвиток регіональних метрологічних центрів галузі;
- встановити на ключових вимірювальних пунктах газодобувної і газотранспортної систем та у пунктах передачі газу споживачам автоматичні прилади визначення калорійності та інших якісних характеристик газу.

У сфері споживання газу необхідно:

- установити на газорозподільних пунктах і окремих напрямках газорозподільної мережі автоматизовані вимірювальні комплекси;
- оснастити систему збору, обробки, передачі інформації сучасними програмно-технічними засобами та лініями зв'язку;
- створити багаторівневу автоматизовану систему обліку газу (районна, обласна, загальнодержавна), здійснити облік газу та провести розрахунок за газ з урахуванням його калорійності;
- замінити застарілі засоби вимірювальної техніки на промислових та комунальних підприємствах і на підприємствах теплової енергетики автоматизованими вимірювальними комплексами на базі лічильників газу в комплекті з автоматичними коректорами об'єму газу;
- створити канали зв'язку з відповідними рівнями автоматизованої системи обліку газу;
- передати засоби вимірювальної техніки для визначення об'єму та об'ємної витрати газу, що перебувають у власності промислових і комунальних підприємств, бюджетних організацій та підприємств теплової енергетики (за згодою), у власність підприємств нафтогазової галузі;
- завершити роботи з оснащення житлового фонду лічильниками газу, перехід на оплату населенням фактично спожитого об'єму газу. З метою прискорення оснащення житлового фонду лічильниками газу продовжити їх установлення населенню навиплат та розпочати установлення цих приладів населенню за кошти підприємств галузі на безоплатній основі, передусім у регіонах, де мають місце значні втрати газу в побуті;

- удосконалити диференціацію ціни на газ, що споживається мешканцями будинків і квартир, оснащених лічильниками і неоснащених ними.

### **Висновки до I розділу**

У нових умовах господарювання газотранспортна система України, успадкована в результаті розвалу СРСР, вимагає кардинальних змін у сфері управління нею. Перш за все виникли проблеми міжнародного характеру, зумовлені зміною економічних відносин між постачальниками і споживачами газових ресурсів.

Оскільки основні газові потоки транспортуються зі Сходу на Захід, Україна мусить формувати систему управління ними, виходячи з вимог міжнародних стандартів, включаючи облік газових ресурсів, контроль за їх раціональним використанням на території країни, зниження ризикованості постачання газу через її територію тощо.

Розв'язання таких проблемних питань ускладнюється тим, що успадкована газотранспортна система є доволі зношеною, а її приведення до вимог міжнародних стандартів потребує великих капіталовкладень на реконструкцію газопроводів, газосховищ, оснащення їх сучасними газолічильними та контролюючими приладами, чого держава нині не спроможна забезпечити. Отже, реальність розв'язання проблемних питань потребує залучення іноземних капіталів.

Теоретичний аналіз проблем розвитку вітчизняного газотранспортного комплексу показав, що Україна має можливість зайняти активну позицію на міжнародних газових ринках і стати рівноправним партнером розвинутих держав з газопостачання та газозабезпечення потреб споживачів на основі розробки власної стратегії, основними напрямками якої мають бути:

- залучення іноземних інвестицій в об'єкти газотранспортної системи, включаючи створення міжнародних консорціумів, спільних підприємств з надання газотранспортних та газорозподільних послуг;
- розробка механізмів чіткого розподілення функцій, витрат і результатів

між вітчизняними та іноземними інвесторами;

- використання сучасних технологій у газовій галузі, пов'язаних зі збереженням газових ресурсів, забезпеченням екологічних вимог і безпеки;
- впровадження ринкових механізмів при визначенні вартості послуг газотранспортних і газозабезпечуючих систем;
- підвищення відповідальності за якість міжнародного транзиту газу та раціональність його використання на внутрідержавному рівні;
- вдосконалення чинного законодавства з питань управління газовим комплексом України щодо забезпечення прозорості у використанні газових ресурсів, формування цін на послуги газотранспортних і газорозподільних підприємств тощо.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ І ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГАЗОРОЗПОДІЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

#### 2.1. Методичні підходи до аналізу і оцінки ефективності функціонування газорозподільних підприємств

Методичний підхід до проведення аналізу ефективності діяльності газотранспортних та газозабезпечуючих підприємств, суперечливість громадської думки стосовно ефективності функціонування вітчизняної газотранспортної системи в цілому і газотранспортних та газорозподільних компаній як суб'єктів ринкової економіки зумовлює необхідність у поглибленому аналізі їх діяльності з метою виявлення основних причин, що гальмують розвиток та знижують ефективність роботи газотранспортної мережі, котра обслуговує і забезпечує потреби юридичних та фізичних осіб у продукції і послугах.

Проблемними питаннями у здійсненні аналізу ефективності функціонування вітчизняних газотранспортних компаній є визначення особливостей їх функціонування в умовах перехідної економіки, коли відносини власності між виробниками, постачальниками і споживачами, між ними та державою перебувають у стадії становлення, постійної зміни і не набули поки що кінцевих форм. Держава як монопольний власник на природні ресурси здійснює прямий і опосередкований контроль за ефективністю використання газу та газопродуктів, звужуючи при цьому самостійність газотранспортних компаній у виборі найефективніших форм і методів ведення виробничо-комерційних операцій на газових ринках. Низький рівень зацікавленості газотранспортних компаній у зниженні витрат на транспортування, постачання та споживання для власних потреб газу змушує державу до посилення контролюючих функцій, однак позитивного результату це у більшості випадків не забезпечує. Найбільших втрат зазнає суспільство за рахунок несанкціонованого відбору газу з трубопроводів, іншими словами, крадіжок кримінальними суб'єктами. Відомі випадки, коли й

офіційно функціонуючі юридичні та фізичні особи намагаються занижувати реальні витрати газу, використовуючи для цього різні засоби.

Отже, мова має йти про пошук шляхів підвищення ефективності управління процесами транспортування, збереження і споживання природного газу та газо продуктів, і інших послуг, що надаються суб'єктами газотранспортної системи України. Розв'язання проблеми ускладнюють питання, пов'язані з визначенням економічних інтересів кожного із суб'єктів постачання та споживання газових ресурсів. Довготривалий період, коли газ вважався одним з найдешевших видів енергоресурсів, сприяв розповсюдженню газозатратних технологій не тільки на стадії його кінцевого споживання, а й на стадіях виробництва, транспортування, зберігання. Навіть тепер при різкому підвищенні цін на газ та послуги з газопостачання в Україні діють відсталі технології як в газотранспортній системі, так і у сфері використання газу.

Розв'язання проблеми слід шукати, на наш погляд, у вдосконаленні системи управління процесами газотранспортування на різних стадіях задоволення потреб споживачів газорозподільними підприємствами (ГРП).

Розглядаючи ГРП як основний об'єкт аналізу щодо пошуку шляхів підвищення ефективності управління процесами транспортування, розподілу та споживання газу, слід чітко визначити їх роль і функції у постачанні газових ресурсів, включаючи їх збереження та раціональне використання на всіх етапах транспортування споживачам. Слід при цьому виокремити такі особливості функціонування ГРП:

- газорозподільні підприємства в Україні є суб'єктами підприємницької діяльності, котрі здійснюють транспортування природного газу споживачам газорозподільними мережами на підставі укладених між ними договорів за наявності ліцензії на виконання зазначених операцій;
- право на видачу ліцензії на газопостачальну діяльність ГРП згідно з чинним законодавством України має Національна комісія регулювання електроенергетики України (НКРЕ);
- ліцензія, видана НКРЕ, надає право ГРП займатися транспортуванням

природного газу розподільчими трубопроводами чи постачанням природного газу за регульованими або нерегульованими тарифами.

За характером діяльності ГРП належать до сфери послуг, сутність яких у тому, щоб подати (транспортувати) газ споживачеві в заданих обсягах і своєчасно. При цьому необхідно забезпечити вимоги, що ставляться до екологічної безпеки та безпеки людей, враховуючи вибуховість газу тощо. Отже, у функції ГРП входить: надання послуг із забезпечення споживачів газом відповідно до укладеного договору, забезпечення безпеки і збереження газового ресурсу в процесі його транспортування.

Вартість послуг ГРП визначається на тарифних засадах з розрахунку постачання 1000 кубічних метрів природного газу, включаючи покриття виправданих витрат, отримання обґрунтованого прибутку, сплату податків і відрахувань ліцензіата [98].

Таким чином, згідно, з чинним законодавством України основним критерієм, на основі якого слід аналізувати й оцінювати ефективність роботи підприємств з газопостачання, є витрати, котрі вони здійснюють у процесі виконання основних виробничо-транспортних і зберігаючих функцій.

При цьому рівень ефективності витрат на кожному конкретному підприємстві доцільно визначати, зіставляючи їх фактичну величину з встановленими тарифами на 1000 куб. м поставленого споживачам газу, диференціюючи їх за видами наданих послуг, а саме:

- витрати на транспортування газорозподільними мережами;
- витрати на постачання;
- витрати на реалізацію скрапленого газу;
- витрати на інші види послуг.

Обсяги поставленого споживачам газу визначаються на основі показників лічильників або (за їх відсутності) за встановленими нормами споживання.

Оскільки тариф на послуги з транспортування природного газу єдиний для всіх споживачів і розраховується за єдиною методикою, аналіз ефективності діяльності ГРП доцільно здійснювати за групою експлуатаційних витрат, ко-

трі слід диференціювати за економічними елементами. По кожному з виділених економічних елементів витрат аналіз ефективності їх використання необхідно здійснювати на засадах зіставлення фактичних і планових величин за визначений період.

Особливістю економічної діяльності ГРП є те, що прибуток, котрий планується ними отримати в процесі надання послуг споживачам, закладається у тариф на послуги. Планова величина майбутнього прибутку визначається, виходячи з необхідності забезпечення фінансування інвестицій та надійного газозабезпечення споживачів. Планова величина ГРП розраховується самостійно та затверджується НКРЕ. Таким чином, система обліку і використання витрат підприємствами з газопостачання та газифікації побудована на принципах задоволення потреб виробників, що надають послуги споживачам за рахунок останніх. Чим більші витрати на здійснення послуг і прибуток від їх реалізації закладаються у тарифи, тим вища їх вартість для споживання і тим менша напруга для підприємств, що надають послуги. Отже, можна констатувати, що діюча методика визначення тарифів побудована з позицій врахування інтересів виробників. За такого підходу зростають тарифи на газ і газопостачання, що не задовольняє інтересів споживачів. Розв'язання проблеми потребує, на наш погляд, нових підходів до визначення вартості газотранспортних послуг, виходячи з раціональності використання витрат на їх реалізацію. Таким чином, в основу аналізу ефективності виробничо-господарської діяльності необхідно покласти концепцію раціональності використання витрат на надання послуг споживачам газових ресурсів. При цьому слід враховувати не тільки інтереси виробників, а й споживачів. В умовах насичених ринків пріоритетність, як відомо, надається задоволенню потреб споживачів. В умовах монопольних ринків раціональність витрат газопостачальних підприємств має визначатись і регулюватись державою. Для умов України такою організацією, що регулює витрати ГРП, є НКРЕ.

Частина газових ресурсів використовується ГРП на власні потреби, частина втрачається у процесі транспортування, зберігання. Таким чином, для визначення раціональності використання витрат ГРП предметом аналізу повинна



бути також структура витрат за напрямками їх виникнення та використання, виокремлюючи такі групи витрат:

- витрати на виробництво, виконання робіт та реалізацію послуг;
- витрати на надання послуг споживачам;
- витрати на обслуговування системи газопостачання.

Кожна з цих груп може диференціюватись за елементами, зокрема згідно із затвердженою НКРЕУ Методикою розрахунку тарифів на транспортування та постачання природного газу для підприємств з газопостачання і газифікації витрат за такими ознаками:

- матеріальні витрати;
- оплата праці та соціальні нарахування;
- амортизація;
- поліпшення основних фондів;
- інші витрати, включаючи послуги зв'язку, автотранспорту, оренду споруд, вартість технологічної води, канцелярські витрати, відрядження, плату за землю, проценти за кредит, послуги сторонніх організацій, витрати на охорону, інші податки за рахунок собівартості.

Аналіз структури витрат за визначеними ознаками слід здійснювати в розрахунку на умовну одиницю виміру, тобто на 1000 куб. м газу.

Залежно від форм господарювання та юридичного статусу газорозподільних підприємств предметом аналізу можуть бути показники, що характеризують фінансові результати їх діяльності. Зокрема пропонується визначати та аналізувати динаміку таких показників, як величина прибутків (збитків), рівень капіталізації підприємств, рентабельність, прибутковість акціонерного капіталу, величина дивідендів тощо. Розрахункові формули показників, що їх слід брати в основу оцінення ефективності діяльності ГРП, представлені в табл. 2.1.

**Розрахункові формули показників, за якими слід здійснювати аналіз ефективності функціонування ГРП**

Показники	Розрахункові формули	Умовні позначення
Виручка від реалізації (ВР), без ПДВ, тис. грн.	ВР – за фактичними даними бухгалтерської звітності газопостачальних підприємств	
Витрати на випуск реалізованої продукції (ВВ), тис. грн. (операційні витрати)	ВВ – за фактичними даними бухгалтерської звітності газопостачальних підприємств  $ВВ = МВ + ВОП + ВСЗ + АОФ + ІОВ$	МВ – матеріальні витрати ВОП – витрати на оплату праці ВСЗ – витрати на соціальні заходи АОФ – амортизаційні витрати основних виробничих фондів ІОВ – інші операційні витрати
Валовий прибуток + (- збитки) (ПР), тис. грн. Чистий прибуток (ЧПР), тис. грн. Рентабельність	$ВПР = ВР - ВВ$  $ЧПР = ПР - \sum_{i=1}^n ПП$  $\frac{ВПР}{ВВ} \times 100, \%$	$\sum_{i=1}^n ПП$ – сума податків, що вираховуються з прибутку
Рентабельність акціонерного капіталу (РАК), %	$РАК = \frac{ЧПР}{АК} \times 100, \%$	
Рентабельність матеріальних активів (РМА), %	$РМА = \frac{ВПР}{\sum_{i=1}^n АКТ} \times 100, \%$	$\sum_{i=1}^n АКТ$ – сума всіх активів підприємства
Чиста рентабельність акціонерного капіталу (ЧРАК), %	$ЧРАК = \frac{ЧПР}{ВР} \times \frac{ВР}{АКТ} \times \frac{АКТ}{АК} \times 100\%$	АКТ – активи підприємства; АК – акціонерний капітал
Коефіцієнт доходності підприємства (Кп)	$Кп = \frac{ЧПР}{АК}$	
Коефіцієнт фінансової стабільності (Кст)	$Кст = \frac{КВ}{КЗ}$  $Кфс = \frac{ПРб}{\sum ПП}$	КВ – власний капітал; КЗ – залучений капітал ПРб – прибуток балансовий; $\sum ПП$ – сумарні процентні платежі
Коефіцієнт заборгованості підприємства	$Краб = \frac{ЗП}{ВК}$	ЗП – величина заборгованості підприємства; ВК – величина власного капіталу
Коефіцієнт оборотності активів	$Как = \frac{ВР}{\sum Асер}$	ВР – виручка від реалізації без ПДВ; $\sum Асер$ – середня сума всіх активів

Продовження табл. 2.1

Показники	Розрахункові формули	Умовні позначення
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	$K_{дз} = \frac{BP'}{Здеб.сер.}$	BP' – виручка від реалізації з ПДВ; Здеб.сер. – середня дебіторська заборгованість
Коефіцієнт платоспроможності	$K_{пс} = \frac{ПPr + A}{Kв + F}$	Прч – чистий прибуток; А – амортизація; Кв – капітальні внески; f – відсотки за зобов'язанням
Коефіцієнт заборгованості (Кзаб)	$K_{заб} = \frac{ПК}{Kз}$	ПК – сума позикових коштів, тис. грн.; Кз – загальна сума капіталу (фінансових ресурсів) підприємства
Коефіцієнт поточної заборгованості (К'заб)	$K'_{заб} = \frac{ПКк}{Kз}$	ПКк – сума позитивного капіталу на короткотерміновий період
Коефіцієнт співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості (КДЗз)	$K_{ДЗз} = \frac{ДЗз}{КЗз}$	ДЗз – загальна дебіторська заборгованість; КЗз – загальна кредиторська заборгованість
Ефект приросту суми внутрішньої кредиторської заборгованості (Евкз)	$E_{вкз} = \frac{\overline{\Delta BKз} \times ПКб}{100}$	$\overline{\Delta BKз}$ – прогнозований приріст середньої суми внутрішньої кредиторської заборгованості по підприємству; ПКб – середньорічна ставка процента за короткотерміновий період

Крім класифікації витрат за економічними елементами в економічній теорії залежно від мети і завдань досліджень пропонуються різні інші методичні підходи до класифікації витрат виробництва [16; 17]. Враховуючи специфіку виробничо-господарської діяльності ГРП, разом з розглянутим вище підходом диференціації витрат за економічними елементами, аналіз ефективності їх використання необхідно здійснювати на основі таких груп:

- витрати на звичайні види діяльності підприємств;
- нереалізаційні витрати;
- операційні витрати;
- надзвичайні витрати.

Витрати на звичайні види діяльності зазвичай пов'язуються з встановленням та реалізацією продукції, послуг, виконанням робіт, наданням послуг інших видів звичайної діяльності, включаючи компенсацію вартості основних засобів, нематеріальних активів та інших амортизованих активів у формі амортизаційних відрахувань.

До операційних витрат прийнято відносити:

- витрати, пов'язані з наданням на платній основі у тимчасове використання активів підприємства;
- витрати, пов'язані з наданням за плату прав, на використання інтелектуальної власності (промислових зразків, винаходів, патентів тощо);
- витрати, пов'язані з участю підприємства в статутних фондах інших організацій;
- витрати, пов'язані з вибуттям або списанням основних засобів та інших активів, що є відмінними від грошових засобів, товарів, продукції;
- проценти, котрі сплачує підприємство за надані кредити, позики та інші види грошових засобів;
- витрати, пов'язані з оплатою кредитних або інших фінансових послуг;
- інші операційні витрати.

До нереалізаційних витрат включають штрафи, пені, неустойки за порушення умов договорів. Така група витрат виділяє: компенсацію завданих підприємством збитків споживачам; втрати минулих років, що стають визнаними у поточному році; суми дебіторської заборгованості, щодо якої завершився термін давності, інших боргів, нереальних для погашення; курсові різниці; суми уцінення активів (за визначенням позаоборотних активів тощо).

До складу групи надзвичайних витрат входять такі, що виникають як наслідок надзвичайних обставин (стихійне лихо, пожежа, аварії тощо).

Нині в газовій промисловості використовуються методи аналізу виробничих витрат за економічними елементами, що дає можливість структурувати їх за виділеними ознаками та оцінювати ефективність використання в цілому або за окремими елементами. Бухгалтерська звітність теж побудована таким чином,

щоб у ній знайшли відображення виробничі витрати за елементами витрат. Однак в умовах ринкової економіки підприємства, в тому числі і в газовій промисловості, зокрема з обслуговування потреб фізичних та юридичних осіб з газопостачання, щораз більше використовують різні операції, котрі безпосередньо не пов'язані з наданням послуг, але при цьому впливають на роботу підприємств. Так, з точки зору бухгалтерського обліку не визнаються витратами підприємства вибуття активів: у зв'язку з придбанням (створенням) позаоборотних активів; вклади у статутні капітали інших організацій; придбання акцій та цінних паперів не з метою перепродажу; в погашення кредитів позику, отримані підприємством і регулюються іншими нормативними документами бухгалтерського обліку [37; 89]. Отже, класифікація витрат за ознаками, які розподіляють їх на витрати від звичайної діяльності та інші, включаючи операційні, позареалізаційні, надзвичайні, дає можливість проаналізувати ефективність фінансової діяльності підприємств. Зокрема величина операційних витрат є важливим критерієм у визначенні фінансового результату роботи підприємств. Саме ця група витрат відображає значну частину фінансових витрат, пов'язаних з виплатою процентів за кредит. На багатьох підприємствах ситуація складається так, що прибуток, котрий вони отримують від реалізації продукції, у значній мірі поглинається операційними витратами, що може стати основною причиною їх збитковості.

На наш погляд, доцільно використовувати комплексний підхід до аналізу й оцінки ефективності витрат ГРП, орієнтуючись на мету і завдання аналізу, напрямів використання його результатів в обґрунтуванні шляхів підвищення ефективності господарювання. При цьому важливо використати різні методи класифікації витрат, включаючи їх розподіл щодо використання (виробничі, комерційні), способами розподілу (прямі, непрямі, умовно-постійні, умовно-змінні), періодичності виникнення, залежності від обсягів виробництва (постійні, змінні) тощо. Сукупність класифікаційних ознак, за якими доцільно аналізувати ефективність використання в ГРП, схематично показана на рис. 2.1. З поданих на схемі одинадцяти класифікаційних ознак для комплексного аналізу

ефективності їх використання ГРП пропонується застосувати вісім наступних: за економічним змістом, за елементами та статтями витрат, за напрямками діяльності, за ступенем урегульованості, способом розподілу та періодичністю виникнення. При цьому слід враховувати наявність інформації на підприємствах, завдання аналізу та напрями використання його результатів.



**Рис. 2.1. Комплекс класифікаційних ознак для аналізу ефективності використання витрат ГРП**

Враховуючи специфіку фінансового забезпечення ГРП, включаючи їх залежність від оплати наданих споживачам послуг з газопостачання, тарифної системи визначення ціни наданих послуг, платоспроможності споживачів, пошук шляхів зниження витрат на надання послуг, слід здійснювати на основі аналізу та зіставленні постійних і змінних витрат (ознака 9). Визначення на цій основі точки безбитковості дасть можливість оптимізувати структуру виробничої

програми підприємства, виявити резерви можливого зниження вартості наданих послуг. Для ГРП важливо проаналізувати витрати за періодичністю виникнення (ознака 7) та напрямками діяльності підприємства (ознака 4) з виокремленням групи витрат, котрі виникають одночасно і викликані форсмажорними обставинами. Зниження рівня таких витрат потребує у багатьох випадках внесення додаткових інвестицій, спрямованих на придбання нового вибухобезпечного обладнання, нових ресурсозберігаючих технологій тощо. Саме аналіз фактичних витрат, котрі підприємство змушене витратити на ремонт обладнання, може стати обґрунтуванням для розробки відповідної інвестиційної стратегії розвитку ГРП.

На основі знаходження взаємозалежностей між витратами, обсягами наданих послуг і прибутком (CVP – аналіз) можна визначати такі параметри роботи ГРП:

- встановлення обсягів виробництва (надання послуг) за умов беззбиткової діяльності підприємства;
- визначення залежності фінансового результату від змін, що спостерігаються в обсягах виробництва або витратах на їх досягнення;
- визначення запасу фінансової стійкості підприємства;
- доцільність укладення договорів з окремими клієнтами;
- доцільність розширення кредитних відносин з постачальниками фінансових ресурсів;
- визначення мінімальної вартості послуг при забезпеченні умов беззбитковості роботи підприємства тощо.

Складовою частиною аналізу витрат за критерієм беззбитковості є визначення таких параметрів, як “точка беззбитковості”, “поріг беззбитковості”, “мертва точка” [16].

Точка беззбитковості визначається обсягом виробництва (надання послуг), при якому виручка від реалізації покриває усі витрати виробництва. Можна констатувати, що між темпами зростання обсягів виробництва і витратами виникають неоднорідні залежності, оскільки функція витрат має нелінійний ха-

ракти і може пересікати лінію зростання обсягів виробництва в декількох місцях. Тому аналіз необхідно здійснювати таким чином, щоб межі зростання обсягів виробництва в межах лінійного допущення відповідали виробничим умовам підприємства.

Мінімальний обсяг реалізації ( $BP_{min}$ ) у точці беззбитковості в грошовому виразі може бути визначений за наступною залежністю:

$$BP_{min} = F : (1 - B) \text{ тис. грн.}, \quad (2.1)$$

де  $F$  – постійні витрати;

$B$  – частка змінних витрат у базовій виручці, %.

Величина прибутку ( $ПР\partial$ ) при запланованих обсягах виробництва і реалізації дорівнюватиме:

$$ПР\partial = PQ - F - aQ, \quad (2.2)$$

де  $ПР\partial$  – прибуток до сплати процентів і видатків;

$Q$  – кількість одиниць продукції, наданих послуг.

За останні роки доволі часто при оцінці ефективності використання витрат виробництва застосовують маржинальний метод, де в основі лежить маржинальний прибуток, величина якого є перевищенням виручки над величиною змінних витрат на виробництво і реалізацію продукції, робіт, послуг. Частка маржинального прибутку в ціні одиниці продукції наданої послуги дає можливість проаналізувати надані послуги і обґрунтувати найбільш ефективні з них. Для умов ГРП, коли планова величина прибутків і витрат визначаються на основі встановлених тарифів, маржинальний метод має обмежене застосування. Однак у перспективі по мірі розвитку ринкових відносин у газотранспортній галузі економічний аналіз ефективності використання витрат може набути широкого визнання. Зокрема на основі маржинального підходу до аналізу витрат з'являється можливість обґрунтування управлінських рішень, пов'язаних з визначенням раціонального асортименту продукції і послуг, що надаються ГРП споживачам, обґрунтуванням стратегії просування продукції і послуг на газових ринках, забезпеченням їх конкурентоспроможності тощо.

Частка маржинального прибутку в ціні одиниці продукції, послуги визна-



чаються такою залежністю:

$$GMqt = p - a, \quad (2.3)$$

де  $GMqt$  – питома величина маржинального прибутку;

$p$  – ціна одиниці продукції, послуги;

$a$  – змінні витрати в одиниці продукції, послуги.

Співвідношення маржинального прибутку до виручки від реалізації характеризує, яка частка виручки від реалізації використовується на покриття постійних витрат і формування прибутку:

$$Kgt = GM : BP, \quad (2.4)$$

де  $Kgt$  – коефіцієнт маржинального прибутку;

$GM$  – величина маржинального прибутку.

Результати аналізу витрат виробництва можуть використовуватись при обґрунтуванні управлінських рішень стосовно визначення можливих меж скорочення обсягів виробництва при забезпеченні беззбитковості роботи підприємства. Така ситуація не є властивою для ГРП, які мають чітко визначених споживачів і обсяги надання їм послуг з газопостачання. Однак при виникненні додаткових споживачів, розширенні сфери послуг, створенні нових підприємств такі питання можуть виникнути.

На базі визначення точки беззбитковості з'являється можливість визначення фінансової міцності підприємства. В абсолютному вираженні величину запасу фінансової міцності підприємства визначають так:

$$Зфін = Qпл - Qmin, \quad (2.5)$$

де  $Зфін$  – запас фінансової міцності;

$Qпл$  – плановий обсяг виробництва;

$Qmin$  – обсяг виробництва в точці беззбитковості.

У відносному вираженні  $Зфін$  визначається з такої залежності:

$$Зфін = (Qпл - Qmin) : Пл.$$

Показник фінансової міцності підприємства, обчислений у відносному вираженні, може бути використаним при оцінці виробничого ризику.

У вартісному вираженні  $Зфін$  може бути розрахований за формулою:

$$Зфін = Q_{пл} \times P - Q_{мін} \times P, \quad (2.6)$$

де  $P$  – ціна одиниці продукції або наданої послуги.

Чим вищий показник фінансової міцності, тим, за рівних інших умов менший ризик для підприємства.

Витрати на виробництво продукції, надання послуг споживачам є складовою частиною майже всіх показників, на базі яких здійснюється оцінка ефективності функціонування підприємств. Разом з тим, оцінка ефективності використання витрат у процесі виробництва, постачання продукції, послуг споживачам може бути самостійним критерієм, на основі чого мають прийматись управлінські рішення щодо вибору найдоцільніших форм і методів організації виробничих процесів.

Посилений інтерес фахівців до визначення функцій витрат у забезпеченні ефективності функціонування підприємств сприяв формуванню теоретичних основ управління витратами виробництва. В умовах ринкової економіки форми обліку витрат на виробництво і постачання продукції вийшли за межі функцій безпосередньо суб'єкта господарювання з позицій виготовлення продукції і включають значно ширше коло питань, пов'язаних з необхідністю вивчення ринків збуту, витрат на рекламу, надання послуг споживачам у процесі використання ними продукції. Останній аспект набуває суттєвого значення для ГРП, які не тільки постачають споживачам природний газ, а й обслуговують газотранспортні мережі, забезпечуючи безпеку їх експлуатації, безперебійність постачання газом, ремонт газотранспортного та газоексплуатаційного обладнання.

Для того, щоб управляти витратами за визначеними цілями, необхідна інформація, котра виходить за межі бухгалтерської системи обліку. Зокрема для управління витратами суттєвого значення набувають такі показники, що характеризують структуру витрат за місцями їх виникнення, взаємозв'язки і взаємозалежності операційних витрат, різницю між фактичними і плановими (або бажаними) величинами витрат, а також встановлення причин виявлених відхилень. Такий спектр аналізу витрат ГРП має управлінський характер. Його результати можуть використовуватись в обґрунтуванні управлінських рішень, в

першу чергу в напрямках розробки заходів з усунення причин неефективного використання витрат і господарювання в цілому.

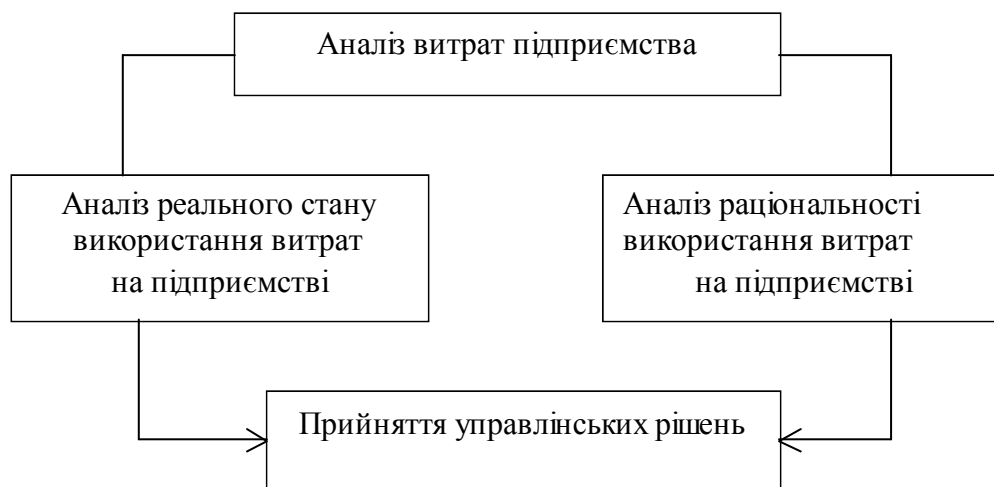
Можна констатувати, що аналіз витрат за системою їх бухгалтерського обліку на підприємстві дає змогу визначити стан їх використання в ретроспективному зрізі, тобто за минулий період і виявити основні види та форми відхилень від запланованих величин. Управлінський аналіз передбачає необхідність здійснення аналітичних розрахунків з метою виявлення взаємозв'язків і взаємозалежностей між окремими видами витрат, між ними і результатами господарювання (обсягами виробництва, прибутками, рентабельністю тощо) та виявлення причин, що негативно впливають на ефективність функціонування підприємств.

У зарубіжній літературі управлінський зріз аналізу витрат виробництва прийнято характеризувати як мікроекономічний аналіз [19; 91], який спрямований на зниження ризиків виробничо-господарської діяльності суб'єкта господарювання. На наш погляд, управлінський аналіз більш чітко визначає напрями використання його результатів в управлінні виробничо-господарською, включаючи комерційну діяльність підприємств, конкретизує виконавців аналітичних розрахунків та їх відповідальність за результати наданої інформації. Результати управлінського аналізу можуть здійснюватись періодично за вимогою керівництва підприємств або менеджерів, які займаються пошуком шляхів підвищення ефективності виробництва. Разом з тим, між двома вищевисвітленими видами аналізу є тісні взаємозв'язки і взаємозалежності як в інформаційному забезпеченні, так і в напрямках використання їх результатів. Так, інформація ретроспективного аналізу витрат на базі бухгалтерської звітності, що констатує фактичний стан використання витрат виробництва, формує основу для виявлення певних тенденцій, побудови прогнозних оцінок на базі використання економічних методів, кореляції тощо.

Управлінський аналіз здійснюється з метою поглибленого вивчення причин, що негативно впливають на ефективність використання витрат і прийняття управлінських рішень для їх усунення. Цей вид аналізу дає змогу оцінити раці-

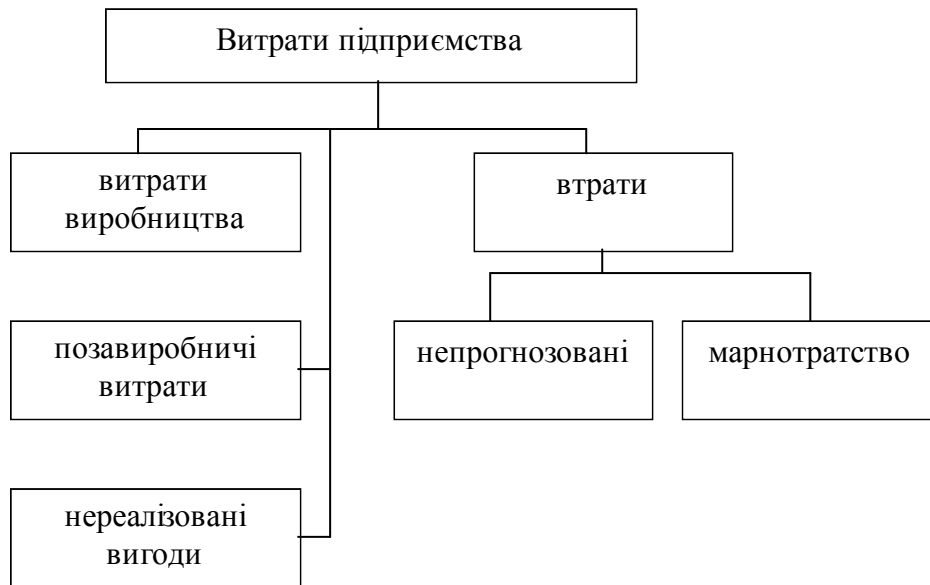
ональність планових рішень і усунути дії, які не принесуть підприємству очікуваних результатів.

Особливістю ретроспективного аналізу витрат на основі бухгалтерської звітності є задокументований факт їх здійснення, однак бухгалтерські документи не дають відповіді на запитання щодо їх доцільності та обґрунтованості. Відповіді на такі запитання можна отримати на основі здійснення управлінського аналізу витрат, визначаючи при цьому їх обґрунтованість та доцільність. Схема взаємозв'язків аналізу ефективності використання витрат підприємства за різними методичними підходами показана на рис. 2.2.



**Рис. 2.2. Схема взаємозв'язків різних методичних підходів (бухгалтерського та економічного) до аналізу витрат газотранспортних і газорозподільних підприємств**

Враховуючи галузеву специфіку ГРП в процесі аналізу ефективності використання витрат, доцільно виокремити такі їх види: витрати підприємства, виробничі витрати, позавиробничі витрати, нереалізовані вигоди, втрати, в тому числі непрогнозовані (рис. 2.3).



**Рис. 2.3. Економічна структура витрат підприємства**

Аналіз структури витрат за критеріями раціональності їх використання, віднесення на собівартість продукції у вітчизняній практиці поки що не знайшли широкого використання і визнання. А, разом з тим, цей підхід стає дедалі доцільнішим при визначенні величини втрат, марнотратства, які мають місце на підприємствах газотранспортної, газопостачальної галузі і покриваються за рахунок споживачів. З цих позицій необхідно уточнити, що слід розуміти під такими поняттями, як втрати, непрогнозовані втрати та марнотратство, оскільки у вітчизняній економічній літературі вони трактуються з різних аспектів.

У зарубіжних публікаціях [83] марнотратство прийнято розглядати як надмірні витрати стосовно запланованих обсягів витрат на ведення господарської діяльності. Причиною наявності таких витрат можуть бути халатність, крадіжки тощо. Погоджуючись з таким визначенням, слід чітко визначити склад витрат, котрі можна віднести до марнотратних, що можна зробити в процесі аналізу витрат на ГРП.

Непрогнозовані втрати можуть формуватись внаслідок дії різних факторів, які є не передбачуваними, стихійними, включаючи знищення засобів виробництва внаслідок пожеж інших видів стихійного лиха тощо, або мати

суб'єктивний характер (недотримання встановлених норм витрат, низька якість продукції, брак, нераціональна виробничо-господарська структура тощо).

Непрогнозовані втрати можна також віднести до непродуктивних, тобто таких, що не ведуть до створення нової вартості і нічого не додають до результатів виробництва, а, навпаки, зменшують його продуктивність. Це можуть бути надмірні витрати на утримання управлінського персоналу, найманих працівників, податки за непотрібну нерухомість тощо. Для підприємств, пов'язаних з газопостачанням і наданням послуг газоспоживачам, важливим є розподіл витрат на такі їх види:

- витрати підприємства;
- витрати виробництва.

Проблема в тому, що в ринкових умовах господарювання, а в найбільшій мірі в умовах перехідної економіки більшість підприємств здійснює різні види діяльності, непрофільні для їх виробничих процесів. Таким чином, витрати підприємства можуть бути нетотожними до витрат виробництва, а тому виникає проблема віднесення таких витрат на собівартість продукції або послуг. Важливим питанням у здійсненні аналізу та оцінки ефективності використання витрат підприємства є виділення окремих їх видів стосовно власності, зокрема розподіл витрат на власні і позикові. Визначення витрат на обслуговування позичених коштів (витрати на відсотки з кредитів, позик). Рівень таких витрат безпосередньо залежить від величини заборгованості та процентних ставок. Враховуючи актуальність таких питань для ГРП, які мають заборгованість перед газотранспортними компаніями з одного боку, а з іншого – неоплачені послуги за спожитий газ споживачами, аналіз руху витрат у напрямках виникнення заборгованості, покриття заборгованості, витрат на обслуговування боргів, має не тільки практичний, й теоретичний інтерес, оскільки результати аналізу можуть бути використані для розробки заходів щодо передбачення та зниження заборгованості між виробниками і споживачами газотранспортних послуг. Сьогодні проблеми платежів за спожитий газ намагаються вирішувати силовими методами, а саме відключенням споживачів від газозабезпечення. Достатньо зазначи-

ти, що з 1.03.2003 р. ДК “Газ України” відключила від газопостачання кілька великих промислових підприємств, борги за спожитий газ яких млн. грн. (АвтоКрАЗ – 3,9 млн. грн., ЗАТ “Дубноцукорагро” – 893,5 тис. грн., ВАТ “Січний цукровий завод” – 198,2 тис. грн.). Такий підхід можливо забезпечить найбільшу швидкість ліквідації заборгованості, але при цьому можуть виникнути надто великі витрати у підприємств-споживачів газу. Отже, слід шукати цивілізованіші шляхи подолання заборгованості, побудовані на використанні фінансових інструментів ринкової економіки, включаючи страхування, кредитування споживачів тощо. Важливо завчасно прогнозувати можливі витрати газових компаній від можливої заборгованості за спожитий газ і вживати запобіжних заходів. Необхідну інформацію для розв’язання такої проблеми можуть забезпечити результати прогнозного економічного аналізу ефективності використання витрат, побудованого на базі дослідження різних ситуацій розвитку відносин зі споживачами газу.

Узагальнюючи вищевисвітлені підходи до здійснення аналізу ефективності використання витрат газотранспортними і газопостачальними компаніями і підприємствами, слід відмітити наступні позиції.

1. Аналіз ефективності витрат повинен зайняти центральне місце у формуванні системи управління підприємствами. Результати аналізу можуть бути використані в оцінці ефективності роботи підприємств.

2. В економічній теорії розроблено і в практиці використовуються різні класифікації витрат і різні методи їх визначення. Для дослідження ефективності використання витрат газотранспортними та газопостачальними компаніями і підприємствами доцільно застосовувати комплексний підхід, використовуючи декілька різних класифікацій витрат, орієнтуючись при цьому на існуючу систему обліку витрат на суб’єктах господарювання.

3. У сучасних умовах, аналізуючи витрати, слід виокремлювати такі їх види:

- витрати підприємства;
- виробничі витрати;

- втрати підприємства, виробництва, виокремлено марнотратство, передбачувані, непередбачувані втрати.

Окремий блок проблем необхідно виокремити в ракурсі аналізу заборгованості споживачів за спожитий газ та її вплив на ефективність діяльності газотранспортних компаній.

## **2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності газорозподільних підприємств ВАТ „Тернопільгаз”**

Викладені вище методичні підходи до аналізу й оцінки ефективності функціонування виробничих об'єктів були використані в процесі дослідження діяльності газорозподільних підприємств ВАТ „Тернопільгаз”.

Вихідними позиціями при здійсненні аналізу досліджуваних суб'єктів господарювання були прийняті наступні положення.

1. До складу досліджуваних суб'єктів господарювання включено всі газотранспортні та газорозподільні підприємства, що знаходяться на території Тернопільської області та надають послуги з газозабезпечення юридичним і фізичним особам регіону. Основними споживачами газу є населення області, бюджетні установи та організації, підприємства комунально-побутового комплексу, промислові споживачі, інші суб'єкти господарювання, а також безпосередньо газотранспортні та газорозподільні підприємства, що використовують газ для власних потреб.

2. Аналіз використання витрат на надання послуг газоспоживачам здійснюється по кожному окремому підприємству як самостійній юридичній особі.

3. Вихідною інформацією, на основі якої здійснювався аналіз діяльності ГРП, було прийнято бухгалтерську і фінансову звітність досліджуваних суб'єктів господарювання за 2000 – 2002 рр.; проекти і програми з газопостачання, що розроблялись на рівні регіону та держави, були спрямовані на задоволення потреб населення у послугах газової промисловості та на підвищення ефективності господарювання.

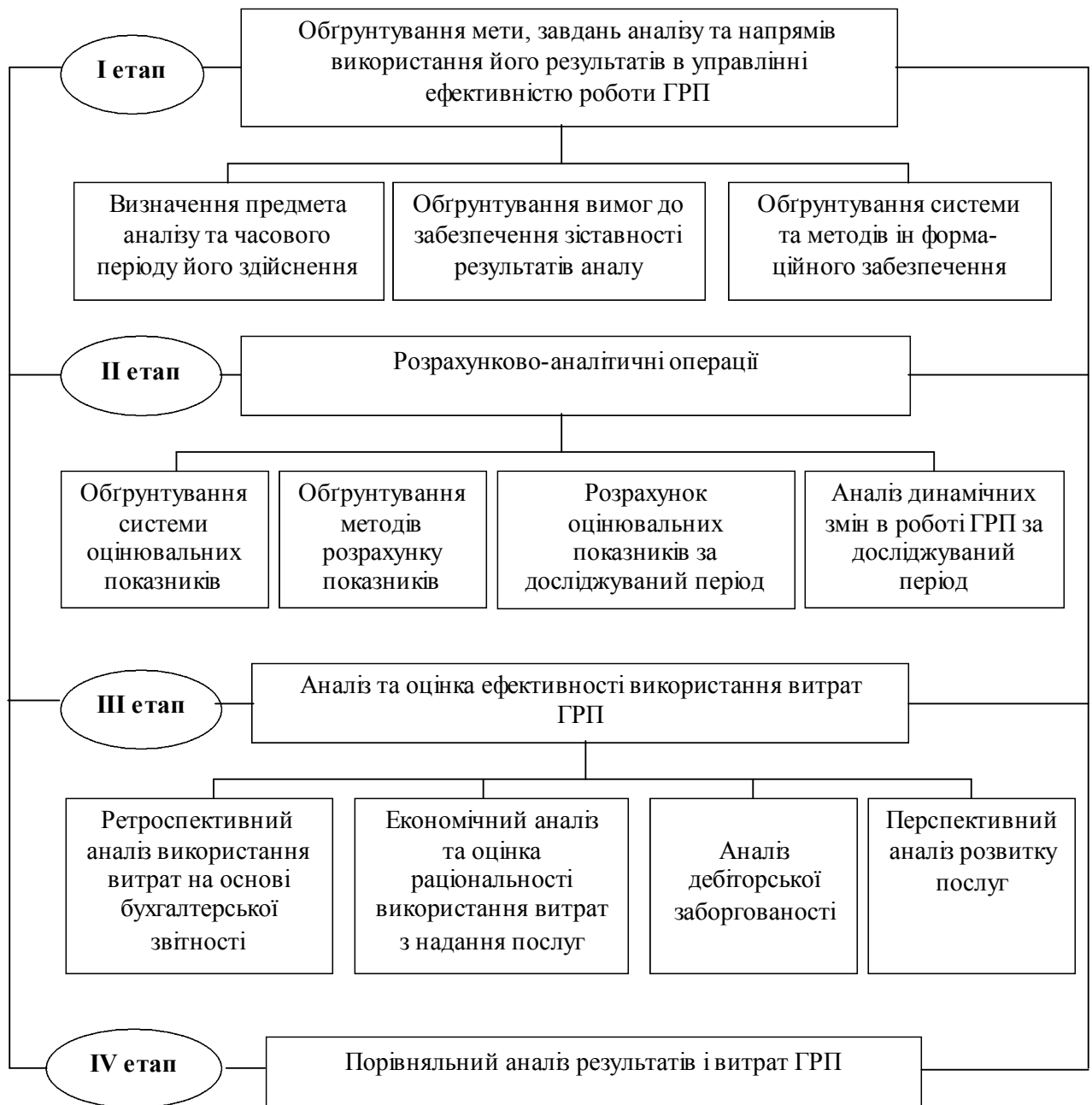


З метою забезпечення зіставності результатів аналізу по різних показниках і суб'єктах господарювання основною розрахунковою одиницею в усіх випадках було прийнято 1000 куб. м газу. Розрахунки здійснювались, виходячи з витрат і результатів на 1000 куб. м транспортування та поставки газу споживачам.

Враховуючи наявність в економічній літературі різних методичних підходів до аналізу діяльності роботи промислових об'єктів господарювання, в даній роботі були розроблені специфічні підходи до визначення мети та завдань аналізу. Виходячи з особливостей галузі та завдань дослідження, зокрема в процесі аналізу, ставилась мета отримати наступну інформацію щодо виробничо-господарської діяльності газотранспортних і газопостачальних підприємств Тернопільської області:

- визначити і проаналізувати загальні показники, що характеризують результати діяльності та витрати підприємств газотранспортної системи області і надають послуги з газопостачання суб'єктам господарювання, бюджетним організаціям, побутово-комунальному комплексу та населенню області;
- виявити динамічні зміни, що відбулись за досліджуваний період в діяльності досліджуваних суб'єктів господарювання з позицій результатів та ефективності використання витрат на їх дослідження;
- аналіз ефективності використання витрат на базі дослідження бухгалтерської звітності та економічних критеріїв, включаючи такі критерії як, доцільність витрат на різні види виробничої і поза виробничої діяльності підприємств;
- аналіз дебіторської і кредиторської заборгованості досліджуваних підприємств та виявлення причин збитковості в діяльності при її виявленні;
- перспективний аналіз діяльності ГРП області, виходячи з прогнозних змін, що проектуються у програмних документах урядових структур на макро-рівні і в регіонах;
- порівняльний аналіз ефективності роботи ГРП на рівні Тернопільської області, України з надання ідентифікаційних послуг з газозабезпечення потреб споживачів.

Відповідно до поставленої мети і завдань аналізу запропонована наступна послідовність у його проведенні з означенням окремих етапів. Основні етапи аналізу схематично подано на рис. 2.4.



**Рис. 2.4. Етапність аналізу результатів і витрат газотранспортними компаніями**

Етап перший – підготовчий. На даному етапі визначаються мета і завдання аналізу, напрями використання в управлінні ефективністю ГРП. На підготовчому етапі мають визначатись і обґрунтовуватись вимоги до інформаційного

забезпечення, забезпечення зіставності та достовірності результатів аналізу.

Етап другий – розрахунково-аналітичний включає: визначення системи оцінювальних показників та методів їх розрахунку, розрахункові операції з визначення величини оцінювальних показників та аналіз динамічних змін в роботі підприємств за досліджуваний період. Результати аналізу другого етапу мають сформулювати загальну характеристику роботи газопостачальних підприємств області, ступінь задоволення ними потреб населення регіону, виявити основні зміни, що відбулись у роботі підприємств за досліджуваний період. Результати аналізу можуть мати самостійний характер і використовуватись менеджерами підприємств та об'єднання “Тернопільгаз” при обґрунтуванні перспектив їх розвитку. У процесі розрахунково-аналітичних операцій формується інформація, необхідна для поглибленого аналізу ефективності діяльності ГРП на базі раціональності використання витрат підприємств (етап III) та порівняльного аналізу результатів і витрат (етап IV).

Етап третій – включає комплекс аналітично-розрахункових операцій, де результатом є визначення ефективності використання витрат підприємств. Такий аналіз пропонується здійснювати на основі інформації бухгалтерської документації та методів ретроспективного аналізу, котрі дають можливість виявити й оцінити основні тенденції у змінах досліджуваних показників за минулий період; економічних методів аналізу, на основі яких з'являється можливість оцінити раціональність використання витрат. Враховуючи специфічність роботи ГРП в умовах перехідної економіки, нерозвинутих газових ринків в Україні, великої заборгованості споживачів за надані ГРП послуги й останніх перед державою, автор вважає за доцільне проаналізувати стан кредиторської і дебіторської заборгованості підприємств. Вихідною інформацією для такого аналізу взято фінансову звітність підприємств.

В окремий блок виділено перспективний аналіз розвитку ГРП, виходячи з прогнозних змін на газових ринках України, макроекономічних показників, що характеризують перспективи розвитку газової промисловості в державі, регіонах. Результати аналізу III етапу можуть бути використані менеджерами техні-

чних та економічних служб і підрозділів ГРП, АТ „Тернопільгаз” при розробленні стратегії розвитку суб’єктів господарювання галузі. Вихідною інформацією для здійснення такого аналізу є програмні документи щодо розвитку газотранспортної системи України, її регіонів: постанови уряду, Укази Президента України, що стосуються розвитку ринкових відносин між суб’єктами господарювання, між ними та державою, населенням.

Етап четвертий – заключний – формується на інформації, отриманій в результаті здійснення аналітичних розрахунків другого та третього етапів. На даному етапі можуть застосовуватись методи зіставлення результатів господарювання і витрат на їх досягнення, індексні методи, що дають змогу аналізувати і зіставляти різноаспектні послуги підприємств, порівнювати їх між собою за досліджуваний період та результатами діяльності споріднених за надання послуг підприємствами інших регіонів України. За наявності інформації порівняльний аналіз вартості наданих послуг газотранспортними та газопостачальними підприємствами можна здійснювати на міжнародному рівні.

Загальна характеристика, що визначає юридичний статус газорозподільних підприємств Тернопільської області та показники основної їх діяльності за 2000 – 2002 рр., подані в табл. 2.2.

З наведених даних видно, що наданням послуг газопостачання займаються: Об’єднання “Тернопільгаз”, до складу якого входять 15 відкритих акціонерних товариств (ВАТ), включаючи „Беріжанигаз”, „Борщівгаз”, „Бучачгаз”, „Гусятингаз”, „Заліщикигаз”, „Збаражгаз”, „Зборівгаз”, „Козовагаз”, „Кременецьгаз”, „Монастирисьькгаз”, „Підволочисьькгаз”, „Теребовлягаз”, „Тернопільськгаз”, „Чортківгаз”, „Шумськгаз”, два дочірніх підприємства (ДП) „Ланівцігаз”, „Підгайцігаз”. За організаційною структурою щодо розташування на території області вони адекватні її районуваному розподілу, за юридичним статусом – підприємницьким суб’єктам господарювання, що надають послуги з газозабезпечення суб’єктам господарювання області та населенню на платній основі.

**Основні показники господарської діяльності газорозподільних підприємств Тернопільської області  
за 2000 – 2002 рр.**

Суб'єкти господарювання	Виручка від реалізації без ПДВ, тис. грн.			Витрати на випуск і реалізацію продукції, тис. грн.			Результат від реалізації, тис. грн.		
	2000 р.	2001 р.	2002р.	2000р.	2001р.	2002р.	2000р.	2001р.	2002р.
ВАТ „Бережанигаз”	2404,1	3805,3	3920,3	2170,9	2550,4	3185,0	233,2	1254,9	734,4
ВАТ „Борщів газ”	1155,2	2104,9	2293,9	1321,7	1630,9	1938,0	- 166,5	474,0	355,9
ВАТ „Бучачгаз”	1102,8	2052,0	2304,2	1301,4	1561,8	2040,3	- 198,6	490,2	263,9
ВАТ „Гусятингаз”	1592,4	2887,6	3058,5	1992,2	2453,0	2652,8	- 399,8	434,6	405,7
ВАТ „Заліщикигаз”	979,4	1638,1	1874,2	1286,4	1523,5	1708,0	- 307,0	114,6	166,2
ВАТ „Збаражгаз”	1819,5	2802,7	3157,0	1743,6	2426,4	2826,8	75,9	376,3	330,2
ВАТ „Зборівгаз”	1801,7	2559,8	2370,0	1703,6	1826,8	2287,9	98,1	733,0	82,1
ВАТ „Козовагаз”	1907,0	2918,5	3279,6	1937,2	2054,9	2716,8	- 30,2	863,6	562,8
ВАТ „Кременецьгаз”	1232,6	1674,6	1866,7	1357,5	1688,0	1822,4	- 124,9	6,6	44,3
ДП „Ланівцігаз”	804,0	1172,4	1458,4	956,7	1037,7	1340,2	- 152,5	134,7	118,2
ВАТ „Монастирисьькгаз”	968,6	1690,5	1593,2	1011,1	1297,6	1561,4	- 42,5	392,9	31,8
ВАТ „Підволочисьькгаз”	1116,2	2196,1	1874,2	1167,5	1510,8	1627,3	- 51,3	685,3	246,9
ДП „Підгайцігаз”	618,4	1216,9	1297,6	654,7	962,9	1180,3	- 36,3	254,0	117,3
ВАТ „Теребовлягаз”	1449,8	2213,3	2319,7	1413,7	1814,7	2101,7	36,1	398,6	218,0
ВАТ „Тернопільгаз”	10024,7	14337,9	22011,2	9404,5	13013,6	20628,8	620,0	1324,3	1382,4
ВАТ „Тернопільміськгаз”	6287,0	11182,4	7054,0	5519,1	130113,6	6134,0	767,9	3953,7	920,0
ВАТ „Чортківгаз”	2182,3	3822,6	3915,3	2386,4	2619,1	3370,8	- 204,1	1203,5	544,5
ВАТ „Шумсьькгаз”	1247,0	1868,8	21903,0	1328,5	1668,6	2106,1	- 81,5	200,2	84,2
<b>Разом по області</b>	<b>38692,7</b>	<b>50962,0</b>	<b>67838,3</b>	<b>38656,7</b>	<b>48848,4</b>	<b>61229,5</b>	<b>36,0</b>	<b>9341,3</b>	<b>6608,8</b>

Аналіз даних табл. 2.2 показує, що за досліджуваний період виручка від реалізації продукції має чітку тенденцію до зростання. Так, якщо взяти обсяг виручки від реалізованої продукції газопостачальними підприємствами у 2000 р. за 100 %, то у 2001 р. він збільшився на 31,7 %, а у 2002 р. – на 57,0 %. Витрати на випуск і реалізацію продукції збільшилися відповідно на 26,3 % і 42,2%. Таким чином, можна констатувати наявність тенденції, що характеризує випередження темпів зростання виручки від реалізації продукції послуг у порівнянні з темпами зростання витрат на випуск продукції. Однак таку ситуацію слід розглядати як загальний результат функціонування сукупності всіх ГРП області. Детальніший аналіз по окремих підприємствах показує, що маючи в принципі однакові умови (ціни, тарифи, доступи до ринків сировинних, трудових, фінансових ресурсів тощо), підприємства працюють з різною ефективністю. Це можна дослідити на основі аналізу показника, що характеризує фінансовий результат підприємств від реалізації продукції і визначається як різниця між величиною виручки від реалізації продукції і витратами на її випуск та реалізацію. Аналіз цього показника показав, що у 2000 р. з 17 діючих підприємств у 12 величина витрат на випуск продукції була вищою від обсягів виручки від реалізації, тобто 70 % діючих підприємств мали збитки від надання основних послуг з газопостачання. У 2001 – 2002 рр. результат від реалізації продукції по всіх підприємствах був додатним. Саме в цей період були переглянуті тарифи і ціни на послуги стосовно їх збільшення, що в цілому позитивно вплинуло на діяльність досліджуваних підприємств.

Однак аналіз такого показника, як балансовий результат, котрий ширше охоплює результати господарської діяльності, свідчить про наявність проблемних питань у сфері управління газопостачальними підприємствами. Зокрема дослідження показали, що в цілому підприємства області збиткові. При цьому рівень збитковості у 2001 р. у порівнянні з 2000 р. знизився у 117 разів, а у 2002 р. знову збільшився. Слід зазначити, що протягом 2000 – 2002рр. підприємства забезпечували від'ємний результат діяльності, тобто були збитковими (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Показники фінансових результатів діяльності газорозподільних підприємств  
Тернопільської області за 2000 – 2003 рр.**

Суб'єкти господарювання АТ та ДТ	Балансовий результат, тис. грн.			Дебіторська заборгованість, тис. грн.			Кредиторська заборгованість, тис. грн.			Відхилення заборгованості (+(-)) 2001-2002рр.		
											дебіторська	кредиторська
	РОКИ											
	2000	2001	2002	2000	2001	2002	2000	2001	2002	2002 до 2001	2002 до 2001	
ВАТ „Бережанигаз”	-3690,0	-1074,6	-1245,7	19734,5	24375,6	24961,6	31113,4	36206,3	37844,7	586,0	1638,4	
ВАТ „Борщівгаз”	-773,3	156,3	-237,0	3299,0	4045,5	4580,6	5308,0	6057,1	6909,9	535,0	852,8	
ВАТ „Бучачгаз”	-710,7	247,3	-132,7	3105,1	4124,2	4177,8	4251,4	4994,3	5040,4	53,6	46,1	
ВАТ „Гусятингаз”	-906,6	79,8	-310,1	7622,2	8756,1	7418,2	9564,8	10824,2	9288,5	-1337,9	-1535,7	
ВАТ „Заліщикигаз”	-694,0	-182,2	-246,6	3866,6	4312,2	4465,6	5264,2	5858,6	6294,9	153,4	436,3	
ВАТ „Збаражгаз”	-711,5	85,9	-721,7	12201,5	12663,5	12220,0	13513,0	13689,6	13651,9	-443,5	-37,7	
ВАТ „Зборівгаз”	-943,7	88,3	-35,1	6841,6	6799,1	6710,1	9057,1	8785,0	8870,7	-89,6	85,7	
ВАТ „Козовагаз”	-1277,6	-3,7	2,0	16020,8	15994,1	15666,2	18442,8	18376,1	18617,7	-427,9	241,6	
ВАТ „Кременецьгаз”	-202,0	-68,3	-127,5	300,4	278,5	431,6	1015,1	1070,4	1214,3	153,1	143,9	
ДП „Ланівцігаз”	-235,4	90,2	-480,0	385,2	455,0	521,9	675,7	688,0	731,5	66,9	43,5	
ВАТ „Монастириськгаз”	-458,5	141,3	-133,9	3568,8	4149,0	3985,2	4565,5	4881,7	4806,6	-163,8	-75,1	
ВАТ „Підволочиськгаз”	-439,6	4,7	-306,5	8342,3	9908,2	11008,9	8836,3	10093,6	11543,4	1100,7	1449,8	
ДП „Підгайцігаз”	-216,4	86,4	-133,9	986,1	1060,3	1066,0	1139,4	1010,2	982,1	5,7	-28,1	
ВАТ „Теребовлягаз”	-502,9	-106,1	-306,5	3495,8	3939,9	4336,1	5021,6	5834,7	6805,0	396,2	906,9	
ВАТ „Тернопільгаз”	-569,7	74,8	30,7	9361,5	19648,4	22138,3	13319,2	23655,9	27014,2	2489,9	3358,3	
ВАТ „Тернопільміськгаз”	-4505,3	183,5	3413,0	40012,9	4816,2	49704,0	655210,0	62691,6	68214,0	1542	5522,4	
ВАТ „Чортківгаз”	-2592,1	283,0	-498,8	17679,0	18647,8	19164,0	23688,2	23861,7	24436,0	516,3	574,3	
ВАТ „Шумськгаз”	-181,4	142,0	14,0	223,3	405,1	437,8	503,0	499,2	381,0	32,7	-118,2	
<b>Разом по області</b>	<b>-9611,5</b>	<b>-114,5</b>	<b>-2239,7</b>	<b>157046,6</b>	<b>139563,1</b>	<b>192893,9</b>	<b>210488,5</b>	<b>176450,0</b>	<b>252646,8</b>	<b>5168,9</b>	<b>13505,2</b>	

Аналіз дебіторської і кредиторської заборгованості показав наступне:

- наявність дебіторської заборгованості характеризує економічні відносини між постачальниками та споживачами газових ресурсів. За досліджуваний період борг споживачів за газ у сукупності досліджуваних підприємств становив 157046,6 тис. грн. у 2000 р. та 143189,9 тис. грн. у 2002 р., що складає значну суму і свідчить про пряму залежність ефективності функціонування газорозподільних підприємств від платоспроможності споживачів газу;
- величина кредиторської заборгованості, що становить складає 210488,5 тис. грн. по сукупності підприємств області в 2000 р. та 184432,8 тис. грн. у 2002 р., при збільшенні обсягів реалізації продукції свідчить про певні позитивні зміни стосовно зниження величини цього показника. Однак в цілому перевищення кредиторської заборгованості ГРП над дебіторською свідчить про їх складний фінансовий стан.

Детальніший аналіз та оцінка фінансового стану підприємств з газопостачання представлені на основі розрахунку таких показників, як рентабельність продукції, рентабельність виробництва, коефіцієнт загальної ліквідності, коефіцієнт фінансової стійкості.

Рентабельність продукції визначалась за прийнятою методологією як співвідношення фінансового результату від реалізації продукції до витрат на її випуск і реалізацію у відсотках; рентабельність виробництва – співвідношенням балансового результату до витрат виробництва у відсотках (табл. 2.4).

Результати розрахунку й аналіз цих показників свідчать про наявність позитивної тенденції щодо підвищення рентабельності продукції. Зокрема середній рівень рентабельності продукції по сукупності досліджуваних підприємств Тернопільської області у 2000 р. становив 0,1 %, а у 2002 р. – 10,3 %, тобто підвищився більше, ніж на 10 %, або у 100 разів. При цьому по окремих підприємствах рентабельність продукції значно вища від середнього рівня по області. Найвищий рівень рентабельності у 2002 р. досягли АТ „Бережанигаз” (23 %), АТ „Борщівгаз” (18 %), АТ „Козовагаз” (20,7 %). Представлені на діаграмах рис. 2.5 і рис. 2.6 рівні рентабельності продукції і виробництва показують наяв-



ність значної різниці у величині цього показника між досліджуваними підприємствами, причому якщо рівень рентабельності продукції вдалось за досліджуваний період значно підвищити, то рівень рентабельності виробництва залишається від'ємним майже на всіх газозабезпечуючих підприємствах області. Це свідчить про наявність на газозабезпечуючих підприємствах робіт і послуг, рівень рентабельності яких є нижчим від рентабельності продукції. Аналіз господарської діяльності досліджуваних підприємств області за 2002 р. показав, що збитковість формують: фінансовий результат від операційної діяльності – 4080,3 тис. грн., сплата податків – 1880,2 тис. грн., фінансовий результат від звичайної діяльності – 5699,1 тис. грн. (Додаток А табл. 1, 2).

Коефіцієнт загальної ліквідності, розрахований на основі залежності:

$$K_{зл} = \frac{Ак}{Зоб}, \quad (2.7)$$

де **Ак** – актив балансу, тис. грн.;

**Зоб** – зобов'язання підприємства перед кредиторами (кредиторська заборгованість), тис. грн.

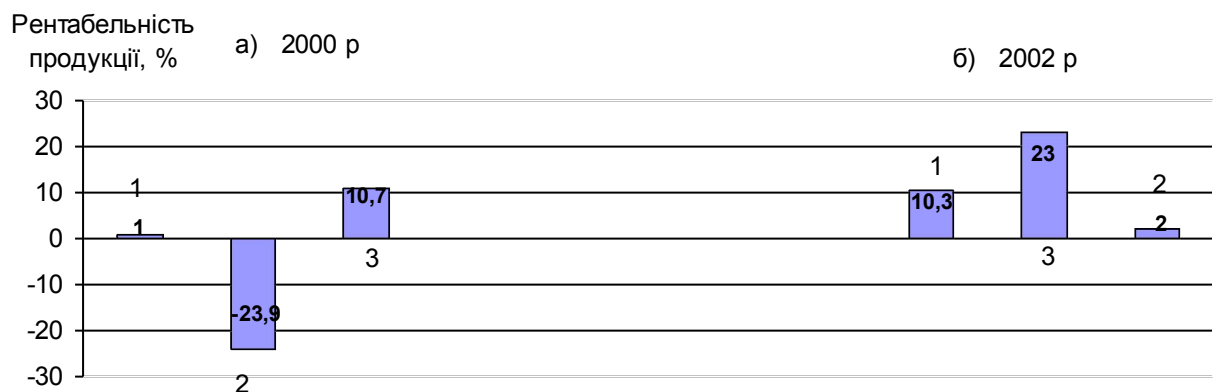


Рис. 2.5. Рівень рентабельності продукції

- а) 2000р. б) 2002р.
- 1 - середній по підприємствах області - 0,1% 1 - середній по області - 10,3%
- 2 - найнижчий - АТ "Заліщикигаз" - 23,9% 2 - найвищий - АТ "Бережангаз" - 23,0%
- 3 - найвищий - АТ "Бережангаз" - 10,7% 3 - найнижчий - АТ "Монастирськгаз" - 2,0%



**Рис. 2.6. Рівень рентабельності продукції**

а) 2000р

б) 2002р.

1 - середній по підприємствах області - (-50,7)%;

1 - середній по області - (-10,3)%;

2 - найнижчий - АТ "Бережангаз" - (-169,5)%;

2 - найвищий - АТ "Шумськгаз" - 0,7%;

3 - найвищий - АТ "Чортківгаз" - (-10,8)%.

3 - найнижчий - АТ "Бережангаз" - (-39,1)%.

Дослідження показали, що в середньому по газопостачальним підприємствам області коефіцієнт загальної ліквідності складає відповідно 2000 р. – 0,83; 2001 р. – 0,79. При цьому є значні розходження по цьому коефіцієнту на окремих підприємствах. Так, найвищий рівень ліквідності у 2001 р. було досягнуто АТ „Шумськгаз” – 1,29, АТ „Підгайцігаз” – 1,11, АТ „Ланівцігаз” – 1,0. За економічною сутністю коефіцієнт ліквідності визначає можливість підприємств виконати прийняті перед споживачами зобов’язання. В економічній літературі Заходу прийнято розраховувати декілька показників ліквідності і на їх основі оцінювати можливості підприємств щодо виконання своїх зобов’язань у поточному та довготерміновому періоді. У даній роботі розрахунки обмежені визначенням загального коефіцієнта ліквідності газозабезпечуючих підприємств на основі звітної інформації. Дослідження показали, що як у середньому по підприємствах області, так і в більшості окремих досліджуваних підприємств коефіцієнт загальної ліквідності меншій від одиниці. Це свідчить про наявність проблем фінансового характеру у більшості досліджуваних підприємств. Для газопостачальних підприємств це затримки в оплаті за спожитий газ з боку споживачів газу. Розв’язання проблеми потребує кардинальних змін в організації оплати за спожитий газ.

Розрахунок та аналіз коефіцієнта фінансової стійкості, обчисленого спів-

відношенням величини кредиторської заборгованості до власного капіталу, підтвердили загальну ситуацію у сфері фінансових проблем досліджуваних підприємств. Зокрема, співвідношення кредиторської заборгованості до суми власного капіталу показало високу залежність більшості досліджуваних підприємств від зовнішніх джерел фінансування (табл. 2.4).

Специфічними показниками, що характеризують ефективність роботи підприємств з газозабезпечення і газифікації, є комерційні втрати та їх частка у загальних витратах підприємства. Згідно з розробленою класифікацією комерційні втрати є складовою частиною витрат підприємств, пов'язаних з їх безпосередньою діяльністю і викликані низкою факторів об'єктивного і суб'єктивного характеру.

Комерційні втрати газу на підприємстві визначаються як різниця між обсягами поставленого і спожитого газу. Їх наявність обумовлена такими факторами, як:

- недосконалість способів вимірювання кількості газу та методів розрахунку;
- неточність (або недостатня точність) приладів, котрі визначають обсяги газу та його фізико-хімічні параметри;
- неконтрольованість споживання газу у випадках відсутності приладів обліку обсягів спожитого ресурсу;
- випадки пошкодження побутових приладів щодо вимірювання газу (газових лічильників);
- аварії на газопроводах, коли витіки газу складно обліковувати;
- інші види пошкоджень газотранспортних мереж, включаючи усвідомлені крадіжки газу споживачами.

Таблиця 2.4

**Розрахункові показники, що характеризують ефективність виробничо-господарської діяльності ГРП Тернопільської області за 2000 – 2002 рр.**

Суб'єкти господарювання	Рентабельність продукції, %			Рентабельність виробництва, %			Коефіцієнт загальної ліквідності			Коефіцієнт фінансової стійкості		
	РОКИ											
	2000	2001	2002	2000	2001	2002	2000	2001	2002	2000	2001	2002
ВАТ „Бережанигаз”	10,7	49,2	23,0	-169,9	-42,1	-39,1	0,66	0,68	0,66	-3,85	-3,95	-3,64
ВАТ „Борщівгаз”	-12,6	29,1	18,3	-58,5	9,6	-12,2	0,67	0,74	0,74	-30,74	-369,34	55,3
ВАТ „Бучачгаз”	-15,6	31,4	12,9	-54,4	15,8	-6,5	0,75	0,85	0,84	9,49	3,96	4,46
ВАТ „Гусятингаз”	-20,1	17,7	15,2	-45,5	-3,3	-11,7	0,86	0,89	0,87	2,42	2,60	2,17
ВАТ „Заліщикигаз”	-23,9	7,5	9,7	-53,9	-12,0	-14,4	0,75	0,79	0,79	1,88	2,07	2,11
ВАТ „Збаражгаз”	4,4	15,5	11,6	-40,8	3,5	-25,5	0,92	0,94	0,91	4,41	2,83	2,86
ВАТ „Зборівгаз”	5,8	40,1	3,5	-55,3	4,8	-21,6	0,77	0,79	0,77	3,23	3,04	2,57
ВАТ „Козовагаз”	-1,6	42,0	20,7	-65,9	-0,2	-25,8	0,89	0,89	0,85	49,52	40,40	-135,2
ВАТ „Кременецьгаз”	-9,2	0,4	2,4	-14,8	-4,1	-1,9	0,39	0,47	0,41	1,09	1,08	1,18
ДП „Ланівцігаз”	-15,9	13,0	8,8	-24,6	8,7	0,1	0,76	1,01	0,99	0,41	0,36	0,3
ВАТ „Монастириськгаз”	-4,2	30,3	2,0	-47,9	10,9	-8,2	0,80	0,86	0,84	5,73	5,09	5,79
ВАТ „Підволочиськгаз”	-4,4	45,4	15,1	-43,4	0,3	-29,5	0,99	1,02	1,00	1,27	1,43	1,71
ДП „Підгайцігаз”	-5,5	26,4	9,9	-18,5	9,0	-11,0	0,95	1,11	1,49	0,68	0,41	0,34
ВАТ „Теребовлягаз”	2,6	22,0	10,3	-43,0	-5,8	-14,6	0,77	0,79	0,80	7,03	2,09	1,97
ВАТ „Тернопільгаз”	6,6	10,2	6,6	-40,2	0,6	0,1	1,03	1,02	1,03	1,58	2,79	2,9
ВАТ „Тернопільміськгаз”	13,9	54,7	15	-8,2	2,5	-5,6	0,75	0,79	0,9	14,29	17,64	-10,3
ВАТ „Чортківгаз”	-8,6	46,0	16,1	-10,8	10,8	-14,8	0,79	0,82	0,83	30,23	5,81	6,78
ВАТ „Шумськгаз”	-6,1	12,0	3,9	-13,6	8,5	0,7	0,88	1,29	1,67	0,33	0,18	0,13
<b>Разом по області</b>	0,1	27,2	10,3	-50,7	-0,3	-10,3	0,79	0,85	0,83	8,48	6,78	7,7

Загальну величину втрат газу по конкретному газопостачальному підприємству можна обчислити за формулою:

$$\Delta V_n = k_{нв} (\Delta V_{д} + \Delta V_m + \Delta V_e + \Delta V_n), \quad (2.8)$$

де:  **$k_{нв}$**  – коефіцієнт невраховуваних втрат газу внаслідок наявності випадків, які неможливо кількісно виміряти і врахувати. Згідно з інструкцією  $k_{нв} = 1,1$ ;

**$\Delta V_{д}$**  – дійсні втрати, що виникають внаслідок витоків газу з трубопроводів і устаткування, а також при аваріях на газопроводах;

**$\Delta V_m$**  – витрати газу на технологічні втрати;

**$\Delta V_e$**  – витрати газу на власні потреби газового господарства підприємства;

**$\Delta V_n$**  – необліковані втрати, що виникають внаслідок відсутності приладів обліку витрат газу у населення та комунально-побутових організаціях.

Аналіз комерційних втрат газу на газопостачальних підприємствах Тернопільської області за 2000 – 2002 рр. показав наступне (табл. 2.5).

1. Комерційні втрати газу по досліджених газопостачальних підприємствах області в середньому становили у 2000 р. – 75772 тис. куб. м і у 2002 р. – 46984,6 тис. куб. м, тобто зменшились у 1,6 раза. Якщо врахувати, що за цей період виручка від реалізації збільшилась у 1,57 раза, то можна констатувати про наявність позитивної тенденції до покращення використання газу в цілому.

2. В окремих підприємствах мають місце значні відхилення від середнього по області рівня комерційних втрат газу. Зокрема найвищий рівень комерційних втрат за 2002 р. був у АТ „Бережангаз” – 14,6 % до отриманого газу і 27,6 % до населення, в той час як в середньому у досліджуваних підприємствах області рівень цих показників відповідно становив 8,1 % та 14,2 %. Найнижчий рівень комерційних втрат газу був у АТ „Шумськгаз”, зокрема у 2002 р. комерційні втрати на цьому підприємстві до отриманого газу були нульовими, а до населення – становили 0,1 %, тобто була забезпечена економія газу понад встановлені нормативи.

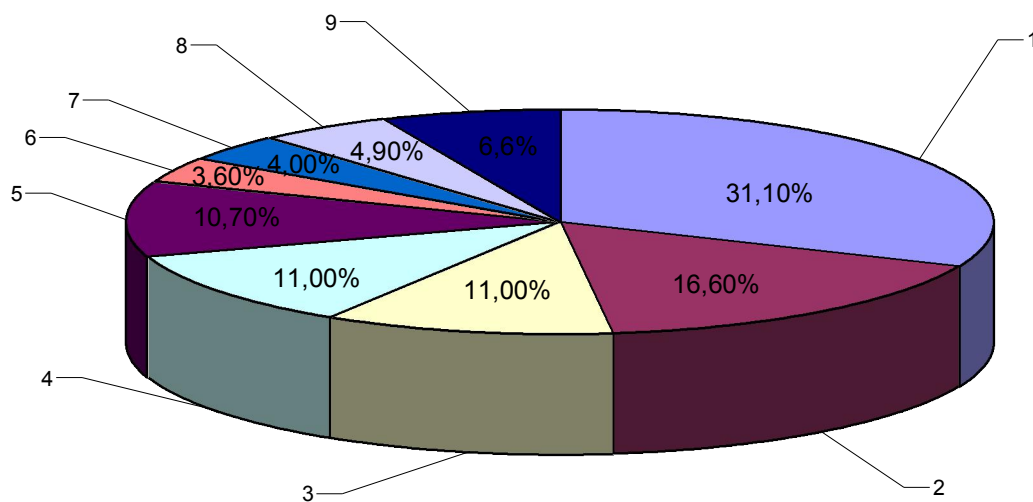
Таблиця 2.5

## Комерційні втрати газу газопостачальних підприємств Тернопільської області за 2000 – 2002 рр.

Суб'єкти господарювання	Комерційні втрати тис. м <sup>3</sup>			Комерційні втрати, %						Вартість комерційних втрат, тис. грн.		
				до отриманого газу			до населення					
	РОКИ											
	2000	2001	2002	2000	2001	2002	2000	2001	2002	2000	2001	2002
ВАТ „Бережанигаз”	18559,5	11080,6	9926,8	23,8	14,5	14,6	53,6	28,2	27,6	3526,3	2105,3	1886,1
ВАТ „Борщівгаз”	2581,7	1589,3	2431,2	9,3	5,1	8,7	24,2	12,5	18,2	490,5	302,0	461,9
ВАТ „Бучачгаз”	2295,2	1738,4	2020,9	8,6	5,7	6,8	17,4	12,0	12,7	436,1	330,3	383,9
ВАТ „Гусятингаз”	2475,2	2751,3	3471,2	5,1	5,0	6,3	11,3	10,5	13,3	470,3	522,7	659,5
ВАТ „Заліщикигаз”	1533,2	1562,0	1999,9	8,1	7,6	9,8	12,2	11,2	14,6	291,3	296,8	379,9
ВАТ „Збаражгаз”	2676,0	866,8	3734,7	5,6	1,6	7,0	9,2	2,7	12,6	508,4	164,7	709,6
ВАТ „Зборівгаз”	3372,7	2201,5	2609,8	10,7	6,4	7,4	17,1	9,7	11,5	640,8	418,4	495,9
ВАТ „Козовагаз”	4751,9	4575,7	6382,4	8,6	7,9	10,7	13,3	12,0	18,0	902,9	869,4	1212,7
ВАТ „Кременецьгаз”	18,0	53,6	32,2	0,4	0,9	0,5	0,5	1,1	0,6	3,4	-10,2	6,2
ДП „Ланівцігаз”	-69,9	-6,4	84,5	-0,7	-0,1	0,6	-1,9	-0,1	1,4	-13,3	-1,2	16,1
ВАТ „Монастириськгаз”	1664,5	1008,5	852,1	8,4	4,5	3,8	11,4	6,3	5,8	316,3	191,6	161,9
ВАТ „Підволочиськгаз”	542,5	2461,5	3353,8	2,1	8,5	11,7	2,6	10,7	15,5	103,1	467,7	637,2
ДП „Підгайцігаз”	992,8	583,4	956,7	11,9	5,5	9,3	15,9	7,0	12,7	188,6	1109,3	181,8
ВАТ „Теребовлягаз”	1944,3	1970,2	2927,0	7,7	6,7	8,7	13,4	11,7	13,8	369,4	374,3	556,1
ВАТ „Тернопільгаз”	1012,9	601,5	1179,7	5,1	2,9	5,3	8,4	4,5	8,8	192,5	114,3	224,1
ВАТ „Тернопільміськгаз”	2343,3	17620,6	13972,3	8,1	5,7	4,8	22,4	14,9	12,6	4452,3	3347,9	2654,7
ВАТ „Чортківгаз”	8045,1	3576,4	5004,6	10,7	4,3	6,0	22,0	7,9	11,8	1528,6	679,5	950,9
ВАТ „Шумськгаз”	-56,9	-5,8	-2,6	-1,3	-0,1	0,0	-2,2	-0,1	-0,1	-10,8	-1,1	-0,5
<b>Разом по області</b>	<b>75772,0</b>	<b>36608,4</b>	<b>60956,9</b>	<b>9,3</b>	<b>6,3</b>	<b>8,1</b>	<b>19,1</b>	<b>10,9</b>	<b>14,2</b>	<b>14396,7</b>	<b>10303,5</b>	<b>11578</b>

3. Наявність значних відхилень щодо комерційних втрат газу на окремих підприємствах свідчить про недоліки управління газовими потоками на тих підприємствах, де втрати великі.

Для обґрунтування напрямів удосконалення управління газовими потоками, зниження комерційних втрат газу важливе значення має аналіз їх структури. З цих позицій проведений аналіз структури комерційних втрат на газопостачальних підприємствах Тернопільської області (рис. 2.7) показав найвищі втрати природного газу, викликані невідповідністю норм споживання, що становлять 31,1%. До найвагоміших причин можна також віднести застосування застарілого обладнання зокрема газоопалювальних зварювальних печей – 16,6%, та застарілих побутових лічильників типу РЛ, котрі не забезпечують належної точності виміру, – 11,0 %.



**Рис. 2.7.** Структура втрат природного газу підприємств по газопостачанню та газифікації Тернопільської області за 2001р.

- 1 – невідповідність норм споживання (31,1 %);
- 2 – застосування опалювально-зварювальних печей (ОВП) – (16,6 %);
- 3 - застосування побутових лічильників застарілого типу (РЛ) – (11,0 %);
- 4 – похибки вимірювання побутовими газовими лічильниками – (11,0%);
- 5 – невідповідність показань побутових лічильників до стандартних

умов – (10,7 %);

6 – відключення центрального гарячого водопостачання – (3,6 %);

7 – похибки вимірювання на ГРС – (4,0 %);

8 – відключення центрального теплопостачання – (4,9 %);

9 – похибки вузлів обліку промислових підприємств – (6,6 %).

Дослідження структури втрат природного газу проведено за фактичними даними за 2001 р. Вихідна інформація для розрахунків представлена в Додатку А (табл. 3).

За характером походження виокремлено види втрат, котрі можна об'єднати у дві групи:

- застаріла техніка вимірювання кількісних параметрів використання газу споживачами (включаючи і газопостачальні підприємства) та устаткування, що використовує газ;
- низький рівень управління газовими потоками на всіх етапах транспортування газу від центральної газової мережі до споживачів. Отже, пошук шляхів зниження комерційних втрат газу слід здійснювати в цих напрямках.

Реалізація першого напрямку потребує переоснащення усіх споживачів газу, включаючи населення, сучасними вимірювальними приладами з похибкою  $\pm 1$  %, при чому такі прилади мають виключати можливість втручання у їх роботу з боку споживачів. Технічно ця проблема може бути успішно розв'язана, оскільки такі прилади є у вітчизняній і зарубіжній практиці. Однак її розв'язання потребує додаткових коштів, бо значна частина населення неплатоспроможна. Отже, слід шукати шляхів фінансового забезпечення технічного переоснащення галузі сучасними вимірювальними приладами.

Другий напрям зниження комерційних втрат газу зумовлює необхідність застосування сучасних технологій менеджменту в області контролю за ефективністю використання газу на всіх етапах його транспортування до споживачів.

Проведений аналіз в цілому фінансово-господарської діяльності газопостачальних підприємств Тернопільської області дав змогу виявити низку позитивних тенденцій, що відбулись протягом 2000 – 2002 рр. стосовно збільшення



обсягів виручки від реалізації, зниження комерційних втрат. Але при цьому виявились негативні явища низької результативності у більшості досліджуваних підприємств, котрі обумовлені збитковістю їх роботи, від'ємною рентабельністю виробництва, наростанням кредиторської заборгованості. Пошук причин низької ефективності функціонування газозабезпечуючих підприємств зумовлює необхідність у проведенні детальнішого аналізу раціональності використання витрат виробництва за економічними елементами.

### **2.3. Аналіз і оцінка використання витрат за видами діяльності**

Аналіз витрат за видами діяльності та послуг, що їх надають газозабезпечуючі підприємства юридичним і фізичним особам, найдоцільніше здійснювати за економічними елементами, групуючи їх та порівнюючи між собою і середнім рівнем, досягнутим сукупністю підприємств області за досліджуваний період.

Попередній аналіз показав, що витрати підприємств за елементами визначаються за такими видами діяльності:

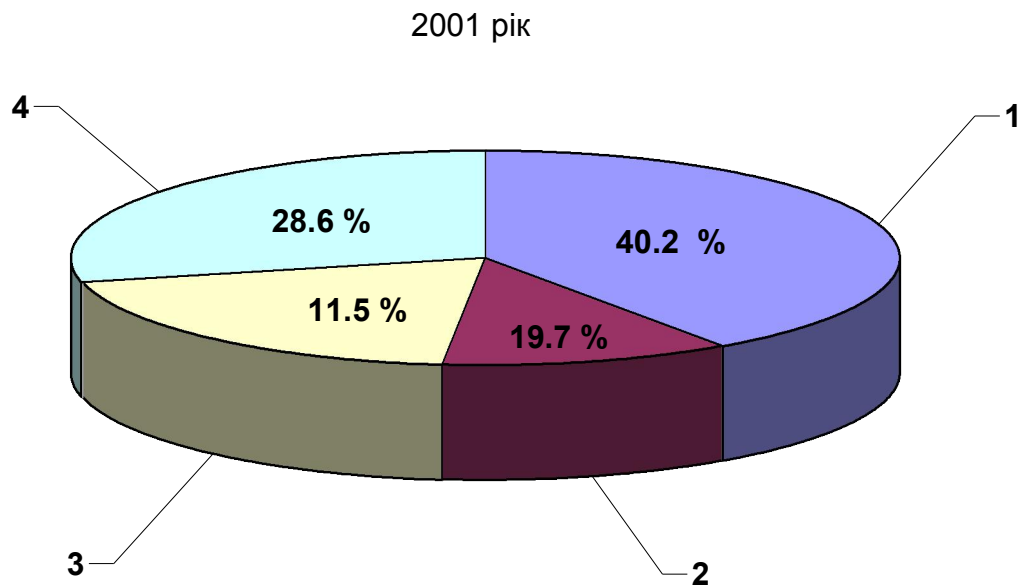
- витрати на транспортування природного газу;
- витрати на постачання природного газу юридичним і фізичним особам;
- витрати на реалізацію скрапленого газу;
- витрати на іншу виробничо-господарську діяльність підприємств.

Названі вище види діяльності характерні для кожного з досліджуваних підприємств Тернопільської області. При цьому є суттєві відхилення у структурі витрат кожного підприємства.

Загальна структура витрат за видами діяльності, їх частка в загальній сумі витрат у 2001 р. схематично показана на рис. 2.8.

Дослідження показують, що найбільша частка витрат належить операціям з транспортування газу – 40,2 % та витратам, пов'язаним з іншою діяльністю підприємств – 28,6 %. Витрати на реалізацію скрапленого газу та постачання природного газу становлять відповідно 19,7 % та 11,5 %, причому така структура є доволі і змінюється практично щомісяця, але загальні пропорції у визначе-

них межах можна вважати відносно стабільними.



**Рис. 2.8 . Структура витрат на надання послуг споживачам газозабезпечуючими підприємствами Тернопільської області**

- 1 – витрати на транспортування природного газу – 40,2 %;
- 2 – витрати на реалізацію скрапленого газу – 19,7 %;
- 3 – витрати на постачання природного газу – 11,5 %;
- 4 – витрати на іншу діяльність газозабезпечуючих підприємств – 28,6 %.

Згідно із системами обліку і звітності, що використовуються на газозабезпечуючих підприємствах, по кожному виду діяльності виокремлено такі елементи витрат: матеріальні, оплата праці, нарахування на оплату праці, амортизація, інші витрати. Вихідні дані для аналізу й оцінки раціональності використання витрат за видами діяльності та елементами витрат по досліджуваних підприємствах подано в Додатку Б (табл. 1 – 4).

Аналіз витрат по елементах за видами діяльності здійснювався з метою визначення ефективності використання, оцінки ефективності окремих видів діяльності газозабезпечуючих підприємств у такій послідовності:

- а) визначення частки витрат по кожному елементу у загальній їх величині за видами діяльності;

б) визначення середньої величини витрат по елементах і видах діяльності сукупності газозабезпечуючих підприємств Тернопільської області за досліджуваний період;

в) визначення відхилень від середнього по області рівня витрат на визначений вид діяльності по окремих підприємствах;

г) оцінка ефективності використання витрат по окремих підприємствах області.

Аналіз мав внутрігалузевий характер регіонального рівня. Його результати можуть бути використані менеджерами газозабезпечуючих підприємств при аналізі та розробленні заходів щодо підвищення ефективності господарювання.

Відхилення від середнього рівня показників, що аналізувались, визначались за наступною залежністю:

$$\Delta \Pi_{ij} = \frac{\sum_{j=1}^n \Pi_{ij}}{n} - \Pi_{ij}, \quad (2.9)$$

де:  $\Delta \Pi_{ij}$  – додатне або від’ємне відхилення  $i$ -го показника  $j$ -го підприємства від середньої величини цього показника, досягнутого сукупністю досліджуваних підприємств області за аналогічний період;

$$\bar{\Pi}_i = \frac{\sum_{j=1}^n \Pi_{ij}}{n} - \text{середній рівень } i\text{-го показника, досягнутий}$$

сукупністю підприємств області.

За наявності інформації порівняльний аналіз по витратах на окремі види діяльності можна здійснювати із середніми досягненнями по галузі в цілому.

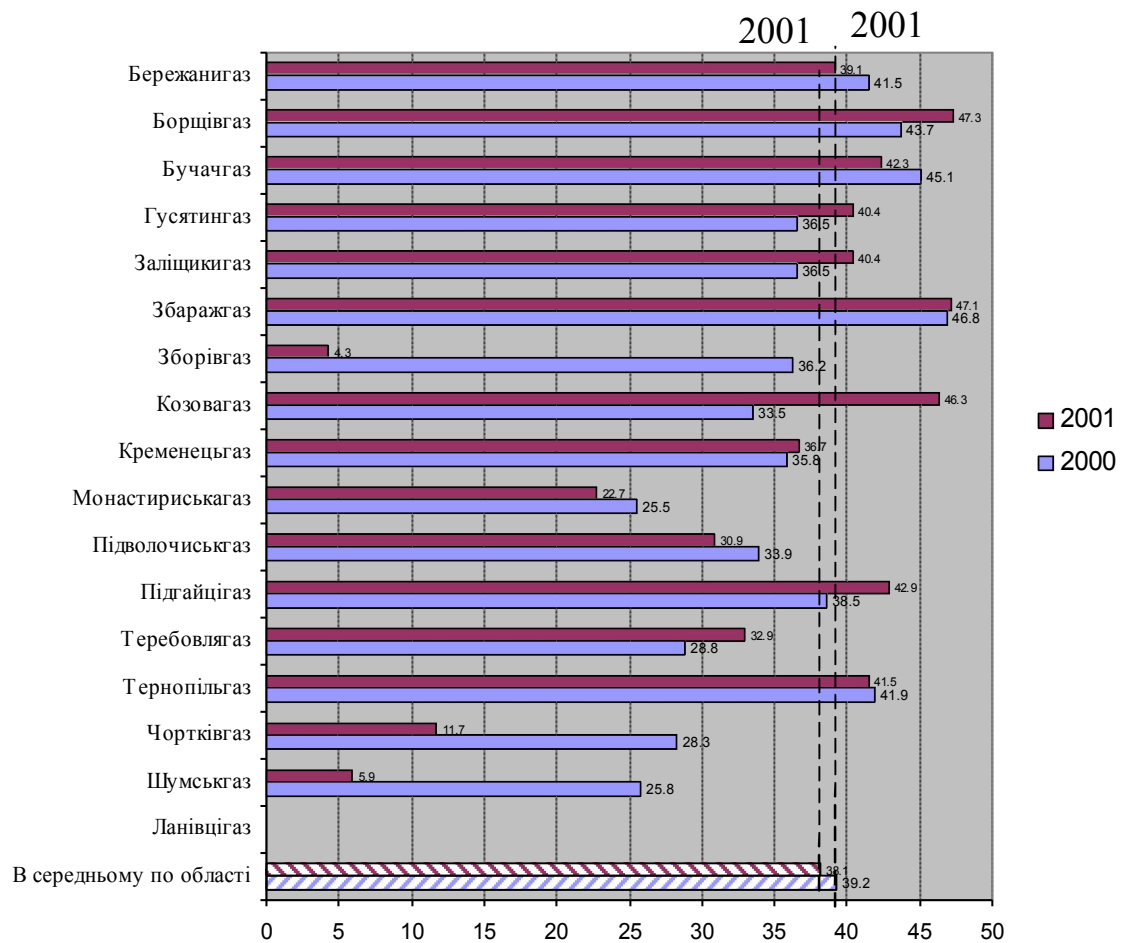
Оцінка ефективності витрат за окремими елементами і видами діяльності здійснювалась на основі розрахунку показників матеріаломісткості, зарплатомісткості та порівняння їх з основними результатами за видами діяльності.

Результати аналізу показали наступне.

Аналіз ефективності використання матеріальних витрат за видами діяльності газозабезпечуючих підприємств.

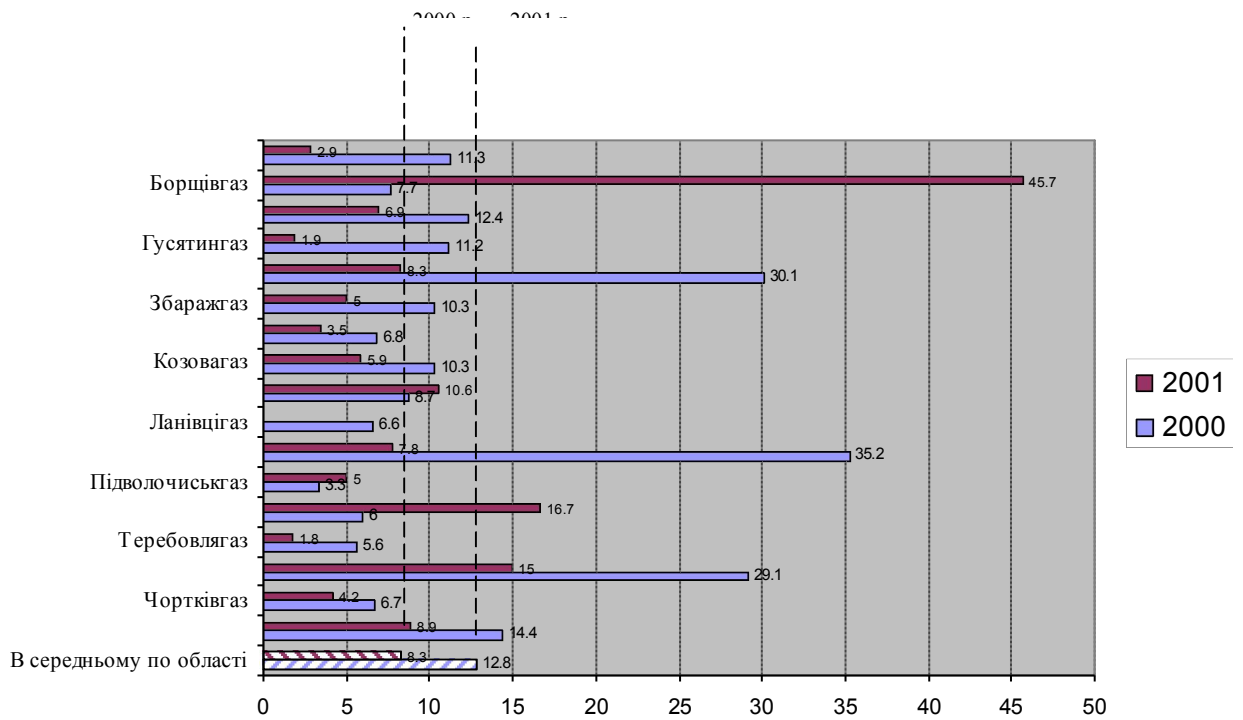
Дослідження показали, що найбільш матеріаломісткими види діяльності

газопостачальних підприємств з надання транспортних послуг та інших видів діяльності. Частка матеріальних витрат на транспортування газу в середньому по сукупності підприємств області у загальній сумі витрат на цей вид діяльності становила 39,2 % у 2000 р. і 38,1 % у 2002 р. За досліджуваний період частка матеріальних витрат дещо знизилась. При цьому по окремих підприємствах відбувались процеси протилежні. Так, на таких підприємствах, як ВАТ „Борщівгаз”, ВАТ „Збаражгаз”, ВАТ „Козовагаз”, ДП „Підгайцігаз”, відбулись процеси зростання частки матеріальних витрат на здійснення послуг з транспортування газу. За той же період на підприємствах ВАТ „Бережанигаз”, ВАТ „Монастирськгаз”, ВАТ „Підволочиськгаз”, ВАТ „Тернопільгаз”, ВАТ „Чортківгаз”, ДП „Ланівцігаз” частка матеріальних витрат у загальних витратах на транспортування газу зменшились (рис. 2.8).



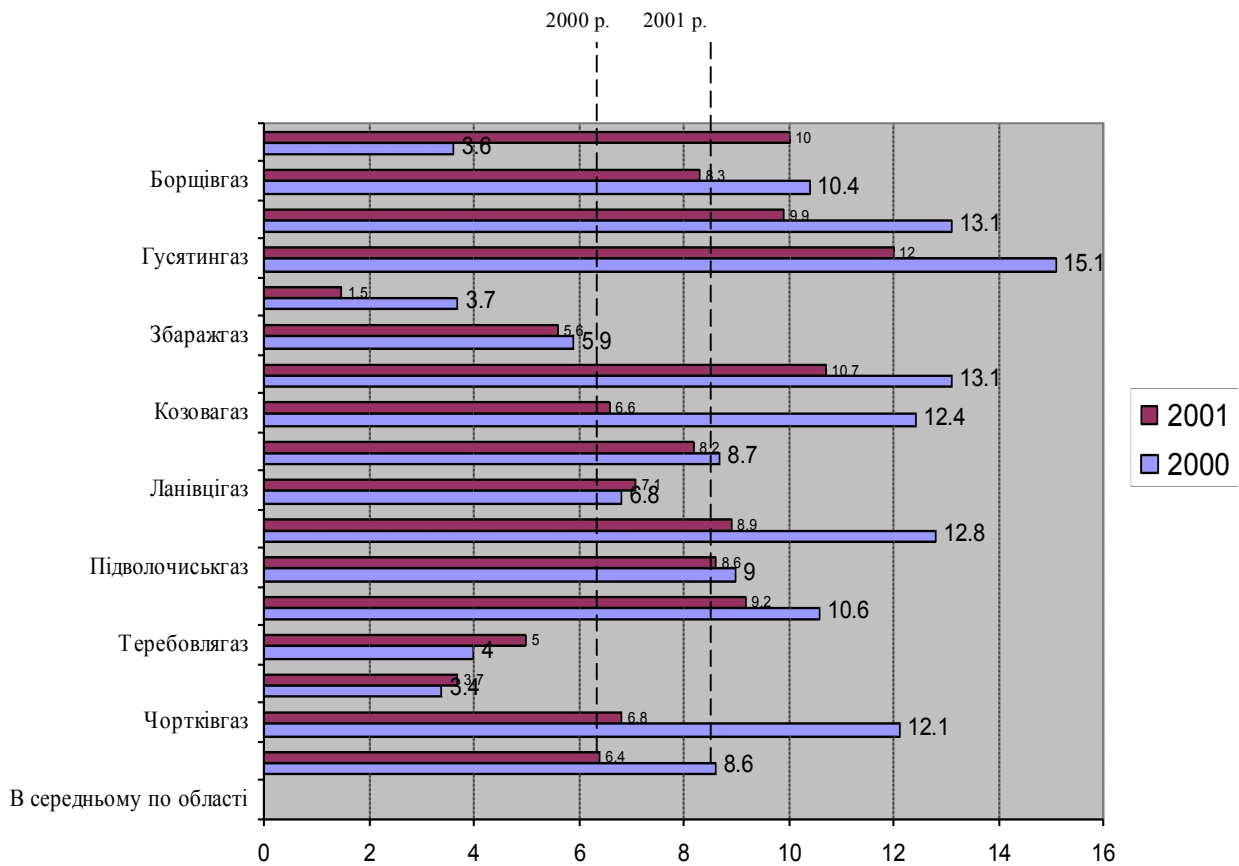
**Рис 2.8. Частка матеріальних витрат у загальній сумі витрат на транспортування газу по підприємствах, %**

Матеріальні витрати на постачання природного газу в середньому по підприємствах області становлять 8,3 % у 2000 р. і 12,8 % – у 2001 р., тобто за досліджуваний період відбулись процеси зростання матеріаломісткості з надання цих послуг. При цьому по таких підприємствах, як „Заліщикигаз” частка матеріальних витрат у 2001 р. збільшилась у порівнянні з 2000 р. більш ніж утричі, „Монастириськагаз” – у п’ять разів, „Тернопільгаз” – майже удвічі (рис.2.9).



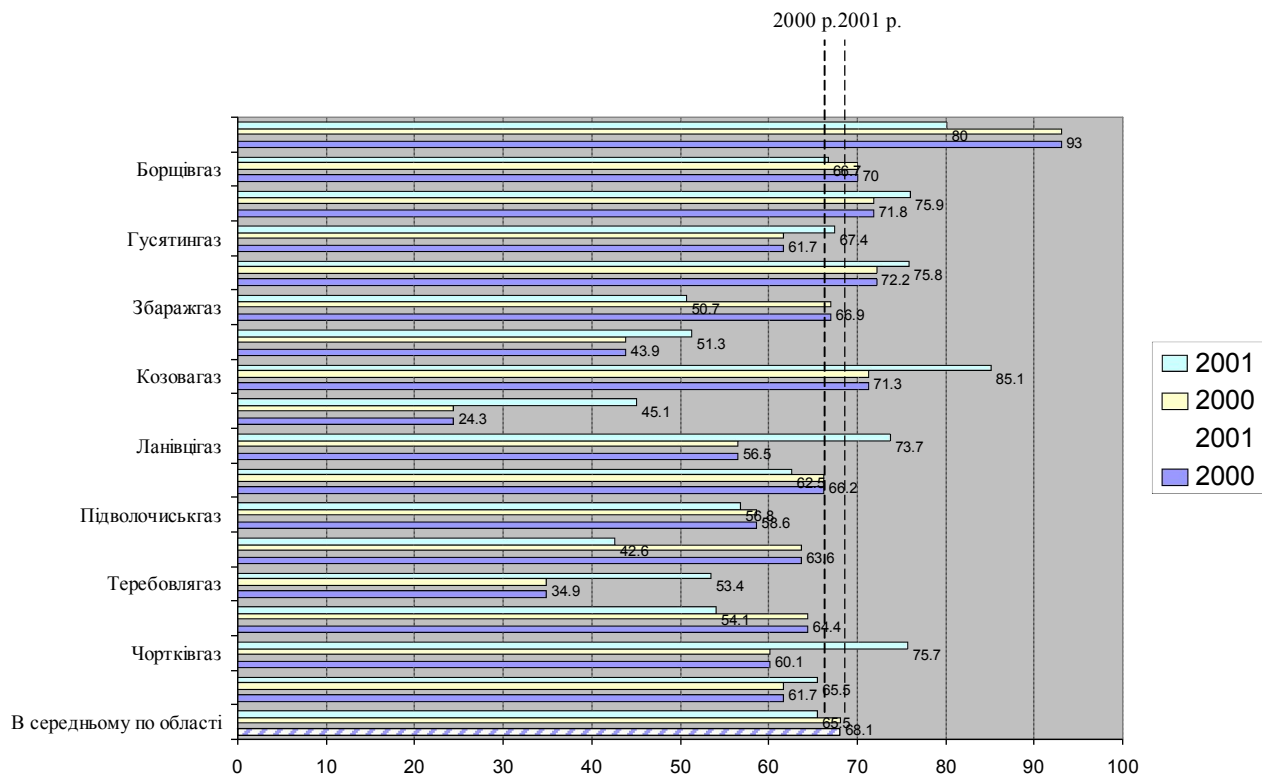
**Рис.2.9. Частка матеріальних витрат в загальній сумі витрат на постачання природного газу**

Матеріальні витрати в наданні послуг з реалізації скрапленого газу в цілому незначні. Їх частка у загальній величині витрат на цей вид послуг становила у 2000 р. – 5,5 %, у 2001 р. – 6,2 %. Спостерігалось певне зростання частки витрат за досліджуваний період на таких підприємствах, як „Борщівгаз” + 2,1%, „Бучачгаз” + 3,2 %, „Гусятингаз” + 3,1 %, „Заліщикигаз” + 2,2 %, „Чортківгаз” – майже удвічі зросла частка матеріальних витрат (рис. 2.10).



### скрапленого газу

Доволі матеріаломісткими виявились послуги газопостачальних підприємств, котрі згідно з прийнятими системами обліку і звітності виокремлюють у групу „інші види діяльності”. В середньому по підприємствах області такі витрати становлять 65 – 68 %. При цьому спостерігається тенденція до збільшення частки таких витрат. Зокрема на таких підприємствах, як „Бережанигаз”, „Борщівгаз”, „Заліщикигаз”, „Підгайцігаз” частка матеріальних витрат значно збільшилась. Так, на підприємстві „Бережанигаз” матеріальні витрати на здійснення послуг і робіт, що входять до складу групи „інша діяльність”, становлять понад 90% (рис. 2.11).



**Рис. 2.11. Частка матеріальних витрат по групі іншої діяльності**

Оцінка ефективності використання матеріальних витрат за видами діяльності здійснена на основі зіставлення витрат і результатів. Результати від транспортування природного газу за 2000 – 2002 рр. наведені в табл. 2.5.

Аналіз цих даних показує наявність динамічних змін щодо даного показника. Так, у 2000 р. результат в середньому по сукупності підприємств області був від’ємний – 3,8 %, тобто для більшості підприємств цей вид діяльності був збитковим. Найвищий рівень збитковості мав місце на таких підприємствах, як ВАТ „Заліщикигаз” (-40 %), ВАТ „Гусятингаз” (-36,8 %), ВАТ „Бучачгаз” (-29,7 %), ДП „Ланівцігаз” (-31,5 %). Ситуація змінилась на краще у 2001 р., коли було досягнуто позитивного результату в цілому по сукупності підприємств області (40,5 %). При цьому найвищий рівень результатів досягнуто у 2001р. на таких підприємствах, як ВАТ „Борщівгаз” – 64,9 %, ВАТ „Бучачгаз” – 53,0 %, ВАТ „Зборівгаз” – 62,4 %, ВАТ „Козовагаз” – 71,6 %, ВАТ „Підволочиськгаз” – 49,7 %, „Чортківгаз” – 46,4 %. Від’ємний результат мав місце лише у ВАТ „Шумськгаз” (-5,6 %).

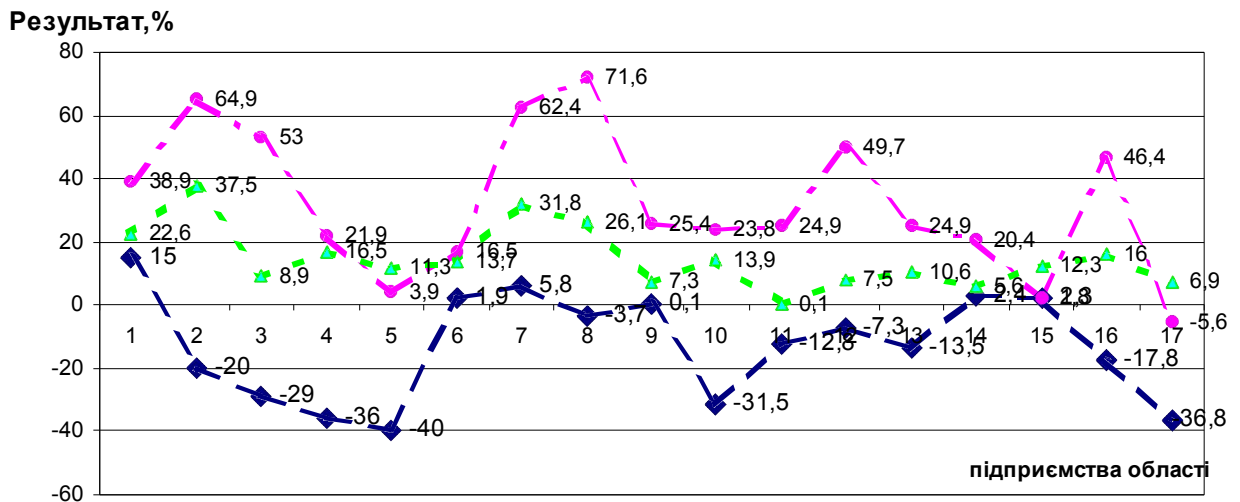


**Результат від транспортування природного газу по підприємствах  
Тернопільської області**

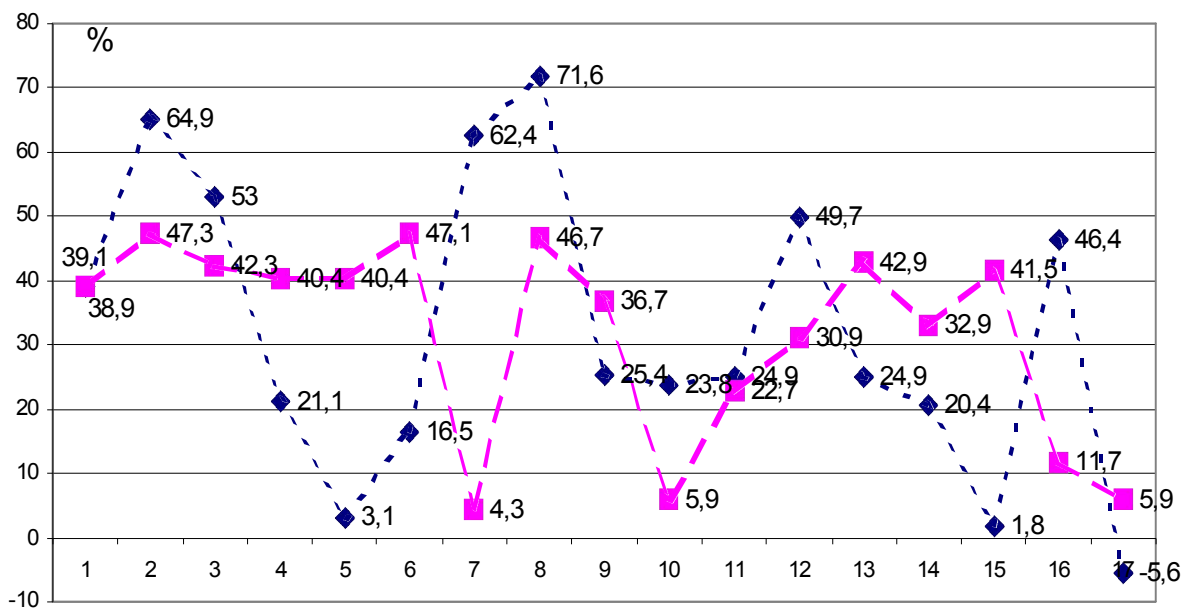
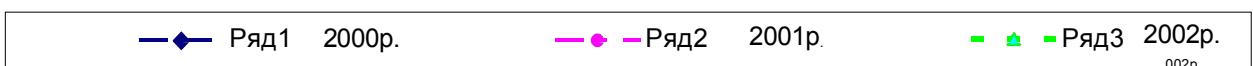
№ п/п	Найменування АТ та ДП	Результат від транспортування природного газу					
		тис. грн.			%		
		2000 р.	2001 р.	2002 р.	2000 р.	2001 р.	2002 р.
1.	ВАТ „Бережанигаз”	217,7	619,4	427,6	15,0	38,9	22,6
2.	ВАТ „Борщівгаз”	-129,6	385,5	238,2	-20,3	64,9	37,3
3.	ВАТ „Бучачгаз”	-203,1	354,5	86,5	-29,7	53,0	8,9
4.	ВАТ „Гусятингаз”	-463,8	286,6	261,0	-36,8	21,9	16,5
5.	ВАТ „Заліщикигаз”	-342,4	25,7	98,0	40,0	3,1	11,3
6.	ВАТ „Збаражгаз”	24,1	242,6	234,2	1,9	16,5	13,7
7.	ВАТ „Зборівгаз”	60,5	645,4	38,8	5,8	62,4	3,1
8.	ВАТ „Козовагаз”	-51,9	759,7	390,0	-3,7	71,6	26,1
9.	ВАТ „Кременецьгаз”	0,3	90,0	40,6	0,1	25,4	7,3
10.	ДП „Ланівцігаз”	-112,0	81,0	62,0	-31,5	23,8	13,9
11.	ВАТ „Монастириськгаз”	-87,4	207,6	1,0	-12,8	24,9	0,1
12.	ВАТ „Підволочиськгаз”	-63,1	489,0	83,5	-7,3	49,7	7,5
13.	ДП „Підгайцігаз”	-51,5	120,4	59,1	-13,5	24,9	10,6
14.	ВАТ „Теребовлягаз”	19,0	193,7	68,7	2,4	20,4	5,6
15.	ВАТ „Тернопільгаз”	20,5	17,7	154,8	2,3	1,8	12,3
16.	ВАТ „Тернопільміськгаз”	806,0	2762,8	511	19,1	65,8	5,5
17.	ВАТ „Чортківгаз”	-254,2	723,5	303,4	-17,8	46,4	16,0
18.	ВАТ „Шумськгаз”	-113,0	-23,0	-43,5	-36,8	-5,6	-6,9
<b>Разом по області</b>		<b>-723,9</b>	<b>7982,1</b>	<b>3020,7</b>	<b>-3,8</b>	<b>40,5</b>	<b>13,1</b>

Графічне зображення динамічних змін результату від транспортування природного газу по підприємствах області характеризує їх нестабільність (рис. 2.12). Аналіз змін, що вплинули на динаміку результатів від транспортування газу, показав відсутність будь-яких стійких залежностей між результатами і матеріальними витратами по даному виду діяльності. Зміни, що вплинули на результат і витрати, викликані підвищенням тарифів на транспортування газу. Однак по кожному окремому підприємству тарифи мають локальний характер, що в значній мірі ускладнює оцінку ефективності використання витрат за елементами і видами діяльності. В цілому можна говорити про наявність позитивних тенденцій у зіставленні результатів і матеріальних витрат на транспортування природного газу (рис. 2.13). Зокрема аналіз зіставлення таких показників по підприємствах області за 2001 р. показав, що на ВАТ „Борщівгаз”, ВАТ „Бучачгаз”, ВАТ „Зборівгаз”, ВАТ „Козовагаз”, ВАТ „Підволочиськгаз”

забезпечені випередження темпів зростання результату у порівнянні з темпами зростання матеріальних витрат.



**Рис. 2.12. Динаміка результатів діяльності від транспортування природного газу газозабезпечуючими підприємствами Тернопільської області**



**Рис. 2.13. Динаміка результатів і матеріальних витрат від транспортування природного газу 1-17 підприємства**



Аналіз динамічних змін в оплаті праці за видами діяльності газозабезпечуючих підприємств здійснювався з метою визначення основних тенденцій в

оплаті праці, взаємозалежностей між темпами зростання заробітної плати, обсягів виробництва за видами діяльності і фінансовими результатами. Як вихідна інформація була використана звітність досліджуваних підприємств за 2000 – 2002 рр.

Аналіз результатів діяльності за іншими видами, включаючи результат від постачання природного газу, реалізації скрапленого газу, іншої діяльності (табл. 2.6) показав, що аналогічні процеси відбувались і в цих напрямках. Зокрема у 2000 р. мала місце збитковість діяльності від реалізації скрапленого газу: (-80 %) в середньому по сукупності підприємств і (-36,9 %) по ВАТ „Бережанигазу”; (-24,1 %) – по ВАТ „Гусятингазу”; (-18,0 %) – по ВАТ „Кременецьгазу” і інших. Від іншої діяльності в цілому забезпечувався позитивний результат – 10,5%. Однак по п’яти досліджуваних підприємствах він був від’ємним: ВАТ „Бережанигаз” (-1,9 %), ДП „Ланівцігаз” (-2,8 %), ВАТ „Борщівгаз” (-7,1 %), ВАТ „Бучачгаз” (-1,9 %), ВАТ „Монастирськгаз” (-6,1 %). Починаючи з 2001 р. внаслідок підвищення цін на зазначені послуги, підприємствам області вдалось подолати негативну тенденцію їх збитковості. Проте рівень результативності діяльності залишається низьким, що свідчить про наявність на підприємствах нерозв’язаних проблем у сфері управління результатами і витратами.

Таблиця 2.6

## Результати діяльності газозабезпечуючих підприємств Тернопільської області за 2000 – 2002 рр.

Найменування АТ і ДП	Результат від постачання природного газу						Результат від реалізації скрапленого газу						Результат від іншої діяльності					
	тис. грн.			%			тис. грн.			%			тис. грн.			%		
	РОКИ																	
	2000	2001	2002	2000	2001	2002	2000	2001	2002	2000	2001	2002	2000	2001	2002	2000	2001	2002
ВАТ „Бережанигаз”	41,4	591,0	303,3	23,4	185,7	49,7	-19,1	8,8	2,2	-36,9	24,3	4,5	-6,8	35,7	1,3	-1,4	5,9	0,2
ВАТ „Борщівгаз”	35,2	70,40	70,1	76,2	27,1	18,3	-47,1	16,3	-3,4	-16,4	5,5	16,3	-25,0	1,8	51,0	-7,1	0,4	8,2
ВАТ „Бучачгаз”	47,9	107,5	172,5	86,9	34,8	38,8	-39,5	23,7	1,8	-11,2	6,5	0,4	-3,9	4,5	3,1	-1,9	2,0	1,7
ВАТ „Гусятингаз”	60,0	159,2	147,3	92,9	36,7	25,2	-68,7	-50,8	-34,5	-24,1	-16,4	-12,3	72,2	39,6	31,9	19,1	9,9	15,9
ВАТ „Заліщикигаз”	45,1	62,0	55,3	234,9	27,5	15,9	-10,6	16,1	0,7	-3,1	4,2	0,2	0,9	10,8	12,2	1,3	12,8	7,2
ВАТ „Збаражгаз”	1,4	56,6	95,4	1,4	18,5	21,8	-27,5	34,5	0,5	-14,8	19,0	0,2	77,9	42,6	0,1	43,7	9,2	0,0
ВАТ „Зборівгаз”	19,4	59,5	27,5	37,8	17,8	6,0	-29,8	12,3	1,3	-13,5	6,2	0,5	48,0	15,8	14,7	12,3	6,2	5,2
ВАТ „Козовагаз”	-4,1	63,6	121,0	-3,9	9,3	14,1	-1,7	12,8	0,4	-3,5	22,0	0,7	27,5	27,5	51,4	7,6	10,8	16,6
ВАТ „Кременецьгаз”	0,0	1,9	0,7	0,0	1,4	0,4	-136,1	-91,3	2,4	-18,0	-10,5	0,3	10,9	6,0	0,6	3,7	1,9	0,2
ДП „Ланівцігаз”	-1,9	33,2	39,1	-9,6	40,0	19,1	-30,5	17,7	0,3	-10,5	5,3	0,1	-8,1	2,8	16,8	-2,8	1,0	4,2
ВАТ „Монастириськгаз”	52,5	149,3	1,5	240,8	78,7	0,5	-0,7	35,1	18,0	-0,4	20,4	9,7	-6,9	0,9	11,3	-6,1	0,9	12,0
ВАТ „Підволочиськгаз”	30,5	173,8	162,2	45,0	67,4	59,8	-19,7	0,5	-10,3	-10,5	0,3	-6,4	1,0	22,6	11,5	1,9	29,4	14,4
ДП „Підгайцігаз”	26,0	107,3	45,0	361,1	61,7	15,7	-29,6	20,1	-	-15,1	12,3	-	18,8	6,2	13,2	27,0	4,3	8,0
ВАТ „Теребовлягаз”	33,5	102,4	135,9	84,4	50,0	48,3	-49,0	79,3	2,2	-11,2	17,4	0,6	32,6	23,2	11,2	22,2	11,4	5,3
ВАТ „Тернопільгаз”	189,6	377,3	98,4	67,9	68,5	15,8	-188,5	89,1	43,1	-3,5	1,8	89,1	598,4	840,2	1086,1	20,6	12,7	8,1
ВАТ „Тернопільміськгаз”	19,7	1177,7	404,0	7,0	188,0	44	-	-	-	-	-	-	-57,8	13,2	5,0	-5,6	0,5	0,5
ВАТ „Чортківгаз”	75,9	465,2	200,2	102,7	122,3	31,6	-57,8	0,5	0,4	-13,3	0,2	0,1	32,0	14,3	40,5	7,1	4,0	7,6
ВАТ „Шумськгаз”	-3,8	16,6	-0,7	-12,1	13,6	-6,4	-39,3	16,0	-9,8	-11,7	3,9	16,0	74,6	190,6	138,2	11,4	26,2	16,0
<b>Разом по області</b>	<b>668,3</b>	<b>3774,5</b>	<b>1270,7</b>	<b>45,7</b>	<b>67,4</b>	<b>23,7</b>	<b>-795,2</b>	<b>240,7</b>	<b>15,3</b>	<b>-8,0</b>	<b>2,5</b>	<b>0,2</b>	<b>886,8</b>	<b>1298,3</b>	<b>1495,1</b>	<b>10,5</b>	<b>9,3</b>	<b>7,9</b>

Джерело: таблиця побудована автором на основі опрацювання звітів досліджуваних підприємств

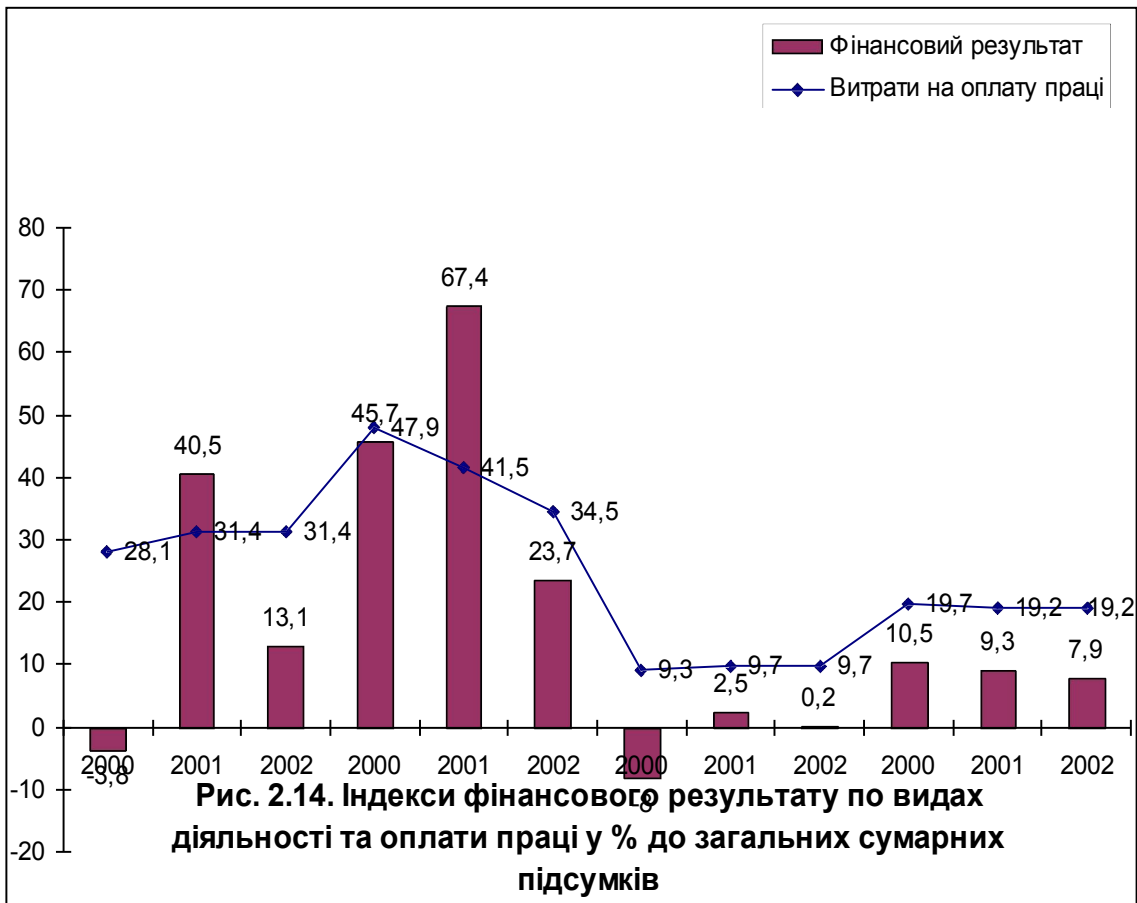
Частки витрат на оплату праці у загальних витратах за видами діяльності у 2000 – 2002 рр. наведені у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

**Частка витрат на оплату праці за видами діяльності, у загальній сумі витрат, %**

Найменування АТ і ДП	Транспортування природного газу		Постачання природного газу		Реалізація скрапленого газу		Інші види діяльності	
	2000	2001	2000	2001	2000	2001	2000	2001
ВАТ „Бережангаз”	29,9	28,9	52,7	58,3	10,2	16,0	4,4	13,4
ВАТ „Борщівгаз”	28,5	27,8	29,0	50,0	13,3	11,9	16,7	16,8
ВАТ „Бучачгаз”	30,4	35,8	56,3	48,6	12,4	12,3	15,2	18,6
ВАТ „Гусятингаз”	28,4	35,1	51,7	32,1	14,3	16,7	20,9	22,1
ВАТ „Заліщикигаз”	22,8	31,7	26,0	15,2	9,1	13,4	13,7	15,3
ВАТ „Збаражгаз”	24,5	26,6	57,1	30,1	17,5	15,8	30,8	21,5
ВАТ „Зборівгаз”	27,1	28,8	48,7	40,3	17,0	16,4	31,9	39,2
ВАТ „Козовагаз”	33,1	30,7	39,0	36,7	9,6	9,5	7,3	19,3
ВАТ „Кременецьгаз”	33,5	36,4	60,8	51,7	14,6	16,3	35,7	50,4
ДП „Ланівцігаз”	30,5	39,7	59,4	50,2	14,2	15,3	15,9	28,5
ВАТ „Монастирисьькгаз”	33,7	36,7	62,8	38,1	9,6	8,9	23,7	19,3
ВАТ „Підволочисьькгаз”	27,1	28,5	57,1	47,5	11,2	14,0	24,0	23,0
ДП „Підгайцігаз”	34,2	39,2	50,0	52,8	12,8	10,7	35,6	24,4
ВАТ „Теребовлягаз”	30,3	31,6	67,0	56,1	13,4	14,2	29,5	43,8
ВАТ „Тернопільгаз”	35,8	38,7	37,9	32,0	5,7	5,4	24,0	20,6
ВАТ „Тернопільміськгаз”	24,6	33,1	49,6	44	-	-	10,5	58,1
ВАТ „Чортківгаз”	24,6	19,1	41,4	47,0	13,5	14,8	14,7	27,6
ВАТ „Шумськгаз”	36,0	39,9	53,7	52,1	14,9	12,0	19,1	23,8
<b>Разом по області</b>	28,1	31,4	47,9	41,5	9,3	9,7	19,7	19,2

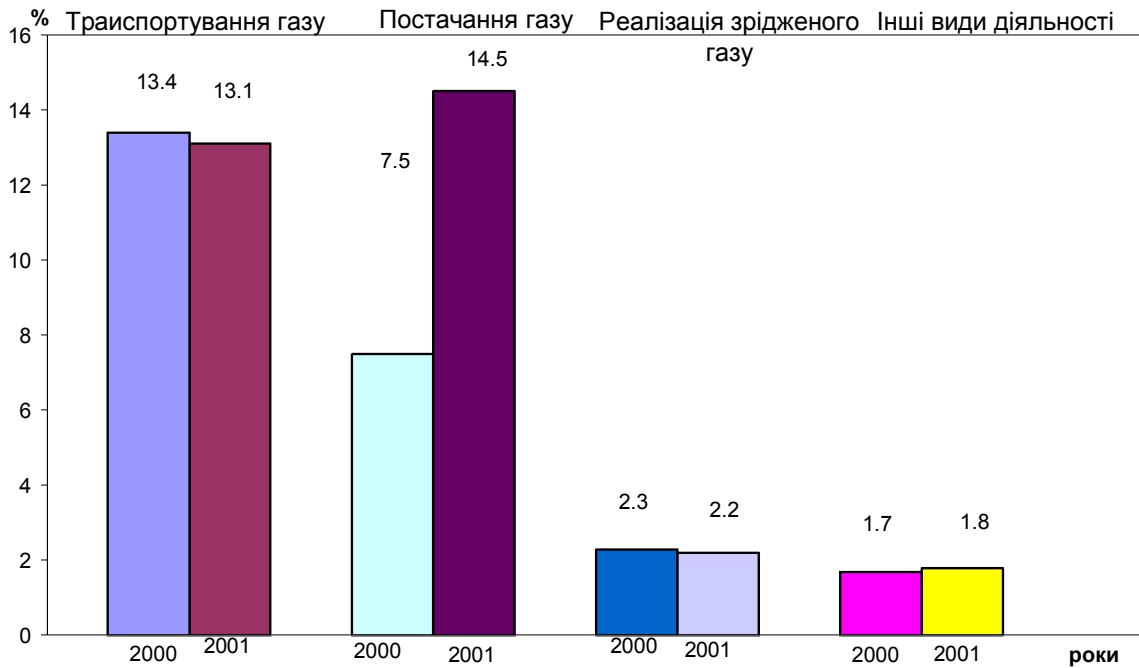
Наведені дані свідчать про те, що за визначений період суттєвих зрушень у структурі оплати праці в цілому по комплексу досліджуваних підприємств області не відбулось, хоча з попереднього аналізу видно, що саме у цей період відбулись кардинальні зміни стосовно підвищення прибутковості зазначених видів діяльності. Зіставлення індексів фінансових результатів за видами діяльності і витрат на оплату праці за 2000 – 2002 рр. (рис. 2.14) показало відсутність функціональної залежності між досліджуваними показниками. Це свідчить перш за все про те, що на підприємствах не використовуються мотиваційні механізми, котрі мають спонукати працівників до ефективної і якісної праці.



Проаналізуємо динамічні зміни в амортизаційних витратах за видами діяльності підприємств.

Оскільки величина амортизаційних нарахувань не залежить від результатів діяльності підприємств, а є похідною від вартості основних засобів виробництва, та аналіз даного елемента витрат здійснювався з метою визначення фондоємності різних видів діяльності підприємств та змін, що відбулись у складі основних засобів виробництва за досліджуваний період.

Дослідження показали (рис. 2.15), що найфондомісткішими є види діяльності з транспортування та постачання природного газу. Амортизаційні витрати з транспортування газу становлять 13 – 14 % від загальної суми витрат на цей вид діяльності. В середньому по сукупності підприємств області у процесах постачання природного газу амортизаційні витрати становили: у 2000 р. – 7,5 %, у 2001 р. – 14,5 %.

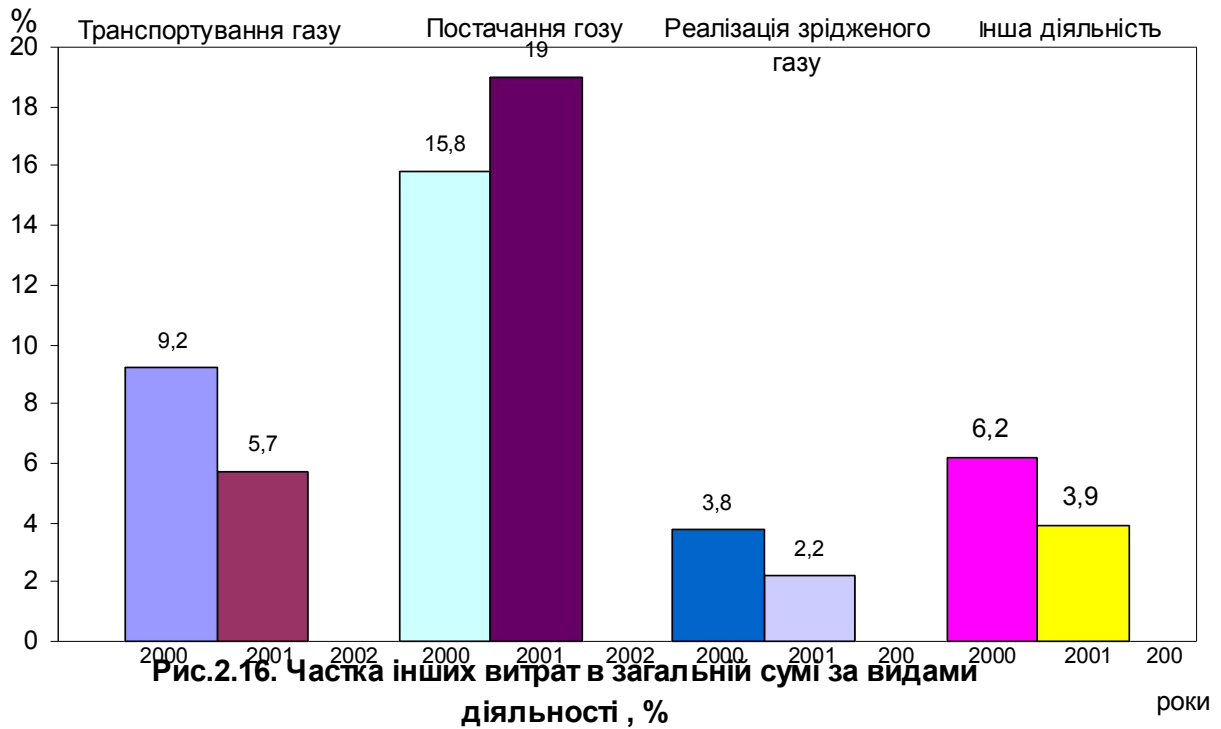


**Рис. 2.15. Частка амортизаційних витрат в загальній сумі за видами діяльності, %**

Види діяльності, пов'язані з реалізацією скрапленого газу та інших видів діяльності є найменш фондомісткими, амортизаційні витрати по цих видах не перевищують 3 % від загальної суми витрат.

Аналіз групи інших витрат.

Ця група витрат є комплексною і включає різні види діяльності підприємств щодо забезпечення нормальних умов господарювання, включаючи ремонт обладнання, утримання працівників допоміжного виробництва, інші види робіт тощо. По кожному виду діяльності склад таких витрат є різним, а їх загальна сума становить (як показали дослідження, рис. 2.16) у 2000 р. – 9 % при наданні послуг з транспортування газу; 2000 р. – 15,8 %, з постачання газу, до 4% з реалізації газу та понад 6 % у 2000 р. з іншої діяльності. На основі виявлених даних можна стверджувати, що група інших витрат має суттєві відмінності по видах діяльності, а в таких видах, як транспортування та постачання природного газу займає суттєву частку в загальній сумі витрат. Отже, пошук шляхів зниження таких витрат може забезпечити позитивний вплив на підвищення ефективності господарювання.



Аналіз собівартості умовної одиниці (1000 куб. м транспортування та постачання природного газу, 1 т скрапленого газу, витрати на 1000 грн. іншої діяльності) табл. 2. 8 показав, що ці величини мають індивідуальний характер для кожного підприємства і доволі суттєво відрізняються від середнього рівня, розрахованого для сукупності підприємств області.

Аналіз наведених у табл. 2.8 даних показав, що за досліджуваний період відбулись процеси зростання собівартості транспортування і постачання природного газу в середньому по комплексу підприємств відповідно в 1,4 та 3 рази, собівартість 1 т скрапленого газу за цей же період зменшилась на 5,7% при збільшенні ціни на 7%. Це свідчить, що позитивні зміни стосовно зниження собівартості скрапленого газу відбулись за рахунок підвищення ефективності діяльності щодо цього виду.



Таблиця 2. 8

## Аналіз собівартості транспортування та постачання природного газу

Суб'єкти господарювання	Собівартість 1000 м <sup>3</sup> природного газу, грн.			Собівартість 1000 м <sup>3</sup> поставленого газу, грн.			Собівартість 1т скрапленого газу, грн.			Середня ціна 1т скрапленого газу, грн.			Витрати на 1000 грн. іншої діяльності		
	РОКИ														
	2000	2001	2002	2000	2001	2002	2000	2001	2002	2000	2001	2002	2000	2001	2002
ВАТ „Бережанигаз”	19,02	21,39	28,56	6,06	6,03	12,69	1925,6	1425,2	1403,5	1460,9	1771,7	1466,9	1,01	0,94	1,02
ВАТ „Борщівгаз”	23,78	19,44	23,49	6,23	15,86	21,85	1626,3	1667,8	1461,0	1633,1	1759,6	1444,1	1,08	1,00	1,1
ВАТ „Бучачгаз”	26,51	22,50	34,00	7,15	17,95	23,70	1489,0	1614,3	1443,2	1587,5	1719,8	1449,2	1,02	0,98	1,04
ВАТ „Гусятингаз”	26,78	24,60	30,02	4,92	14,12	18,58	1787,9	2084,7	1645,8	1628,6	1793,1	1444,2	0,84	0,91	0,92
ВАТ „Заліщикигаз”	47,63	42,93	44,90	2,50	12,98	20,02	1407,0	1644,6	1546,3	1635,8	1713,9	1549,6	0,99	0,89	1,01
ВАТ „Збаражгаз”	27,65	28,86	33,32	6,09	8,85	12,66	1597,9	1565,4	1432,0	1632,4	1862,3	1434,3	0,70	0,92	0,93
ВАТ „Зборівгаз”	34,67	31,46	36,97	4,27	13,04	17,64	1561,4	1714,3	1405,6	1619,6	1820,8	1411,9	0,89	0,94	0,96
ВАТ „Козовагаз”	26,34	18,87	25,92	4,84	15,39	19,83	1359,3	1470,9	1450,5	1573,8	1794,9	1460,9	0,93	0,90	0,94
ВАТ „Кременецьгаз”	62,63	59,64	84,92	16,51	26,59	29,71	1685,6	1762,0	1450,1	1658,8	1576,1	1454,9	0,96	0,98	0,99
ДП „Ланівцігаз”	34,76	29,40	34,28	10,85	16,12	31,83	1521,2	1626,8	1439,6	1633,7	1713,9	1441,1	1,03	0,99	1,04
ВАТ „Монастириськгаз”	35,93	38,29	46,81	2,76	10,72	17,65	1341,2	1456,8	1328,1	1603,9	1754,2	1456,6	1,07	0,99	1,08
ВАТ „Підволочиськгаз”	34,86	33,58	40,08	5,31	9,72	10,66	1472,2	1540,4	1687,1	1581,2	1691,5	1442,4	0,98	0,76	1,01
ДП „Підгайцігаз”	48,11	47,63	57,97	1,74	17,61	30,76	1508,1	1443,7	1530,5	1537,2	1719,2	1443,7	0,79	0,96	0,99
ВАТ „Теребовлягаз”	32,66	33,63	38,53	4,43	10,19	11,07	1441,7	1469,8	1427,8	1536,6	1725,6	1436,2	0,82	0,90	0,93
ВАТ „Тернопільгаз”	46,89	50,98	58,75	41,75	37,32	41,07	1218,6	1207,5	1140,5	1347,2	1229,7	1149,9	0,83	0,89	0,92
ВАТ „Тернопільміськгаз”	14,85	13,89	17,54	3,89	4,44	5,05	-	-	-	-	-	-	1,06	0,99	1,08
ВАТ „Чортківгаз”	19,40	19,30	23,48	3,13	7,46	12,82	1488,0	1692,7	1448,7	1548,2	1695,3	1450,5	0,93	0,96	0,99
ВАТ „Шумськгаз”	76,08	72,29	89,73	23,56	28,72	30,16	1526,6	1595,2	1489,3	1617,4	1658,0	1456,1	0,90	0,79	0,92
<b>В середньому по області</b>	23,68	27,62	34,34	5,70	11,92	17,82	1348,6	1391,9	1272,3	1451,3	1426,9	1466,9	0,90	0,92	0,94

## Висновки до 2 розділу

Проведений аналіз виробничо-господарської діяльності газотранспортних і газорозподільних підприємств Тернопільської області за 2000 – 2002 рр. дає змогу зробити наступні висновки щодо ефективності їх функціонування.

1. За досліджуваний період відбулись кардинальні зміни в реорганізації газозабезпечуючих підприємств. На базі державних підприємств створені акціонерні товариства (АТ) та дочірні підприємства (ДП). Головною організацією, котра координує роботу 17 економічно і юридично самостійних об'єктів, є об'єднання „Тернопільгаз”.

2. За характером діяльності газозабезпечуючі підприємства належать до сфери послуг. Підприємства області надають в основному чотири види послуг: транспортування природного газу, постачання споживачам природного газу, реалізація скрапленого газу, інші роботи і послуги. Облік результатів діяльності підприємств здійснюється за видами діяльності та виробничо-господарської діяльності в цілому.

3. Аналіз фінансових результатів роботи ГРП області показав, що за досліджуваний період започаткувались позитивні зміни в роботі підприємств стосовно підвищення ефективності їх діяльності. Зокрема фінансовий результат від реалізації продукції послуг у 2002 р. збільшився порівняно з 2000 р. більше, ніж у 160 разів. Однак такого результату, як показали дослідження, досягнуто в основному за рахунок підвищення цін на газ та послуги з газопостачання. Разом з тим, балансовий прибуток, що включає результати від усіх видів діяльності підприємств, від'ємний за 2002 р. майже у всіх газозабезпечуючих підприємств області.

4. Дослідження причин збитковості показало, що основними з них є велика заборгованість споживачів (юридичних осіб та населення) за спожиті послуги, які виділяються в складі дебіторської і кредиторської заборгованості. Саме наявність великої дебіторської та кредиторської заборгованості ускладнює господарську діяльність газозабезпечуючих підприємств.

5. Розрахунок коефіцієнтів, що характеризують фінансовий стан підпри-

емств, свідчить про наявність проблемних факторів, котрі що знижують ефективність діяльності досліджуваних об'єктів. Найнебезпечнішим фактором є наявність значного обсягу комерційних втрат, що викликані недосконалістю вимірювальної апаратури, неефективним використанням газових ресурсів самими газозабезпечуючими підприємствами, низький рівень відповідальності за ефективність їх використання.

6. Аналіз витрат за видами діяльності підприємств показав, що їх структура нераціональна і нестійка. Витрати за елементами окремих підприємств мають суттєві відхилення від середнього рівня, досягнутого по підприємствах області, що свідчить про наявність невикористаних резервів на окремих підприємствах. Порівняльний аналіз результатів і витрат за окремими елементами показав низький рівень їх взаємозалежності. В першу чергу це стосується залежності оплати праці та результатів діяльності підприємств.

7. На основі проведеного аналізу результатів виробничо-господарської діяльності газозабезпечуючих підприємств Тернопільської області можна констатувати наступне: існуюча система управління виробничо-господарською діяльністю досліджуваних підприємств не відповідає вимогам ринкової економіки, а є гібридом, де співіснують правила адміністративно-командної і ринкової системи господарювання; найбільш слабкими місцями в діяльності газозабезпечуючих підприємств області є: відсутність функціональної залежності між результатами виробництва та оплатою праці; низький рівень контролю за ефективністю використання газових ресурсів; залежність результатів діяльності підприємств від платоспроможності споживачів.

8. Діюча система визначення тарифів і цін на послуги та види діяльності газозабезпечуючих підприємств не стимулює пошуку підвищення ефективності їх функціонування. Розв'язання проблем слід шукати в напрямках пошуку підвищення ефективності їх функціонування, вдосконалення управління процесами транспортування та забезпечення споживачів газовими ресурсами на нових принципах і використання сучасних досягнень у сфері менеджменту.

### РОЗДІЛ 3

## МЕХАНІЗМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ГАЗОРОЗПОДІЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

### 3.1. Концептуальні підходи до вибору стратегії управління витратами газорозподільних компаній

Дослідження показали, що в загальній системі показників, котрі характеризують ефективність функціонування газорозподільних компаній, особлива роль належить витратам на виробництво і постачання газу споживачам. В умовах переходу до ринкової системи господарювання роль витрат не тільки підвищилась у забезпеченні ефективності господарювання, а й вимагає нових методичних підходів до управління ними.

У ринковій економіці рівень витрат на виробництво і реалізацію продукції або послуг споживачам вважається основним критерієм у забезпеченні рентабельності та конкурентоспроможності підприємств на внутрішніх і зовнішніх ринках. Тому інтереси виробників спрямовані на те, щоб при мінімумі витрат на виробництво і реалізацію продукції забезпечувати якісні показники роботи підприємств, знижувати ціни на продукцію і послуги, в результаті чого зміцнювати свої позиції на ринках збуту. Саме в цих напрямках здійснюються інтенсивні пошуки раціональних систем управління витратами промислових підприємств [89;95]. У теоретичних і методологічних аспектах у вітчизняній економіці набуває доволі широкого визнання системний підхід в управлінні витратами, який дає змогу структурувати їх за напрямками перенесення на окремі види продукції і окремі стадії її виробництва та реалізації; аналізувати за елементами та статтями витрат, визначаючи найбільш проблемні етапи виробничих процесів, інтегрувати витрати з усіх ділянок виробництва і розглядати їх як інтегральний показник, що є структуроутворюючим у системі управління витратами й ефек-

тивністю роботи підприємства в цілому.

Управління витратами газорозподільних підприємств не тільки складний процес за своєю сутністю, а й доволі специфічний, зумовлений галузевими особливостями та реальною ситуацією, що склалась на вітчизняних ринках газових ресурсів.

Дослідження показали, що діючі на вітчизняних газорозподільних компаніях і підприємствах системи управління витратами неефективні, оскільки не стимулюють виробників до їх раціонального використання. Економічні мотивації, котрі мають спонукати керівництво ГРП до економії витрат на кожній ділянці виробництва і постачання газу споживачам, поки що не спрацьовують у належній мірі. У галузі спостерігаються процеси зростання витрат на одиницю виробленої продукції або наданих послуг. При цьому компенсація наростання витрат відбувається в основному за рахунок підвищення цін на продукцію і послуги, тобто за рахунок споживачів. З іншого боку, вітчизняні газорозподільні компанії перебувають у скрутному економічному становищі внаслідок низької платіжної дисципліни з боку споживачів газу. Заборгованість за спожитий газ є на теперішній час одним з проблемних питань у побудові ефективної системи управління витратами вітчизняних газорозподільних підприємств. Достатньо зазначити, що заборгованість за спожитий газ по Україні в цілому становила за 1999 р. – 9078800 тис. грн., за 2000 р. – 8561066 тис. грн., 2001 р. – 9812758 тис. грн., 2002 р. – 10516323 тис. грн.

Основними боржниками за спожитий газ на сьогодні є такі суб'єкти вітчизняної економіки, як енергогенеруючі компанії – 30%; підприємства комунальної теплоенергетики – 28 %; населення – 22 %.

Зростання дебіторської заборгованості за спожитий газ спонукає ГРП збільшувати кредиторську заборгованість, ускладнює розв'язання проблем технічного удосконалення виробничих процесів, створює проблеми для ефективного розвитку газотранспортної системи в Україні в цілому і в першу чергу її зовнішньоекономічної діяльності. За таких умов виникає запитання: чи правомірно сьогодні ставити питання про формування ефективної системи управління ви-

тратами газорозподільних компаній? На наш погляд, незважаючи на складність економічної ситуації, де функціонують ГРП і наявність великої кількості факторів, що негативно впливають на їх розвиток, а розв'язок проблемних питань виходить за межі компетенції та можливостей досліджуваних суб'єктів господарювання, актуальність і необхідність управління витратами наростають. В умовах економічної невизначеності управління витратами ГРП не тільки набуває особливої актуальності, але й стратегічного характеру. Останній аспект зумовлює необхідність зосередження уваги менеджерів на питаннях, пов'язаних з прогнозуванням можливих витрат підприємств на середню і довготермінову перспективу з врахуванням можливих змін у макроекономічній та галузевій ситуації; потреб та якісних вимог споживачів продукції і послуг ГРП.

Розглядаючи систему управління витратами як складову більш загальної системи управління ефективністю функціонування ГРП, слід окреслити її наступні функції і завдання та взаємозв'язки із забезпеченням ефективності господарювання:

- управління витратами охоплює сукупність функцій, пов'язаних з обліком, контролем, плануванням та стимулюванням персоналу ГРП;
- організаційна структура управління витратами є похідною від загальної системи управління ефективністю функціонування ГРП і має в цілому забезпечуючий характер, але при цьому повинна розв'язувати самостійні, властиві тільки тій системі завдання. Так, до завдань системи управління витратами ГРП мають входити:
  - визначення витрат на обслуговування газових потоків та їх транспортування споживачам;
  - визначення критичних величин витрат на виробництво продукції, надання послуг споживачам газотранспортних ресурсів, що задовольняють умови ефективності господарювання;
  - визначення оптимальних співвідношень між витратами і результатами господарювання з позицій забезпечення ефективності функціонування газорозподільних підприємств;

- визначення витрат на забезпечення надійності, безпечності та вчасності постачання газу ГРП споживачам;
- аналіз раціональності використання витрат на різних етапах транспортування його споживачам;
- виявлення технічних, технологічних та комерційних витрат газу і відповідно витрат підприємств на їх покриття;
- визначення витрат газу на технологічні потреби ГРП та їх частки у загальних витратах виробництва;
- планування величини витрат на виробництво і надання послуг споживачам газу з позицій забезпечення умов ефективного функціонування ГРП тощо.

У системі управління витратами ГРП визначальна роль має належати інформаційному забезпеченню, у функції якого входять:

- облікові операції, що фіксують рух і основні параметри транспортування газових потоків від газотранспортних до газорозподільних компаній, від них – до кінцевих споживачів газу;
- встановлення нормативної бази, що характеризує норми витрат на різних етапах транспортування газових потоків до споживачів; використання газу на технологічні потреби ГРП;
- встановлення і фіксація відхилень у використанні витрат на обслуговування газових потоків, продуктів і послуг ГРП у процесі їх надання споживачам.

Ефективність управління витратами ГРП в значній мірі залежить від якості інформаційного забезпечення: вчасності, повноти і достовірності інформації про газопостачання споживачів та надходження грошових ресурсів за спожитий газ на рахунки підприємств.

Відсутність синхронності або принаймні узгодженості в русі газових потоків споживачам і від них грошових затрат на рахунки ГРП за спожитий газ значно ускладнює забезпечення умов ефективного функціонування останніх, але не виключає можливості покращення ситуації на основі розробки запобіжних заходів, котрі нівелюють зазначені розбіжності. Для ГРП важливо встано-

вити категорії споживачів газу, оцінити їх платоспроможність, визначити лаг часу між споживанням газу і оплатою за надані послуги та надходженням грошових потоків на рахунки підприємств. На основі проведення ретроспективного аналізу руху газових потоків і грошових затрат можна визначити не тільки реальну ситуацію, що характеризує розбіжності в часі між наданням послуг ГРП та їх оплатою споживачами, а й розробити відповідну стратегію поведінки газотранспортних компаній стосовно до конкретних споживачів. Слід при цьому враховувати, що з часом, незважаючи на монопольне становище ГРП, споживачі газу будуть пред'являти до постачання газових послуг більш жорсткі вимоги до якості, безпеки та ціноутворення їх вартості. Отже, у визначенні вартості послуг і продукції газорозподільних компаній щораз більша роль буде відводитись ретельному обґрунтуванню витрат, пов'язаних з їх виробництвом і реалізацією споживачам.

Специфічними особливостями функціонування ГРП та їх взаємовідносин з споживачами газу, крім зазначених аспектів, є такі:

- безальтернативність у виборі постачальників газу – газотранспортних компаній як основних постачальників газу;
- обмеженість у використанні економічних важелів та інструментів впливу на поведінку споживачів газу;
- посилені вимоги до забезпечення вчасності постачання газу споживачам, включаючи екологічну, протипожежну безпеку та якість наданих послуг.

За цих умов основні завдання управління витратами ГРП зводяться до пошуку оптимальних співвідношень між фінансовими результатами підприємства і витратами на їх досягнення, виділяючи при цьому грошові потоки за видами наданих послуг та проданих споживачам продуктів.

Залежно від часткового періоду завдання управління витратами ГРП доцільно розподіляти на стратегічні, тактичні та поточні.

Завдання стратегічного управління мають довготерміновий перспективний характер і формуються на базі загальної стратегії розвитку ГРП. Основою для побудови стратегії управління витратами мають слугувати прогнозні пока-



знижки розвитку підприємств, результати аналізу і прогнозів можливих змін на ринках газових послуг, в газотранспортному комплексі України, чинному законодавстві, що регулює розвиток галузі й економіки в цілому. Розроблення стратегії управління витратами ГРП базується на прогнозній інформації, що має вірогідний характер. На даному етапі важливо правильно вибрати орієнтири розвитку газорозподільних підприємств, визначити стратегічних споживачів та постачальників газу.

В основу побудови стратегії повинна закладатись укрупнена модель, на базі якої фіксуються основні взаємозалежності між результатами і витратами на їх досягнення, причому має забезпечуватись основна умова стратегічного розвитку ГРП – підвищення ефективності господарювання при дотриманні таких показників, як надійність газопостачання, якість послуг та вчасність і повнота забезпечення ними споживачів. Визначення якісних показників та управління ними передбачає необхідність розрахунку коефіцієнтів безвідмовності, ритмічності обслуговування споживачів, рівня (повноти) задоволення потреб споживачів тощо. Важливою умовою при розробленні стратегії розвитку ГРП має стати поступове покращення якісних характеристик їх роботи. Важливим моментом у розробленні стратегії розвитку ГРП, а відповідно і витрат на його реалізацію є проведення маркетингових досліджень та виявлення на цій основі перспектив розвитку стратегічних споживачів газокористування, можливих змін у потребах газових ресурсів, можливість появи нових споживачів, змін у попиті на газові послуги на газових ринках тощо.

При формуванні стратегії розвитку ГРП важливого значення набуває інформація, що дає можливість виявити нові потреби споживачів газу, включаючи рівень забезпеченості їх лічильниками, потреби в ремонті побутової та технічної апаратури і техніки, пов'язаних з експлуатацією газу, рівень забезпеченості газовими послугами певних територій тощо.

Для визначення прогнозних показників витрат, необхідних для реалізації стратегічних завдань розвитку ГРП, важливо проаналізувати величину втрат газу у мережі на стадії споживання та обґрунтувати заходи щодо їх зниження на

базі проведення модернізації газотранспортних та газорозподільних мереж, використання нових технологій і засобів виробництва.

Визначення доцільності використання новацій передбачає оцінку ефективності їх впровадження. Методологічною основою для вирішення таких завдань можуть бути методичні підходи до оцінки ефективності інвестиційних проектів [115]. Головною умовою для відбору найкращих варіантів інновацій є досягнення стратегічних цілей розвитку ГРП при зниженні витрат на їх реалізацію, покращенні умов праці та забезпеченні екологічної і експлуатаційної безпеки.

В результаті розробленої стратегії управління витратами керівництво ГРП має отримати чіткі відповіді на такі запитання:

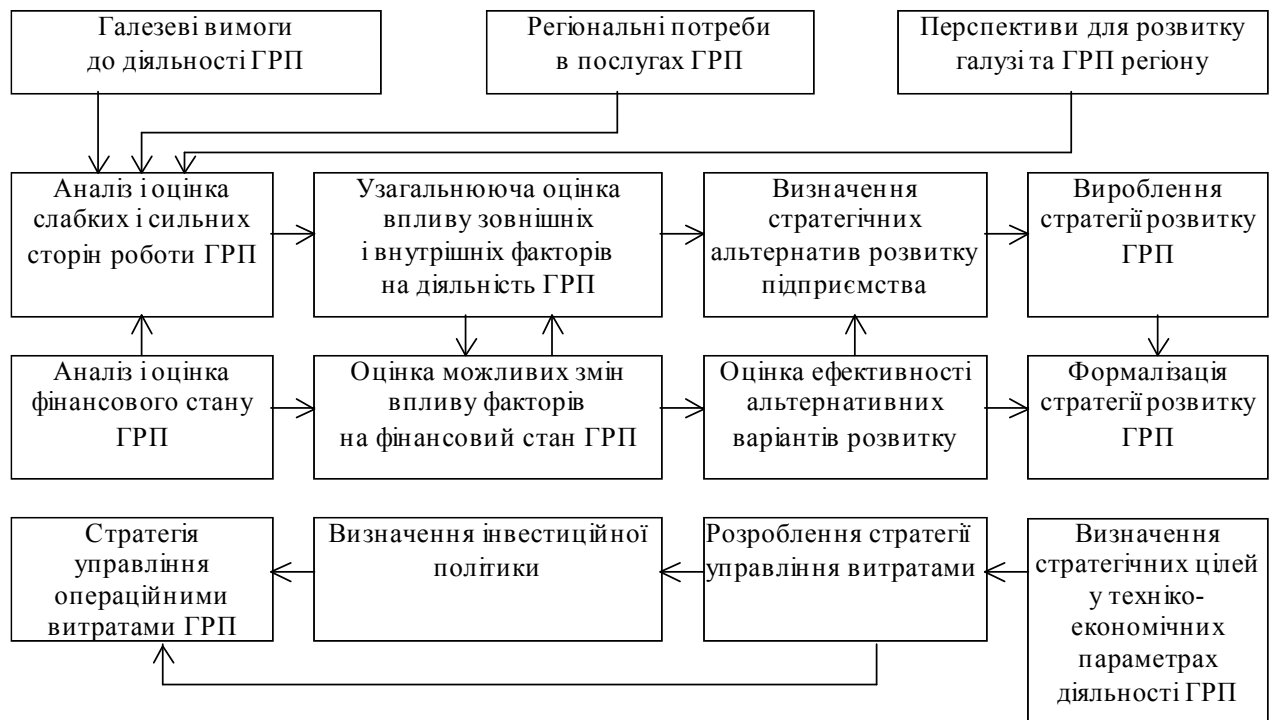
- яка величина витрат потрібна для реалізації стратегічних цілей розвитку підприємства? (в тому числі з розбивкою на конкретні періоди реалізації цілей у часі);
- обґрунтування найбільш раціональних джерел фінансування стратегічних напрямів розвитку підприємства;
- визначення структури витрат з виділенням необхідних обсягів позикового капіталу;
- оцінка ефективності реалізації стратегічних цілей розвитку підприємства і вибір найдоцільніших варіантів їх реалізації;
- прогнозування основних економічних параметрів виробничо-господарської діяльності ГРП в результаті реалізації стратегічних цілей його розвитку.

Послідовність розроблення стратегії розвитку ГРП та її ув'язка з підсистемою управління витратами показана на рис. 3.1.

Процес розроблення стратегії розвитку ГРП доцільно розділити на наступні чотири етапи.

1. Визначення стратегічного становища ГРП за окремими напрямами.
2. Визначення узагальнюючої оцінки впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на діяльність ГРП.
3. Визначення стратегічних альтернатив.
4. Вироблення стратегії, що має задовольнити потреби регіону у послугах

ГРП, раціонально використовувати газові ресурси та забезпечувати потреби споживачів.



**Рис. 3.1. Послідовність розроблення стратегії управління витратами ГРП**

Стратегічна політика ГРП стосовно витрат на забезпечення реалізації його стратегічних цілей на означених етапах має підпорядкований характер, спрямований на виявлення найбільш ефективних варіантів реалізації стратегічних цілей, вирішуючи при цьому локальні завдання побудови раціональних, фінансових і грошових потоків, визначення реальних та потенціальних інвесторів тощо.

Після прийняття колективом ГРП стратегії розвитку та її формалізації у техніко-економічних параметрах стратегія управління витратами набуває іншого характеру. Основними завданнями цієї системи стає розроблення механізмів управління інвестиціями, операційними витратами, визначення джерел фінансування, оцінка ефективності використання витрат.

Стратегічні завдання у сфері управління витратами стають вихідною інформацією для системи поточного управління ними, виходячи з поточних завдань розвитку ГРП.

В умовах ринкової економіки ключовим фактором у визначенні ефективності використання витрат є методологія визначення цін на продукцію і послуги. Враховуючи специфіку галузі та прийняту у державі методологію ціноутворення на продукцію і послуги ГРП, слід зазначити, що діюча система ціноутворення не стимулює виробників у тому, щоб знижувати витрати на виробництво та надання послуг, оскільки їх фактичний рівень є основою для визначення цін. Монопольне становище ГРП у наданні послуг фізичним та юридичним особам на безальтернативній основі теж не сприяє створенню конкурентного середовища на кінцевому етапі реалізації газу і послуг стосовно забезпечення потреб споживачів, що значно звужує можливості впливу споживачів на економічну поведінку ГРП як монополістів. Деякі функції щодо захисту інтересів споживачів в Україні виконують органи місцевої влади, пред'являючи вимоги до забезпечення населення газом. Однак при цьому держава надає доволі багато пільг в оплаті за газові послуги значної частини населення, які мають доходи менше встановленого рівня. Певні пільги окремим верствам населення надаються і в інших державах, але в Україні ці питання мають масовий характер, заплутані в оформленні документів, що ускладнює облік оплати за спожиті послуги, надані ГРП, прогнозування можливих обсягів надходжень найближчу перспективу, а отже і оцінку ефективності використання витрат. Пільги, надані окремим мало-забезпеченим верствам населення, мають компенсуватись за рахунок Державного і місцевих бюджетів, але і в цих питаннях нині є багато невідпрацьованих позицій, що негативно впливають на діяльність ГРП, занижуючи ефективність результатів господарювання. Зниження прибутковості роботи підприємств будь-якої галузі, як відомо, призводить до звуження бази оподаткування, зниження надходжень до бюджету, в кінцевому результаті держава несе втрати від такої політики ціноутворення, оподаткування та планування витрат на виробництво. У найповнішій формі ці недоліки проявились у газовій промисловості, зокрема на кінцевій стадії споживання продукції та послуг. Дослідження показали, що збитковість більшості діючих ГРП Тернопільської області сформувалась внаслідок заборгованості споживачів за спожиті послуги і газ, великі ви-

трати газу на власні потреби, втрати газу через зношеність основних фондів, відсутність коштів на реалізацію інвестиційної діяльності. Однак головною причиною, на наш погляд, слід вважати відсутність мотиваційних механізмів, які спонукатимуть підприємства до зниження витрат на надання послуг споживачам при підвищенні їх якості та розширенні асортименту. Така ситуація характерна і для ГРП інших регіонів України.

Враховуючи реальну фінансову ситуацію у галузі і в країні в цілому, слід констатувати, що підвищення ефективності діяльності ГРП може реально здійснюватись за рахунок повнішого використання інструментів і важелів ринкової економіки, зокрема закріплення власного становища на регіональних газових ринках на основі і укладення довготермінових контрактів зі стратегічними споживачами газових ресурсів – юридичними особами енергогенеруючих та промислових компаній; удосконалення економічних відносин із суб'єктами комунальної теплоенергетики, котрі нині є основними боржниками ГРП.

Зниження залежності ефективності діяльності ГРП від платоспроможності населення потребує впровадження нових механізмів обліку доходів населення. Розв'язання такої проблеми виходить в цілому за межі можливостей та компетенції ГРП і має стати важливим завданням владних структур регіонального рівня, включаючий і органи податкової адміністрації. На наш погляд, на регіональному і місцевому рівні необхідно створити систему обліку зайнятості населення, доходів основних верств населення з виділенням категорії малозабезпечених людей, які не здатні оплачувати послуги газорозподільних компаній, інші види комунальних і соціальних послуг. Створення таких систем обліку має сформувати важливу вихідну інформацію для різних систем соціального забезпечення, переходу від загальних до адресних механізмів соціального захисту населення. Для газорозподільних компаній створення системи обліку малозабезпечених верств населення з розбивкою по регіонах обслуговування ГРП становитиме важливу інформацію для прогнозування можливих надходжень за спожитий ними газ та можливі величини заборгованості цієї категорії споживачів. Це дасть можливість завчасно приймати рішення щодо управління грошовими

затратами за спожитий газ і послуги ГРП в напрямі споживачі – ГРП, визначати критичні для підприємства ситуації, які загрожують збитковості і банкрутству. Відсутність такої інформації сьогодні не дає змоги розробляти ефективні механізми управління витратами та знижує відповідальність керівництва ГРП за збитковість функціонування суб'єктів господарювання. Достатньо зазначити, що жодне з існуючих підприємств, котрі надають газопостачальні послуги споживачам за роки формування ринкових відносин не збанкрутувало, а продовжує функціонувати в режимі збитковості, що свідчить про невідосконаленість та слабкість впливу ринкового середовища в газотранспортному комплексі.

Розробляючи фінансову стратегію ГРП зі споживачами, слід враховувати зміни (позитивні або негативні), які можуть відбутись у перспективі у сфері не тільки їх доходів і видатків, а й власних витрат.

Нині в країні сформувалась доволі стійка тенденція щодо підвищення добробуту населення, включаючи зростання заробітної плати, пенсій, стипендій, інших соціальних виплат. Така тенденція позитивно впливатиме на платоспроможність населення в цілому, в тому числі і за спожитий газ, що слід враховувати при формуванні стратегії управління витратами ГРП. Разом з тим, в Україні і в світовій системі господарювання спостерігається тенденція зростання цін на енергоресурси, в тому числі і на газ. Так, роздрібні ціни на газ для потреб населення на 06.10.1997 р. становили при наявності лічильника 11,5 коп., без лічильника – 13,0, з 1.01.1999 р. відповідно 13,4 та 15,6, а з 1.04.1999 р. – 17,5 коп. та 19,0 коп. за куб. м. Але якщо порівняти з країнами ЄС, то ціни на газ в Україні для домашніх господарств у 3,9 – 5 разів нижчі за середньоєвропейський рівень, а ціни на електричну енергію – у 2,7 – 5 разів [46]. Отже, можна прогнозувати, що ціни на газ в Україні будуть зростати, наближаючись до середньоєвропейських, що має позитивно позначитись на діяльності ГРП. Однак обмежувачим фактором у реалізації цього процесу є низький рівень оплати найманих працівників як у державному, так і в підприємницькому секторах та приховування доходів власниками суб'єктів господарювання. Низький рівень соціальної забезпеченості пенсіонерів за віком, інвалідів й інших категорій не-

працевдатного населення також гальмує застосування середньоевропейських стандартів до визначення тарифів, оптових та роздрібних цін на газ.

Разом з тим, низькі стосовно середньоевропейського рівня ціни на газ гальмують реалізацію енергозберігаючої політики в державі. В Україні як на підприємствах, що використовують газ, включаючи населення, так і на підприємствах, котрі його видобувають, зберігають, транспортують та реалізують споживачам використовуються в основному енергозатратні технології. Розв'язання проблеми виходить за межі стратегії розвитку галузі, зачіпає інтереси споживачів газу. Отже і шукати шляхи розв'язання проблем, пов'язаних з реалізацією політики енергозбереження в країні, слід на принципах системного підходу, аналізуючи можливі резерви зниження витрат на різних етапах видобування, виробництва і споживання енергопродуктів та послуг. У газовій промисловості доцільно, використовуючи зарубіжний досвід, запровадити диференційований підхід до формування ціни на газ і послуги ГРП залежно від раціональності використання ресурсів газу споживачами та на власні потреби постачальників.

Таким чином, ціна на газ повинна формуватись з двох складників: тарифу на газ, що встановлюється державою, в даному випадку НКРЕ, і оплати за спожитий газ понад встановлені нормативи. Надбавка до ціни наднормативного рівня використання газу може наближатись до середньоевропейської величини вартості газу. Однак при цьому слід враховувати можливість попиту на газ та перехід споживачів на альтернативні види паливно-енергетичних ресурсів. Важливо встановити такі межі цього показника, які мали б стимулювати зниження витрат газу на одиницю виробленої продукції, послуг, або на душу населення за визначений період часу.

Важливим етапом у розробленні стратегії розвитку ГРП та управління витратами є визначення сильних і слабких сторін у роботі підприємств, виокремлення основних факторів, дія яких у перспективі буде визначальною. На цьому етапі доцільно використати методологію аналізу, яка широко застосовується у зарубіжних фірмах, так званий SWOT - аналіз. Сутність його полягає у визначенні параметрів ГРП, які можна віднести до сильних і слабких сторін, вклю-

чаючи загрозливі фактори для перспектив розвитку підприємств. Це дасть можливість сконцентрувати увагу на реалізації сильних сторін підприємств, визначити фактори успіху (КФУ) та завчасно вжити заходів стосовно зниження негативного впливу слабких сторін у їх роботі.

Проведені дослідження діяльності ГРП Тернопільської області за 1998 – 2002 рр. дають змогу виокремити за методологією SWOT наступні позитивні і негативні фактори в їх роботі, встановити можливу загрозливу ситуацію (табл.3.1.) та обґрунтувати стратегічні напрями їх розвитку за критеріями раціонального використання витрат підприємств.

Таблиця 3.1

**Сильні та слабкі сторони діяльності ГРП за станом на 1.01.2003 р.**

<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
- наявність постійного попиту на газ;	- низький рівень платоспроможності споживачів газу;
- наявність постійних споживачів газових послуг;	- низька платіжна дисципліна за спожитий газ;
- можливість прогнозування попиту на послуги ГРП;	- високий рівень комерційних втрат на етапі забезпечення споживачів газу послугами;
- безальтернативність споживачів у виборі постачальників газу;	- надмірний знос основних фондів;
- монопольне становище ГРП у наданні послуг споживачам;	- незавершеність процесів приватизації у галузі;
- достатньо високий потенціал у забезпеченні конкурентоспроможності ГРП на паливно-енергетичних ринках;	- відсутність програм стратегічного розвитку підприємств;
- наявність резервів підвищення ефективності господарювання на базі застосування нових технологій контролю за раціональністю використання газу;	- відсутність мотиваційних механізмів, що стимулюють зниження витрат на постачання споживачів газом;
- наявність потенційних інвесторів, спроможних вкласти капітали в розвиток ГРП;	- відсутність мотиваційних механізмів у раціональному використанні газу споживачами;
- наявність можливості розширення сфери забезпечення послуг споживачам	- недостатність обігових коштів;
	- великі борги окремих підприємств;
	- низький рівень інноваційної й інвестиційної активності;
	- високий ризик вибухобезпеки;
	- посилення вимог до забезпечення екологічної безпеки;
	- великі витрати на облік та контроль за своєчасністю сплати за спожитий газ;
	- подвійність підпорядкування ГРП галузевим та місцевим владним структурам



Наведені в таблиці дані свідчать про те, що більшість слабких сторін у діяльності ГРП регіону пов'язані з низькими платоспроможністю споживачів газу та платіжною дисципліною за спожитий газ, що призводить до дефіциту обігових коштів, великої дебіторської та кредиторської заборгованості. Наслідком такої ситуації є пасивна інноваційна та інвестиційна політика підприємств, високий рівень зносу основних фондів, не розробленість мотиваційних механізмів у раціональному використанні витрат газу як з боку підприємств, так і споживачів.

Аналіз сильних сторін діяльності ГРП показує, що вони мають позитивні потенційні можливості підвищення ефективності господарювання за рахунок використання монопольного становища в задоволенні потреб споживачів газом і послугами, безальтернативності останніх у виборі постачальників газових послуг, наявності певних резервів у підвищенні цін на газ порівняно з іншими постачальниками паливно-енергетичних ресурсів, впровадження газозаощадливих технологій.

Отже, стратегія розвитку ГРП мусить формуватись у напрямках зниження кількості факторів, які характеризують слабкі сторони в роботі ГРП, та посилення уваги на реалізацію сильних сторін їх діяльності. При цьому слід враховувати, що кожне підприємство має аналізувати власні позитивні та негативні сторони своєї діяльності, орієнтуючись на можливі зміни в галузі та макроекономічну ситуацію в державі.

Для ГРП загрозливими факторами, що знижують ефективність їх діяльності, як показав попередній аналіз підприємств Тернопільської області, є високий рівень комерційних втрат, що виникають внаслідок неплатежів споживачів за використаний газ. Розв'язання такої проблеми має стратегічний і поточний характер, а тому вирішенню таких питань повинна приділятися максимальна увага як з боку адміністрації ГРП, так і з боку місцевих та регіональних органів влади.

### 3.2. Напрями зниження економічних втрат ГРП

Одним з основних завдань поточного управління виробничо-господарською діяльністю ГРП є забезпечення раціонального використання газу на заключних етапах постачання його споживачам та в процесі його експлуатації. Дослідження показали, що на сьогодні таке завдання вирішується не в повній мірі, а затратні методи формування тарифів та ціни на газ не стимулюють як постачальників, так і споживачів до цього раціонального стратегічного для будь-якої держави енергетичного ресурсу. Недоліки у використанні газу ГРП споживачами висвітлено в багатьох публікаціях [103; 104; 114; 126]. Однак в практичній діяльності проблема раціонального використання газу досі не знайшла ефективного розв'язання. На думку спеціалістів у галузі відсутні ефективні стимули, що спонукали б як постачальників, так і споживачів до раціонального використання газу.

Наші дослідження показали, що зараз ефективність діяльності ГРП залежить від таких факторів, як наявність комерційних втрат, низький рівень оплати за спожитий газ, нерівномірність оплати та наявність великої кількості різних пільгових умов на оплату газу, котрі не завжди і не в повній мірі компенсуються з Державного та місцевого бюджетів. У дослідженні доведено, що комерційні втрати, під якими прийнято розуміти втрати обсягів газу, викликані недоліками способів вимірювання кількості газу та методів, які реалізують ці способи; похибками приладів обліку газу та приладів визначення фізико-хімічних параметрів тощо [119]. Таким чином, можна стверджувати, що комерційні втрати газу зумовлені недосконалістю газовимірювальної техніки і сьогодні неминучі, а тому їх необхідно враховувати. Втрати ефективності господарювання при цьому слід відносити на собівартість продукції. Однак комерційні втрати, як показує ретельний аналіз їх складових, не завжди обґрунтовані, а значна частка їх у загальній величині витрат ГРП свідчить про наявність безгосподарності та низьку технологічну дисципліну. Тому не всі так звані комерційні втрати є неминучими, а їх зниженням треба управляти.

У цьому аспекті слід виокремити дві складові комерційних втрат ГРП:

- такі, котрі неможливо подолати при використанні найсучасніших методів виміру та обліку спожитого газу;
- втрати, що викликані недоліками господарювання кожного конкретного ГРП у реалізації таких функцій, як вимір, облік і збереження газу в процесі використання на власні потреби та забезпечення потреб споживачів.

Перша складова має враховуватись у тарифній системі обліку та встановлення витрат підприємств у наданні послуг споживачам. Друга складова – пряма витрата для підприємства, котра характеризує його фінансовий результат. Такий підхід і використовується на вітчизняних ГРП, однак проблема в тому, що комерційні втрати становлять значну частку у загальних витратах підприємств і в багатьох випадках є тим критичним фактором, котрий призводить до збитковості їх діяльності.

За даними [110; 111], офіційну цифру комерційних втрат по Україні, що становить понад 2 млрд. кубометрів газу, занижено щонайменше втричі. Вважається, що в Україні не обліковано втрачається до 10 % газу. Проведені нами дослідження структури комерційних втрат по газорозподільних підприємствах Тернопільської області показали, що питома вага в середньому становить до отриманого газу 9,3 % у 2000 р. та 8,1 % – у 2002 р., причому у другому напрямі спостерігається чітка тенденція до збільшення витрат. Аналіз також показав значні розбіжності у величині комерційних витрат по окремих газопостачальних підприємствах області. Зокрема по ВАТ “Бережанигаз” комерційні втрати до отриманого газу у 2000 р. становили 23,8 %, а у 2002 р. – 14,6 %. Стосовно населення – відповідно 53,6 % та 27,6 %. Вражаюча величина комерційних втрат зазначеного акціонерного товариства – прямий наслідок його збитковості за цей період. Такі втрати враховуються у балансовому результаті діяльності ГРП. Дослідження показали, що у більшості підприємств при позитивному результаті діяльності від реалізації послуг споживачам за 2000 та 2002 рр. мала місце збитковість по балансовому результату, де враховувались саме комерційні втрати. При цьому, незважаючи на окремі позитивні зрушення у роботі ГРП

області, балансовий результат їх діяльності за період 2000 – 2002 рр. має тенденцію до зниження (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

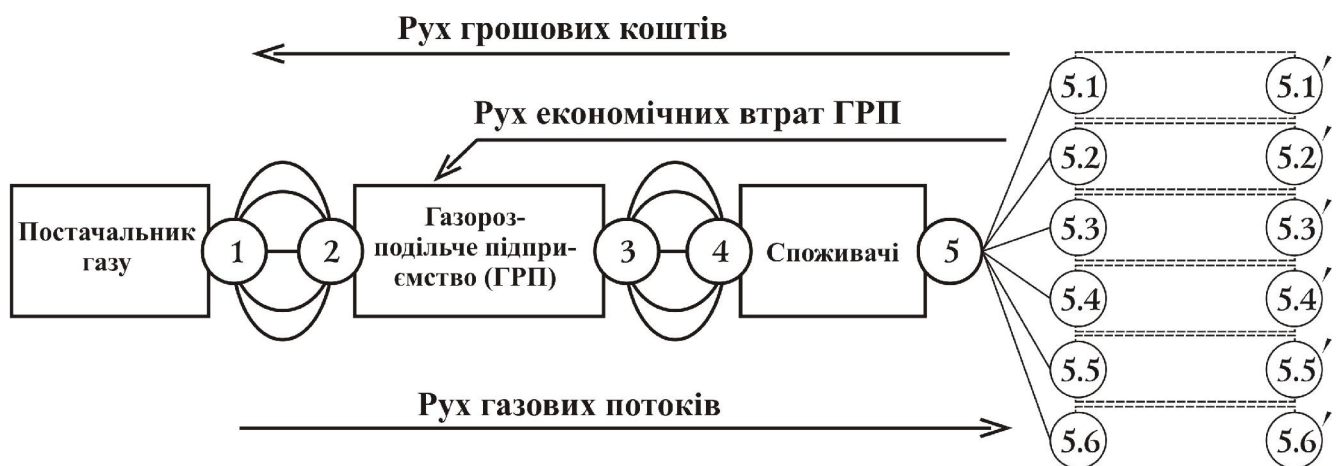
**Балансовий результат діяльності газорозподільних підприємств  
Тернопільської області за 2000 – 2002 рр.**

Суб'єкти господарювання	Балансовий результат, тис. грн.		
	2000р.	2001р.	2002р.
ВАТ „Бережанигаз”	- 3690,0	1077,6	- 1245,7
ВАТ „Борщівгаз”	- 773,9	156,3	- 237,0
ВАТ „Бучачгаз”	- 710,7	247,3	- 132,7
ВАТ „Гусятингаз”	- 906,8	- 79,8	- 310,1
ВАТ „Заліщикигаз”	- 694,0	- 182,2	- 246,6
ВАТ „Збаражгаз”	- 711,5	85,9	- 721,7
ВАТ „Зборівгаз”	- 943,7	88,3	- 494,8
ВАТ „Козовагаз”	- 1277,6	- 3,7	- 729,0
ВАТ „Кременецьгаз”	- 202	- 68,3	- 35,1
ДП „Ланівцігаз”	- 235,4	90,2	2,0
ВАТ „Монастирисьькгаз”	- 458,5	141,3	- 127,5
ВАТ „Підволочисьькгаз”	- 439,6	4,7	- 480,0
ДП „Підгайцігаз”	- 216,4	86,4	- 133,9
ВАТ „Теребовлягаз”	- 502,9	- 106,1	- 306,5
ВАТ „Тернопільгаз”	- 569,7	74,8	30,7
ВАТ „Тернопільміськгаз”	- 4505,3	183,5	-3413
ВАТ „Чортківгаз”	- 2592,1	283	- 498,8
ВАТ „Шумськгаз”	- 181,4	142,0	14,0
<b>Разом по області</b>	<b>- 19611,5</b>	<b>- 114,5</b>	<b>- 5652,7</b>

Аналіз наведених в таблиці даних свідчить про те, що балансовий результат роботи більшості ГРП області за 2000 – 2002 рр. від’ємний, а це негативно впливає на їх внутрівиробничу діяльність, знижуючи можливість підвищення оплати праці, здійснення інвестиційних операцій, спрямованих на зниження комерційних втрат. Можна стверджувати, що на підприємствах сформувалась негативна ситуація, яка замкнулась навколо таких взаємопов’язаних проблем, як необхідність зниження комерційних втрат та відсутність фінансових ресурсів на реалізацію цих процесів. Отже, необхідно шукати нових шляхів для розв’язання проблемних питань.

На наш погляд, виходячи зі специфіки фінансово-господарської діяльності ГРП та їх реального фінансового стану, в основу механізмів розв’язання про-

блеми слід покласти системний підхід, котрий давав би можливість структурувати та виокремлювати всі види втрат, що виникають у процесі виробничо-господарської діяльності ГРП та надання ними послуг з газопостачання споживачам у місцях їх виникнення. При цьому слід ввести таке поняття, як економічні втрати ГРП, під чим необхідно розуміти всі види втрат, що впливають на фінансові результати підприємств. Структуроутворюючими елементами в дослідженні економічних втрат ГРП та розробленні механізмів їх зниження доцільно виокремити газові та фінансові потоки. На базі дослідження їх руху в процесі задоволення потреб споживачів газовими послугами та оплати останніх за спожитий газ появляється можливість виявити проблемні питання у взаємозв'язках ГРП – споживачі та вчасно прийняти управлінські рішення щодо їх розв'язання. Структурну схему на базі, якої досліджується рух газових і грошових потоків на етапі ГРП – споживачі, показано на рис. 3.3.



**Рис. 3.2** Структурна схема дослідження руху газових, грошових потоків і економічних втрат ГРП.

- 1-техніко-економічні вимоги ГРП до якості газових потоків, які надають постачальники газу;**
- 2-вхідний контроль і облік обсягів газу, що поступає від постачальників ГРП;**
- 3-вихідний контроль за обсягами газу, що транспортується споживачам; облік спожитого газу по категоріях споживачів;**

Різноманітність руху газових потоків та грошових затрат, нерівномірність поступлення грошових ресурсів за спожитий газ і різні умови експлуатації газу й оплати за спожиті послуги не тільки ускладнюють процеси управління виділеними потоками, а й вимагають нових підходів до управління ними з позицій

забезпечення раціональності використання газових ресурсів, зниження економічних втрат ГРП.

Для того, щоб управляти процесами зниження економічних втрат ГРП, пропонується використати концепцію управлінського обліку втрат, котра включає такі функції, як облік, контроль, аналіз, вироблення альтернативних рішень щодо зниження втрат та реалізацію найбільш раціональних з них.

Розглядаючи газово-грошові потоки з позицій економічних відносин, які виникають між суб'єктами господарювання у сумісних процесах транспортування та споживання газових ресурсів, можна виокремити економічні інтереси кожного з них та суперечності, що виникають у реальній практиці господарювання. З цих позицій пропонується аналізувати економічні інтереси газотранспортних компаній як постачальників газу ГРП; газорозподільних підприємств як основних посередників у забезпеченні юридичних та фізичних осіб газом; суб'єктів господарювання – споживачів газу та послуг ГРП. Наявність спільних інтересів у зниженні економічних витрат на кінцевому етапі споживання газу зумовлюють можливість побудови системи управління цими процесами. В основу побудови такої системи пропонується закласти принципи логістики та визначити ланцюг вартості втрат, що виникають на шляху транспортування газу від постачальників до споживачів. Розглядаючи ГРП як кінцевого постачальника газу споживачам, необхідно виокремити п'ять таких основних центрів управління процесами зниження економічних втрат:

① – основні техніко-економічні параметри газових потоків, котрі направляються за замовленнями ГРП;

② – облік і вхідний контроль, що контролює відповідність техніко-економічних параметрів газу, котрий надходить у ГРП;

③ – облік і вихідний контроль за техніко-економічними параметрами газу, що транспортується споживачам. На даному етапі враховуються також обсяги спожитого газу ГРП для власних потреб та технологічні втрати в процесі його використання;

④ – облік і вхідний контроль техніко-економічних параметрів газу, який

надходить до основних (стратегічних) споживачів;

5 – облік і вхідний контроль спожитого газу за категоріями споживачів;

5.1 – облік повноти і своєчасності розрахунків споживачів за спожитий газ.

На кожному з цих етапів визначаються величина втрат газу в натуральному і грошовому вимірах, види втрат та їх вплив на кінцеві результати господарювання.

Загальна величина втрат визначається за формулами:

- у натуральному обчисленні, тис. м<sup>3</sup> газу:

$$Q \text{ втр.} = \sum_{i=1}^5 q_i, \quad (3.1)$$

де:  $q_i$  – втрати газу на виділеному центрі управління втратами газу, тис м<sup>3</sup>;

$i = 1 - 5$  – число виділених центрів управління;

- у грошовому обчисленні, тис. грн.:

$$B \text{ втр.} = Q \text{ втр.} \times Ц р., \quad (3.2)$$

де:  $Ц р.$  – ціна реалізації 1000 м<sup>3</sup> газу.

Втрати підприємства у зв'язку з наявністю втрат газу доцільно обчислювати на кожному з виділених центрів управління зниженням втрат, що дасть можливість розробляти конкретні заходи стосовно їх зниження або повної ліквідації, обґрунтовувати величину втрат газу, якій неможливо запобігти для її врахування у тарифній системі. Для цього втрати газу на кожному з виділених центрів доцільно диференціювати за причинами їх виникнення, використовуючи загально прийняту в галузі класифікацію різновидів втрат газу на кінцевому етапі транспортування його споживачів [22]. В практиці втрати газу прийнято визначати на основі даних, що характеризують результати замірювань обсягів газу, котрий поступив на ГРП з газомагістральних трубопроводів, і обсягів газу, реалізованого споживачам. Однак такий підхід є надто спрощеним і не дає змоги здійснювати якісного аналізу втрат газу на окремих етапах його транспортування до споживачів. Крім цього, і на етапі експлуатації газу як безпосередньо для потреб ГРП, так і в процесі споживання є різні причини виникнення втрат газу, що потребує прийняття відповідних управлінських рішень щодо їх лікві-

дації.

Загальна величина втрат газу, що поступає з газової магістралі на розподільче підприємство, тобто на ділянці 1 – 2, визначається як різниця в обсягах відпущеного газопостачальної організації і зафіксованого лічильними апаратами ГРП:

$$q1 = Qn1 - Qom.2, \quad (3.3)$$

де: **q1** – втрати в обсягах газу на першій ділянці центру управління зниженням економічних втрат ГРП;

**Qn1** та **Qom.2** – відповідно обсяги відпущеного постачальником газу і отриманого ГРП, тис. м<sup>3</sup>.

Відповідно у грошовому виразі втрати можна визначити, помноживши отриману величину їх у тис. м<sup>3</sup> на ціну 1000 м<sup>3</sup>, що встановлюється у договірних документах цих установ.

Аналогічним способом слід визначати загальну величину економічних втрат підприємства у зв'язку з наявністю втрат газових ресурсів на виділених центрах управління 2-5. При цьому перелік причин виникнення втрат необхідно досліджувати на кожному з виділених центрів. Типові причини виникнення втрат газу в процесі його транспортування до споживачів названо в табл. 3.3.

З наведених даних видно, що на різних ділянках транспортування газу ГРП споживачам типовими причинами втрат газу є неточність вимірювальних приладів та їх моральний і фізичний знос понад встановлені норми; несправності газопроводів, аварії, профілактичні та інші види ремонтів, самовільне підключення до газових мереж тощо. Частина таких втрат – неминуча на даному етапі експлуатації газотранспортних мереж і вона враховується у тарифах на газотранспортні послуги, а частина є результатом безгосподарності та недосконалості управління процесами транспортування. Саме остання частина втрат і є комерційними втратами підприємства з газопостачання. Проблема в тому, що в практичній діяльності дуже складно об'єктивно оцінити, яка частина витрат газових потоків є неминучою на різних ділянках його транспортування до споживачів, а яка утворилась в результаті дії суб'єктивних факторів, викликаних не-



доліками управління рухом газових потоків, включаючи контроль, облік та оцінку раціональності використання газу. Відповідно і методи зниження втрат газу у газорозподільних магістралях мають здійснюватись у таких напрямках:

- вдосконалення системи обліку постачання газу на виділених ділянках;
- впровадження у практику сучасних газовимірювальних приладів, високочутливих приладів пошуку витоків газу;
- виявлення вузьких місць в експлуатації газопроводів та розроблення заходів щодо їх ліквідації.

Таблиця 3.3

**Типові види втрат газу в процесі його постачання споживачам на виділених центрах управління**

Центри управління процесами зниження втрат газу	Види втрат	Методи управління зниженням втрат газу
1	2	3
1-2 – транспортування газу від постачальника до ГРП	<ul style="list-style-type: none"> <li>- неточність приладів, якими вимірюють обсяги поставленого і отриманого газу на контрольних ділянках;</li> <li>- втрати газу понад встановлені нормативи до точності виміру;</li> <li>- втрати газу за рахунок несправності у газопроводах, газових магістралях;</li> <li>- втрати газу в результаті ремонтних та профілактичних робіт;</li> <li>- втрати газу внаслідок аварій на газомагістралях</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- заміна старих газовимірювальних приладів новими, точність яких відповідає встановленим європейським стандартам;</li> <li>- розроблення графіків проведення профілактичного ремонту діючих газопроводів;</li> <li>- заміна непридатних для експлуатації газопроводів;</li> <li>- ведення постійного моніторингу за обліком газу на контрольній ділянці газової магістралі;</li> <li>- введення адресної відповідальності посадових осіб за раціональне використання газових ресурсів на газомагістралі</li> </ul>
2-3 – використання газу ГРП для власних потреб	<ul style="list-style-type: none"> <li>- різниця між зафіксованими обсягами газу, що поступив від постачальників, і обсягами зафіксованих газових потоків, направлених кінцевим споживачам з мінусом витрат газу на власні потреби</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- встановлення прогресивних нормативів використання газу на власні технологічні потреби;</li> <li>- підвищення контролю за цільовим використанням газу на ГРП;</li> <li>- посилення відповідальності за витрати газу понад встановлені норми;</li> <li>- впровадження енергозберігаючих технологій</li> </ul>

Продовження табл. 3.3

1	2	3
3-4 – транспортування газу від ГРП до споживачів	<ul style="list-style-type: none"> <li>- різниця між обсягами газових потоків, направлених споживачам, і облікованими споживачами;</li> <li>- втрати внаслідок неточності замірів між обсягами відпущеного та отриманого споживачами газу на центрах управління;</li> <li>- втрати внаслідок профілактичних ремонтів газопроводів на контрольній ділянці 3-4;</li> <li>- втрати внаслідок аварій та інших форс-мажорних ситуацій</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- встановлення нормативів використання газу на технологічні потреби ГРП;</li> <li>- застосування прогресивних технологій використання газу ГРП;</li> <li>- введення обліку використання газу на власні потреби ГРП;</li> <li>- розроблення заходів щодо зниження втрат газу;</li> <li>- підвищення адресної відповідальності за раціональне використання газу</li> </ul>
4-5 – втрати газу на етапі споживання різними категоріями споживачів	<ul style="list-style-type: none"> <li>- похибки обліку і вимірювання газу, що надходить до споживачів і використовується ними;</li> <li>- втрати внаслідок нерівномірного постачання газу, відключень споживачів від газорозподільних мереж;</li> <li>- втрати внаслідок порушення правил експлуатації газових приладів;</li> <li>- крадіжки газу споживачами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- перехід на суцільний відпуск газу по газолічильниках;</li> <li>- впровадження вдосконалених газових лічильників і газової апаратури;</li> <li>- контроль за використанням газу споживачами;</li> <li>- введення диференційованої системи обліку газу за категоріями споживачів</li> </ul>
5-5' – втрати газорозподільних підприємств ГРП в результаті неплатоспроможності споживачів, або несвоєчасної оплати за спожиті газові послуги	<ul style="list-style-type: none"> <li>- втрати надходжень за реалізовані газові послуги за рахунок:</li> <li>- пільгового режиму оплати за газ окремими категоріями споживачів;</li> <li>- недосконалої системи дотацій за спожитий газ з боку місцевої адміністрації;</li> <li>- низької платіжної дисципліни за спожиті газові послуги;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- введення постійного моніторингу оплати за спожитий газ;</li> <li>- виявлення основних боржників за спожитий газ;</li> <li>- створення зручних умов для сплати за газ;</li> <li>- посилення роз'яснювальної роботи серед населення за своєчасність сплати за спожитий газ;</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- відсутність суцільного контролю за своєчасністю сплати за спожитий газ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розроблення мотиваційних механізмів, для стимулювання населення та юридичних осіб своєчасно сплачувати послуги ГРП;</li> <li>- розширення асортименту послуг;</li> <li>- введення автоматизованої системи обліку за спожитий газ</li> </ul>

Дещо інший напрям у формуванні механізмів зниження втрат газу та еко-

номічних втрат ГРП слід застосувати на етапі споживання газу його користувачами. На цьому етапі необхідно враховувати різні категорії споживачів та причини що при цьому призводять до втрат газу, а також масовість обслуговування газом. Слід зазначити, що на початок 2003 р. природним газом в Україні користувались 1115 міст і селищ міського типу, або біля 70 % від загальної їх кількості, та 8782 сіл (30 %) [133].

Для комунально-побутових потреб газ використовує майже 48 млн. громадян України та більше, ніж 700 тис. (90 %) підприємств. На обслуговуванні підприємств газопостачання та газифікації перебуває понад 15 млн. газових плит, понад 3 млн. газових водонагрівачів та більше 2 млн. опалювальних приладів [133]. Отже, налагодити раціональний режим експлуатації газу та облік і контроль за його дотриманням – складне завдання, розв'язання якого потребує певної підготовки, додаткових коштів та висококваліфікованих фахівців. Тим більше, що важливість завдання набуває особливої актуальності в сучасних умовах, коли відбуваються кардинальні зміни в управлінні газовими ресурсами на рівні держави, включаючи економічні відносини з постачальниками та споживачами газу міжнародного характеру. Невизначеність та змінність інтересів зарубіжних партнерів в експлуатації української газотранспортної системи зумовлює необхідність посилення уваги до наведення належного контролю за раціональністю використання газових ресурсів всередині держави.

Таким чином, розроблення механізмів зниження втрат газу на базі введення досконаліших систем обліку і вимірювання та контролю за раціональністю використання газу споживачами слід вважати важливим стратегічним напрямом розвитку газової галузі.

Інших механізмів потребує розв'язання проблем, пов'язаних із заборгованістю споживачів за спожитий газ. Відомо, що заборгованість за спожитий газ по Україні становить в цілому 10516323 тис. грн. в тому числі по Тернопільській області за 2002 р. 12,3 тис. грн. І хоч спостерігається позитивна тенденція до зниження заборгованості, вона все ж є основним фактором на сьогодні, котрий знижує результати фінансової діяльності, спонукає до зростання кредитор-

ської і дебіторської заборгованості ГРП, позбавляє їх можливості здійснювати інноваційну та інвестиційну діяльність, спрямовану на підвищення ефективності господарювання.

Розглядаючи наявність заборгованості за спожитий газ як особливий вид економічних втрат ГРП, слід виокремити такі його особливості прояву та впливу на результати діяльності підприємств.

1. Заборгованість ГРП за спожитий газ споживачами виникає внаслідок різних режимів постачання газу споживачам та оплати останніми за спожитий газ. Газ поступає безперервно, обсяги його споживання обчислюються лічильниками або за встановленими нормативами залежно від площі помешкань та чисельності споживачів, а оплачується через певні проміжки часу, тобто дискретно. Отже, є об'єктивна ситуація для виникнення певної заборгованості за спожитий газ з боку споживачів. Більше того, оплата на коррахунки ГРП за спожитий газ поступає після того, як представниками підприємства виписано рахунок і оплачено споживачем у відповідних фінансових установах. Таким чином, певний проміжок часу між обсягами спожитого газу і оплатою за них – неминучий і його слід враховувати в економічних відносинах ГРП – споживачі газу. Виникає запитання: який проміжок часу від спожитого газу до сплати за нього споживачами та поступленнями коштів на коррахунки підприємств слід вважати заборгованістю? Точної відповіді на це запитання в практиці таких відносин немає. Очевидно, що слід чітко встановити вимоги до термінів сплати за спожитий газ залежно від категорій споживачів та зафіксувати ці вимоги в умовах надання послуг. Багаточисельні соціологічні опитування споживачів газу, зокрема різних категорій населення, показали, що абоненти відвідують газову компанію в основному двічі на рік і в основному з приводу отримання необхідних довідок для субсидій або інших документів, пов'язаних з купівлею, продажем житла, отриманням абонентських книжок, укладанням угод про погашення заборгованості тощо.

Дослідження також показали, що ГРП не задовольняють потреби споживачів у сервісному обслуговуванні, відмічаючи наявність великих черг за різ-

ними довідками, консультаціями. Доволі часто спілкування працівників ГРП з обслуговування клієнтів з останніми відбувається з позицій інтересів постачальників газу, що призводить до незадоволення споживачів, затримок в оплаті за спожитий газ. Споживачі газу (мається на увазі населення), як правило, не ознайомлені з показниками, котрі характеризують втрати газу на конкретній ділянці, що надає їм послуги, та причинами виникнення таких втрат. Клієнтам, на наш погляд, важливо знати, які норми втрат газу є вимушеними і закладаються у тарифи та ціну послуг, а яким можна запобігти, застосовуючи нові вимірювальні прилади та газову апаратуру. Відсутність такої інформації формує ситуацію, коли клієнти незадоволені обслуговуванням і приймають рішення: не поспішати з оплатою за спожитий газ. Водночас приховування інформації про реальну ситуацію у забезпеченні споживачів газом або можливість надання односторонньої недостовірної інформації з позицій інтересів ГРП сприяє зниженню зацікавленості працівників обслуговуючих підрозділів у пошуку компромісів зі споживачами, враховуючи інтереси останніх.

Слід зазначити, що за останні роки в Україні започаткувалась і набуває дедалі більшого розповсюдження практика відключення боржників за спожитий газ від газопостачання, причому такі процеси відбуваються з позицій сили і не враховують інтересів тих споживачів, які справно оплачують вартість наданих послуг, що викликає незадоволення останніх. При відключеннях газу відбуваються, як відомо, не тільки додаткові втрати газу, а й створюється вибухонебезпечна ситуація, яку складно передбачити і уникнути. Крім цього, такий метод боротьби із заборгованістю за спожитий газ в принципі не вирішує проблеми, а лише поглиблює її, викликаючи з одного боку незадоволеність споживачів, а з іншого – демонструє неспроможність ГРП вирішувати проблему економічними методами.

На наш погляд, розв'язання проблем, пов'язаних зі зниженням економічних втрат ГРП у процесі надання послуг споживачам газу слід реалізовувати у наступних напрямках.

1. Зниження комерційних втрат на основі:

- проведення моніторингу руху газових потоків з метою визначення реальних втрат газу на основних ділянках транспортування його до споживачів;
- виявлення основних причин втрат газу з виокремленням суб'єктивних та об'єктивних джерел їх виникнення;
- розроблення заходів, зниження комерційних втрат на основі впровадження газозберігаючих технологій обслуговування клієнтів, використання досконалої вимірювальної апаратури;
- розроблення та доведення до споживачів нормативів неминучих (фугутивних) втрат газу, що входять до тарифної вартості послуг ГРП.

2. Зниження фінансових витрат ГРП, зумовлених наявністю заборгованості за спожитий газ на основі:

- проведення аналізу грошових потоків, що надходять у ГРП за спожитий газ, з метою виявлення найбільших і найменших запізнь у часі сплати за надані послуги;
- створення інформаційної системи, що акумулює дані про пільгове обслуговування окремих категорій споживачів, їх питому вагу у загальній кількості користувачів газу та у загальних обсягах повної сплати за газ;
- диференціація грошових затрат, що надходять від клієнтів за спожитий газ в ГРП, з виділенням пільгових і дотаційних умов оплати за спожитий газ;
- виділення основних гарантів з місцевих владних структур, які забезпечують компенсацію за пільгові умови газопостачання або сприяють отриманню ГРП пільгових кредитів, необхідних для компенсації заборгованості споживачів за отриманий газ;
- моделювання оптимальних умов оплати за газ для забезпечення ефективного функціонування ГРП, доведення їх до споживачів та розроблення сприятливої ситуації щодо їх реалізації;
- розширення асортименту послуг, які ГРП можуть надавати на комерційній основі споживачам;
- стосовно зниження витрат і втрат газових ресурсів, що може сприяти ро-

зширенню можливостей підприємств у реалізації напрямів їх ефективного розвитку;

- розроблення і введення у практику господарювання нових фінансових інструментів, що використовуються на газових ринках зарубіжних країн, включаючи укладення договорів зі споживачами на обсяги і якість постачання газу з врахуванням сезонності у використанні ресурсів; введення диференційованих цін на споживання газу, виходячи з раціональних норм його використання при задоволенні потреб клієнтів; можливість реструктуризації заборгованості за газ шляхом введення довготермінових боргових зобов'язань, переадресації сплати боргів фінансовим структурам тощо;

- введення автоматизованої системи обліку обсягів поставленого ГРП газу газотранспортними компаніями, спожитого споживачами, та грошових надходжень за спожитий газ від основних категорій користувачів;

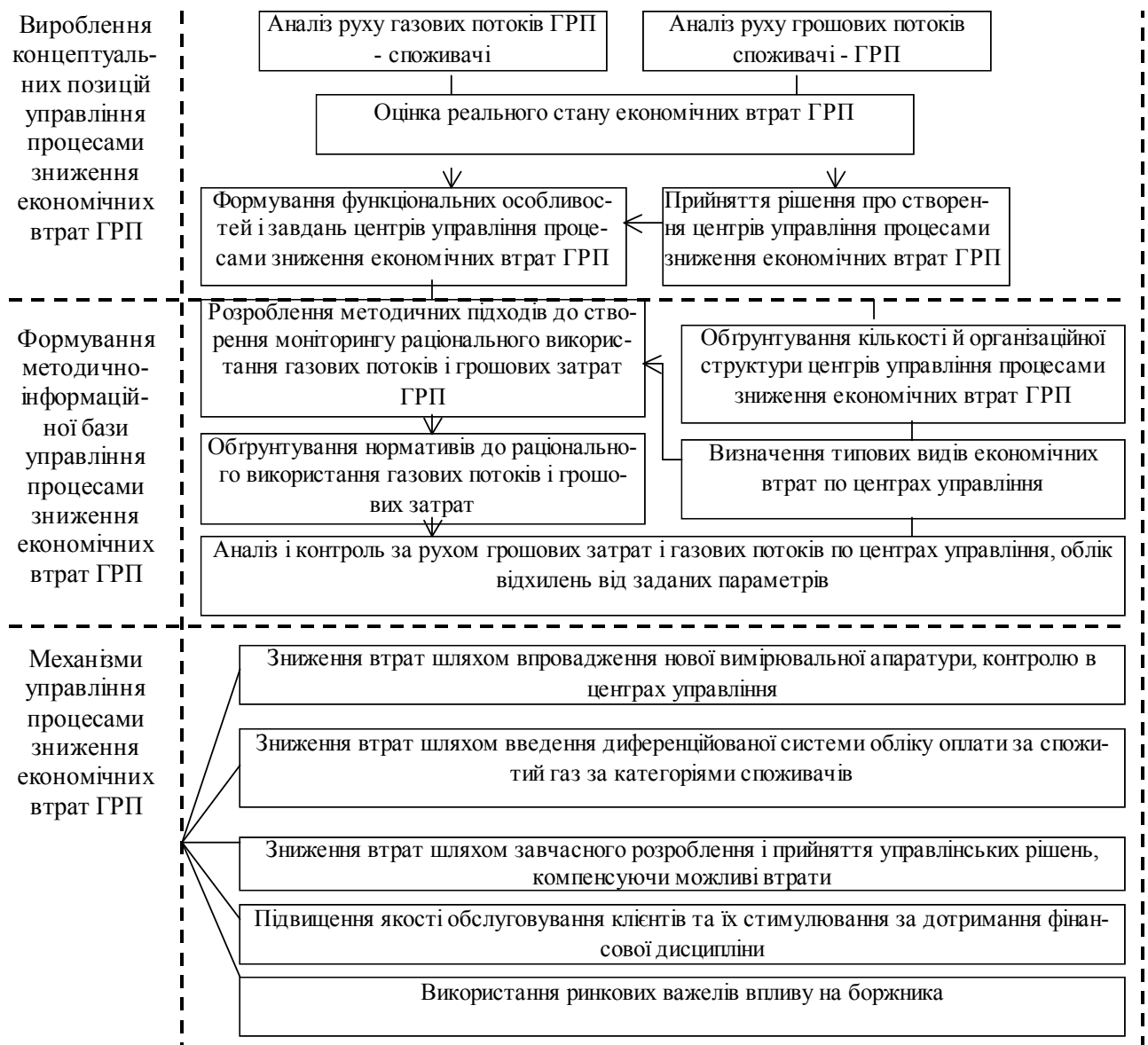
- розроблення короткотермінових заходів і середньотермінових програм зниження економічних втрат ГРП та доведення прийнятих управлінських рішень до персоналу підприємств і населення.

Структурна схема формування механізмів зниження економічних витрат ГРП показана на рис. 3.4. В основу їх розроблення покладено розглянуту вище концепцію створення центрів управління процесами зниження економічних витрат ГРП. Важливим етапом у реалізації концепції та впровадження конкретних механізмів слід вважати створення об'єктивної інформаційної бази, включаючи обґрунтування нормативів раціонального використання газових ресурсів, вчасність поступлення грошових потоків на рахунки ГРП за спожитий газ, визначення типових видів економічних витрат та застосування методів ефективного контролю за рухом газових і грошових потоків.

Функції управління процесами зниження економічних витрат щодо виділених механізмів мають будуватись на загальних принципах, враховуючи специфіку вирішуваних завдань.

Слід констатувати, що реалізація більшості заходів, пов'язаних зі зниженням економічних витрат ГРП, вимагатиме не тільки змін в управлінні вироб-

ничими та транспортними операціями, а й додаткових витрат на їх впровадження. При цьому ГРП, як і будь-яка інша виробничо-господарська структура, прийматиме позитивне рішення щодо впровадження новацій у тих випадках, коли в кінцевому результаті буде впевнена в покращенні фінансових, техніко-економічних, організаційних, екологічних показників. Тут витрати на розроблення і впровадження новацій мають компенсуватись підвищенням економічних результатів.



**Рис. 3.4. Основні види механізмів управління процесами зниження економічних втрат ГРП**

Щодо цього пропонуються наступні методичні підходи до оцінки ефекти-



вності впровадження механізмів зниження економічних витрат ГРП.

1. Реалізацію заходів та проектних розробок, спрямованих на зниження економічних витрат, доцільно розглядати як інвестиційний процес, здійснення якого може вимагати певних організаційних, технічних, технологічних і управлінських змін у виробничо-господарській діяльності підприємств, а відповідно і додаткових витрат.

2. Залежно від складності проектних рішень та їх впливу на результати господарювання можуть використовуватись різні технології техніко-економічних обґрунтувань щодо доцільності їх впровадження і підготовки технічної документації. Методика вибору найдоцільніших етапів розробки технічної документації з достатньою повнотою висвітлена в спеціальній економічній літературі і може бути використана при проектуванні заходів, спрямованих на зниження економічних витрат ГРП з врахуванням їх галузевої специфіки. Основний склад документації, що формується у процесі інвестиційних проектів, та її короткий зміст подано у Додатку А табл. 3.

3. Оцінка ефективності інвестиційних проектів може здійснюватись на різних етапах їх розроблення. При необхідності до розроблення інвестиційних проектів, котрі мають реалізуватись у ГРП, можуть запрошуватись фахівці сторонніх організацій, консалтингові фірми або інвестори. В усіх випадках оцінка інвестиційних або інноваційних проектів мусить базуватись на визначенні та зіставленні таких показників:

- чистий дохід (інтегральний ефект);
- індекс дохідності (ІД);
- внутрішня норма дохідності (ВНД);
- термін окупності витрат, необхідних для розроблення і реалізації проекту.

При розробленні крупних інвестиційних проектів, на реалізацію яких планується великий часовий період, слід передбачити дисконтування оцінювальних показників до вартості у часовому періоді порівняння, оскільки грошові надходження і витрати в різні періоди часу неоднозначні, а саме: дохід, отриманий тепер має більшу вартість, ніж у майбутньому. Для зіставності результа-

тів і витрат у часі в розрахунках ефективності має враховуватись коефіцієнт дисконтування, який прийнято визначати за формулою [133]:

$$\alpha_t = \frac{1}{(1 + E)^t}, \quad (3.4)$$

де:  $t$  – часовий період від моменту отримання результату до моменту порівняння, роки;

$E$  – норма дисконту, або коефіцієнт дохідності капіталу (співвідношення величини доходу до капітальних вкладень), при якій інвестори згодні вкласти свої фінансові ресурси в створення аналогічних новацій або інвестиційні проекти інвестиційного профілю.

Якщо норма дисконту змінюється у часі, то слід використовувати таку залежність:

$$\alpha_t = \frac{1}{\prod_{k=1}^t (1 + E_k)}, \quad (3.5)$$

де:  $E_k$  – норма дисконту в році;

$t$  – період часу, рік.

4. Чистий дисконтований дохід (**ЧДД**)  $E_{imm}$  визначається як сума поточних ефектів за весь розрахунковий період, приведена до початкового кроку, або як перевищення результатів над витратами:

$$E_{imm} = \text{ЧДД} = \sum_{t=0}^T (-Z_t) \frac{1}{(1 + E)^t}, \quad (3.6)$$

де:  $R_t$  – результати, які досягаються на  $t$ -ом кроці розрахунків;

$Z_t$  – витрати, що здійснюються на тому ж кроці розрахунків;

$T$  – часовий період розрахунків.

5. Визначення індексної дохідності інвестицій, будучи співвідношенням суми приведенного ефекту до величини інвестицій  $K$ , визначається за формулою:

$$ID = \frac{1}{K} \sum_{t=0}^T (R_t - Z_t) \frac{1}{(1 + E)^t}, \quad (3.7)$$

Якщо  $ID$  дорівнює або більше від одиниці ( $ID \geq 1$ ), то проект можна вва-

жати доцільним (ефектним), а якщо менше за одиницю, то від нього доцільно відмовитись або вдосконалити.

6. Внутрішня норма дохідності (ВНД) – це та норма дисконту  $E_{вн.}$ , при якій величина приведенного ефекту дорівнює приведеним інвестиційним вкладенням, тобто  $E_{вн.}$  (ВНД) визначається з умови, що:

$$\sum_{t=0}^T \frac{R_t - Z_t}{(1 + E_{вн.})^t} = \sum_{t=0}^T \frac{K_t}{(1 + E_{вн.})^t}, \quad (3.8)$$

Якщо  $ВНД \geq ІД$  – проектну розробку можна вважати ефективною.

7. Термін окупності проектних рішень визначається мінімальним часовим періодом від початку здійснення інвестицій, за межами якого  $E_{инт.} = ЧДД$  стає позитивним і залишається ним до кінця використання новацій.

8. Рішення про ефективність проектуючих заходів зазвичай приймається на підставі всіх, перелічених вище, показників, а також інтересів всіх учасників, які беруть участь в інвестуванні розробок.

9. За відсутності достатньої величини власних коштів вітчизняні підприємства доволі часто використовують позиковий капітал. У таких випадках є необхідність визначення термінів повернення кредитних ресурсів з наступної залежності:

$$D_t - \Pi_t^i = 0, \quad (3.9)$$

де:  $D_t$  - розрахункова величина боргу інвестора кредиторам без врахування погашення їх за рахунок прибутку;

$\Pi_t^i$  - прибуток, спрямований на погашення боргів кредиторам.

10. Комерційна ефективність заходів щодо зниження комерційних витрат ГРП може розраховуватись на основі зіставлення фінансових витрат та результатів, котрі забезпечують встановлену норму дохідності. Визначення комерційної ефективності таких заходів можна розраховувати на основі аналізу грошових потоків і сальдо реальних грошей на визначені періоди їх реалізації. При цьому доцільно розглядати три види діяльності інвестора: інвестиційну, операційну і фінансову.

Викладені вище методичні підходи використані при обґрунтуванні доцільності розробки і впровадження заходів, спрямованих на зниження економічних втрат одного з ГРП Тернопільської області. Розрахунки зроблено на реальних даних функціонуючого підприємства з певними умовностями у виборі інвесторів, кредиторів та вартості проектних заходів. Вихідна інформація і результати розрахунків економічної ефективності від реалізації проекту заходів наведено в табл. 3.4.

Для спрощення розрахунків щодо визначення доцільності заходів, спрямованих на зниження економічних втрат ГРП, враховувались тільки ті фактори, котрі безпосередньо впливають на результати діяльності підприємства і є результатом їх впровадження. Зокрема розрахунки здійснено за умови, що ціни на послуги ГРП та транспортування газу залишаються постійними. Зниження економічних втрат відбувається за рахунок підвищення контролю за раціональним використанням його споживачами з боку операторів-контролерів підприємства, впровадження нових вимірювальних приладів та нової системи організації контролю за використанням газу на базі введення центрів відповідальності. Реалізація проекту перелічених заходів потребує додаткових витрат, загальна сума яких становить 325 тис. грн.

Розрахунки показали, що при заданих умовах термін окупності інвестиційних заходів, спрямованих на зниження комерційних втрат становитиме 0,49 року, тобто проект – ефективний. Якщо врахувати, що вартість газу має чітку тенденцію до підвищення, то ефективність проектних заходів буде більшою. Крім цього, впровадження заходів щодо зниження комерційних втрат сприятиме покращенню інших фінансово-господарських показників діяльності ГРП. Важливим фактором у реалізації цього напряму вдосконалення управління ГРП слід вважати розробку мотиваційних механізмів, які мають спонукати всіх учасників газотранспортних, газозабезпечуючих і газоспоживаючих процесів до раціонального використання газового ресурсу.

Таблиця 3.4

**Вихідні дані для розрахунку ефективності заходів, спрямованих на  
зниження економічних втрат газу**

Показники	Одиниці виміру	Фактичні дані за 2001 р.	Проектні дані		
			2002 р.	2003 р.	2004 р.
Одержано газу	тис. м <sup>3</sup>	76342,792	76342,492	76342,792	76342,792
Реалізовано з виробничо-технологічними втратами	тис. м <sup>3</sup>	65262,18	68326,531	70235,069	70998,797
Економічні втрати	тис. м <sup>3</sup>	11080,609	8015,961	6107,423	5343,995
Частка комерційних втрат до одержаного газу	%	14,5	10,5	8,0	7,0
Частка економічних втрат до населення	%	28,2	20,2	18,0	14,0
Реалізовано газу населенню	тис. м <sup>3</sup>	39287,834	41132,571	42281,511	42741,27
Частка реалізованого газу населенню у загальному обсягу реалізації	%	60,2	60,2	60,2	60,2
Обсяг реалізованого газу населенню по лічильниках	тис. м <sup>3</sup>	20325,1	28792,79	33825,208	36330,079
Частка реалізованого газу населенню по лічильниках	%	51,7	70,0	80,0	85,0
Частка реалізованого газу по техрозрахунку	%	48,3	30,0	20,0	15,0
Величина економічних втрат	тис. грн.	2105,3	1522,2	1159,8	1014,8
Виручка від реалізації, без ПДВ	тис. грн.	3805,3	3978,18	4094,7	4139,2
Витрати на випуск продукції	тис. грн.	2550,4	2664,7	2739,1	2768,95
Частка економічних втрат у виручці від реалізації	%	55,3	38,2	28,24	24,51
Частка економічних втрат, що припадає на 1000 м <sup>3</sup> реалізованого газу	грн.	32,25	22,27	16,51	14,29
Додаткові витрати на реалізацію заходів щодо зниження економічних втрат	тис. грн.	-	125,0	100,0	100,0
Результат від реалізації газу	тис. грн.	1254,9	1313,4	1355,6	1370,2
Результат від впровадження проекту заходів (зниження економічних втрат) (Rt)	тис. грн.	-	583,1	362,4	145,0
Додаткові витрати на випуск продукції при реалізації заходів щодо зниження економічних втрат (3t)	тис. грн.	-	114,3	74,4	29,8
Норма дисконту E=0,2					
Чистий дисконтований дохід (ЧДД) (інтегральний ефект) (залежність 3. )	тис. грн.	-	-	-	657,0
Індекс доходності ІД (залежність 3. )	-				2,02
Строк окупності	роки				0,49

### 3.3. Вдосконалення організаційно-мотиваційних і правових засад забезпечення ефективної діяльності ГРП

Дослідження показали, що функціонуючі на вітчизняних газових ринках ГРП мають значні резерви у зниженні витрат на постачання газу споживачам за рахунок: часткової ліквідації економічних втрат і доведення їх рівня до встановлених нормативів; впровадження більш точних вимірювальних апаратів, прогресивних технологій; організації центрів відповідальності за раціональне використання ресурсів тощо.

Однак при цьому виявилось також те, що проблему підвищення ефективності функціонування ГРП необхідно досліджувати у ширшому ракурсі, включаючи визначення економічних інтересів основних суб'єктів газових ринків. Газорозподільні підприємства функціонують як посередницькі структури на місцевих ринках, надаючи послуги кінцевим споживачам газових ресурсів, і, як показали дослідження, ефективність їх діяльності в значній мірі залежить від зовнішнього середовища, тобто від економічної політики місцевих і регіональних органів влади, стратегії розвитку галузі та юридичного забезпечення правомірності прийняття управлінських рішень, враховуючи захист економічних інтересів основних суб'єктів газових ринків.

Аналіз впливу зовнішніх факторів на роботу ГРП показав наявність цілої низки проблем, розв'язання яких спроможне кардинально змінити ситуацію щодо забезпечення та підвищення ефективності функціонування підприємств. До складу проблем, котрі сьогодні знижують ефективність функціонування ГРП, на наш погляд, слід віднести такі:

- незавершеність процесів приватизації в галузі та їх формальний характер стосовно приватизації ГРП;
- подвійність, а в окремих випадках і потрійність підпорядкованості ГРП галузевим, раціональним структурам та місцевим органам влади. Надмірне втручання останніх у виробничо-господарську діяльність підприємств, які за статусом є самостійними юридичними особами і мають формувати відповідну

стратегію розвитку;

- намагання управлінських структур вищого ієрархічного рівня підпорядковувати виробничо-господарську діяльність ГРП, використовуючи методи адміністративного тиску, ігноруючи інтереси виробників та обмежуючи можливість використання економічних важелів впливу, включаючи мотиваційні механізми, що мали б спонукати виробників, постачальників та споживачів газу до раціонального використання цього ресурсу;

- відсутність юридичних законів, які повинні б захищати права споживачів при відключенні газу за повної оплати за спожиті послуги та нечіткість діючих законодавчих актів, що мають регламентувати економічні відносини між основними суб'єктами газових ринків.

Отже, для забезпечення ефективності діяльності ГРП слід враховувати не тільки внутрішній потенціал підприємств, а й ситуацію зовнішнього середовища, включаючи інтереси основних, стратегічних партнерів, споживачів і постачальників газових ресурсів, галузеву політику та управлінські рішення регіональних та місцевих органів влади.

Склад стратегічних партнерів для ГРП доволі обмежений і стабільний завдяки галузевим особливостям та постійності клієнтів, розміщеним на певних територіях обслуговування їх потреб. Зміни в потребах газу з боку споживачів можуть відбуватись за таких обставин:

- появи нових споживачів, юридичних та фізичних осіб;
- зниження потужностей діючих юридичних осіб;
- переходу на альтернативні види паливно-енергетичних ресурсів;
- впровадження нових паливнозберігаючих технологій тощо.

Задоволення попиту споживачів у потребах газу з боку ГРП залежить від інших факторів, зокрема таких, як:

- платоспроможність споживачів газу, здатність їх вчасно і в повних обсягах розраховуватись за спожитий газ;
- пропускна спроможність газових та розподільчих магістралей, що мають задовольняти потреби споживачів у газових ресурсах;

- наявність інвестицій, забезпечуючи ефективний розвиток підприємств та впровадження ними інноваційних технологій, нових видів послуг.

Склад стратегічних постачальників та споживачів газу через функціонуючі ГРП у Тернопільській області показано у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

**Структура основних постачальників і споживачів газу  
Тернопільської області**

Постачальники газу	Споживачі газу					
	Оде-ржа-но газу, %	Реа-лізо-вано газу, %	у тому числі:			
			проми-словій групі спожи-вачів	фонди об-ласної державної адмініст-рації	підпри-ємства тепло-мереж	опалюваль-ні котельні промисло-вих під-приємств
Всього по області	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
В тому числі від УМГ “Львівтрансгаз”	72,3	71,9	63,8	74,8	88,8	77,1
УМГ “Прикарпаттятрансгаз”	21,4	21,6	26,4	19,8	8,0	22,9
УМГ “Черкаситрансгаз”	6,3	6,5	9,7	5,4	3,2	-

Наведені у таблиці дані показують, що стратегічними постачальниками газу є УМГ “Прикарпаттятрансгаз”, УМГ “Львівтрансгаз”, котрі забезпечують понад 90 % газу, що використовується споживачами.

Формуючи перспективні напрями розвитку ГРП, доцільно орієнтуватись на інтереси та економічні можливості стратегічних постачальників і розробляти з ними спільну стратегію газопостачання області. Що стосується споживачів, структура яких наведена в табл. 3.6, то необхідно розробляти стратегію газопостачання з врахуванням можливості обласних, районних та сільських адміністрацій компенсації пільгових режимів газопостачання малозабезпечених верств населення, перспективи споживання газу промисловими об’єктами, включаючи госпрозрахунковий комбут, підприємства тепломереж, опалювальні котельні промислових підприємств, власні потреби.



Таблиця 3.6

**Структура використання газу основними споживачами  
у Тернопільській області**

Реалізовано газу	Промисло- вій групі споживачів	З них			Фонди ОДА
		промисло- вість	госпрозраху- нковий ком- букт	власні пот- реби	
тис. м <sup>3</sup>	192373,561	185183,366	6419,784	770,411	671249,68 6
%	100,0	96,2	3,3	0,5	100,0
% від загаль- ного обся- гу реалізації	23,14	-	-	-	76,86

Виходячи з наведених в табл. 3.6 даних, стратегічними споживачами газу у Тернопільській області є промислова група споживачів та фонди обласних державних адміністрацій. До функцій останніх входять організаційні питання, пов'язані з вчасним і якісним забезпеченням газу бюджетних організацій, населення. У перспективі ці дві групи стратегічних споживачів залишатимуться. При цьому можуть відбуватись якісні зміни споживання газу в межах груп. Останнє потребує більш детального розподілу споживачів по групах (табл. 3.7). Наведені дані свідчать, що в загальному обсязі спожитого газу по області частка організацій становить 5,4 %, де більша частина припадає на використання місцевих бюджетів. Частка газу, що споживається населенням у цьому регіоні, становить понад 90 %, а виробничо-технологічні потреби за винятком промислових груп становлять 4,3 % від загального обсягу споживання фондів ОДА.

Таблиця 3.7

**Структура фактичного споживання природного газу бюджетними органі-  
заціями та населенням по Тернопільській області за 2001 р.**

Спожито бюджет- ними ор- ганізаці- ями	в т. ч. бюджетні організації за рі- внем підпорядкування			Насе- лен- ня, всьо- го	В т. ч.		Вироб- ничо- техноло- гічні пот- реби
	державний	Облас- ний	місце- вий		по лічи- льниках	по тех- розра- хунку	
100,0	36,9	11,8	51,3	100,0	67,2	32,8	
Спожито газу всього зазначеними споживачами – 100%							
в тому числі, %	5,4			90,3		4,3	

Таким чином, серед споживачів газу досліджуваної області стратегічними споживачами на сьогодні і в найближчій перспективі залишатимуться: населення, фонди місцевого рівня, промислові об'єкти. Виходячи з перспектив розвитку області, потреби в послугах ГРП мають збільшуватись у таких напрямках:

- збільшення потреб у виробничій сфері промислового характеру, що зумовлюються активізацією діяльності функціонуючих промислових об'єктів та збільшенням обсягів виробництва;
- підвищення питомої ваги новостворених підприємницьких структур з недержавною власністю. Ця група підприємств нині споживає лише 3,3 % газу від загальних обсягів споживачів промислового сектора економіки області, але в перспективі ця частка може значно збільшитись. Тому, формуючи механізми забезпечення ефективності функціонування ГРП, важливо враховувати і структурні зміни, які можуть відбутись в економіці області. У цьому аспекті розширення сфери постачання газу приватним підприємницьким структурам, які не мають пільг держави щодо оплати послуг ГРП, є важливим фактором підвищення ефективності їх роботи. Ціни на газ та умови постачання газом структур самостійно вирішуються постачальниками та споживачами і фіксуються у договірних документах. Отже, проблеми управління процесами газопостачання у даному випадку в найповнішій мірі наближені до ринкових вимог, а їх виконання залежатиме від кваліфікації та відповідальності менеджерів, які складають договірну документацію, враховують інтереси зацікавлених юридичних осіб.

Зовсім інша стратегія має прийматись ГРП стосовно групи споживачів, послуги яких з газопостачання компенсуються за рахунок бюджетних коштів. Зараз значна частина таких споживачів – боржники перед ГРП за спожитий газ і доволі часто не з власної вини, а за рахунок використання непрозорих механізмів сплати державних коштів суб'єктам господарювання та розподілу їх за спожиті послуги. Така ситуація нині типова і зумовлена в основному негараздами перехідної економіки, однак її стан у перспективі повинен змінюватись щодо зниження “тіньової” економічної діяльності, котра виникає внаслідок за-

стосування непрозорих механізмів фінансових розрахунків постачальник-споживач з використанням при цьому сумнівних посередницьких структур і недостатньої контрольованості цих процесів з боку держави та громадських організацій.

Отже, формуючи стратегію економічних відносин ГРП з бюджетними організаціями як споживачами газу, слід намагатись максимально використовувати економічні інструменти ринкової економіки. В стосунках з групою бюджетних організацій, платоспроможність яких викликає сумнів з боку ГРП, необхідно заручитись гарантією місцевих і обласних адміністрацій як представників державної влади, котрі мають нести відповідальність за забезпечення користувачами зазначеної групи вчасної оплати за спожитий газ. Для цього важливо розробляти і застосовувати механізми передоплати за спожитий газ, гарантування владних структур за зобов'язаннями бюджетних організацій, створення гарантійних та резервних фондів, до функцій яких має входити розроблення заходів щодо зниження ризикованості ГРП при постачанні газом бюджетних організацій.

У функції владних структур місцевого та регіонального рівнів мусить також входити розроблення мотиваційних механізмів, котрі мають заохочувати комерційні банки інші фінансово-кредитні установи до надання пільгових кредитів ГРП, якщо виникають форс-мажорні обставини не з вини останніх, які зумовлюють збитковість їх діяльності.

Важлива роль у формуванні механізмів господарювання ГРП та забезпечення ефективності їх діяльності нині належить галузевим і міжгалузевим управлінським структурам паливно-енергетичного комплексу України. Саме вони формують державну стратегію паливно-енергетичного, в тому числі й газового комплексу, визначають умови діяльності ГРП, розробляють методику і затверджують тарифи на транспортування та розподільчі послуги ГРП. При цьому, як монополісти в цих питаннях, вони втручаються безпосередньо в роботу ГРП, котрі хоч і формально, але вже на теперішній час є приватизованими суб'єктами господарювання і намагаються вести господарську діяльність, що

базується на принципах підприємництва.

На сьогодні надмірне втручання галузевих управлінських структур є вимушеним кроком, спрямованим на наведення фінансової дисципліни на міжгалузевому і внутрігалузевому рівнях, зниження фінансової заборгованості за газ, ліквідацію бартерних операцій. Однак одночасно така стратегія державних галузевих управлінських структур є гальмом для розвитку ринкових відносин. У цьому напрямі відбуваються спроби дочірньої компанії НАК “Нафтогаз України” підпорядкувати суб’єкти комунальної власності з теплопостачання населенню та юридичним особам. Більшість таких суб’єктів – боржник за спожитий газ. Мета такого експерименту:

- налагодити нормальні фінансово-грошові відносини на етапі газопостачання суб’єктам тепломережі і забезпечення потреб населення у послугах останніх;
- забезпечити прозорість грошових потоків, які надходять від споживачів теплопостачання до теплоопалювальних мереж, а від них – до ГРП як основних постачальників газу.

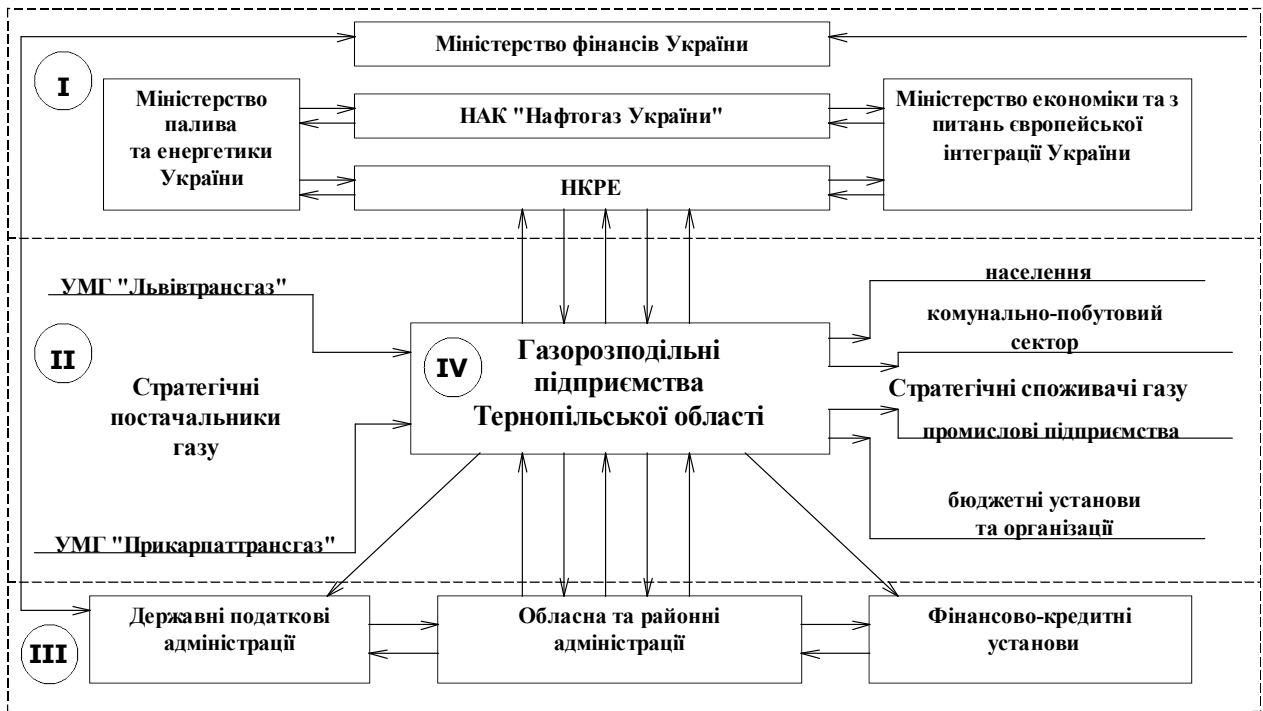
Такий експеримент можна розцінювати як вимушений крок, оскільки він веде до зростання газової монополії на ринках паливно-енергетичних ресурсів, посилення тиску газових монополістів на суміжні галузі з теплопостачання населення. Разом з тим, він створює необхідні умови до зниження втрат ресурсів на етапі задоволення потреб споживачів у газо- та теплопостачанні, підвищує контрольованість руху грошових потоків від споживачів до постачальників газу. Результати експерименту можуть забезпечити необхідну інформацію щодо підвищення обґрунтованості управління газовими і грошовими потоками та розроблення відповідної нормативної бази для вдосконалення виробничо-господарських і фінансово-економічних відносин між постачальниками, виробниками та споживачами теплової енергії.

Розв’язання проблеми, на наш погляд, потребує прийняття нових законів, які б регулювали фінансові відносини між суб’єктами господарювання різних форм власності, створювали рівні стартові умови для забезпечення ефективнос-

ті їх функціонування у ринковій системі господарювання. На наш погляд, потребують перегляду функції вищих органів управління ГРП і в першу чергу НКРЕ, який не тільки забезпечує інформаційну базу для тарифікації вартості послуг газотранспортних і газорозподільних підприємств, а й видає ліцензії на здійснення газозабезпечуючих операцій, затверджує величину витрат на виробництво продукції і послуг для кожного суб'єкта внутрішніх газових ринків. При цьому використовується індивідуальний підхід до встановлення нормативних тарифів на газову продукцію і послуги практично для кожної юридичної особи. При високому рівні інтегрованості функції НКРЕ на тлі індивідуальних особливостей кожного з ГРП це призводить до надмірної формалізації управлінських рішень, а затратний метод обчислення фактичних витрат не забезпечує зацікавленості виробників у їх раціональному використанні.

На наш погляд, функції НКРЕ стосовно ГРП повинні обмежитись розробленням нормативної бази для визначення цінових факторів на продукцію і послуги суб'єктів газового ринку. Взаємовідносини між постачальниками газу і його споживачами мають будуватись за законами ринкової економіки, виходячи зі змін у попиті та пропозиціях газових ресурсів, їх конкурентності щодо інших джерел задоволення потреб споживачів у продуктах паливно-енергетичного комплексу.

З цих позицій, взявши за основну структуроутворюючу ланку ГРП у його взаємовідносинах із стратегічними партнерами з газопостачання, газоспоживання та управлінськими установами державного, регіонального рівнів і виходячи зі спільності їх інтересів, можна визначити наступні вимоги до побудови організаційно-мотиваційних і правових механізмів забезпечення ефективності їх функціонування. Структурна схема формування таких взаємовідносин на прикладі ГРП Тернопільської області показана на рис. 3.5. Згідно з цією схемою, де виокремлено три основні сфери у формуванні характеру взаємовідносин ГРП з постачальниками, споживачами газу та адміністративними державними органами, механізми забезпечення ефективності їх функціонування доцільно формувати наступним чином.



**Рис. 3.5. Структурна схема, що визначає характер взаємовідносин ГРП з постачальниками та споживачами газу, адміністративними державними органами**

1. У взаємовідносинах ГРП обласного масштабу з державними структурами в області управління паливно-енергетичним комплексом та макроекономічними установами управління національною економікою повинні формувати двосторонні зв'язки, характер яких повинен мати нормативно-правове забезпечення. Основними функціями управлінських структур макроекономічного рівня слід вважати: правове забезпечення діяльності газотранспортної системи України регулювання діяльності ГРП через законодавчу базу, контроль за виконанням прийнятих законодавчих актів, планів та програм загальнодержавного масштабу.

2. Горизонтальний зріз економічних та виробничо-господарських відносин ГРП зі стратегічними постачальниками та споживачами газу має формуватись на основі законів і вимог ринкової економіки. Для умов України перспективи розвитку зв'язків з постачальниками та споживачами повинні розвиватись в напрямках зниження пільгових умов та форм оплати послуг за спожитий газ;

забезпечення прозорості руху газових і грошових потоків на етапі: постачальники – ГРП – споживачі. Економічні відносини між стратегічними об'єктами мають базуватись на засадах визначення ситуації на газових ринках і орієнтуватись на майбутні зміни в попиті та пропозиціях газопостачання на конкретних територіях. Саме регіональний зріз у формуванні попиту і пропозицій на газ та послуги ГРП для юридичних і фізичних осіб має чітко визначений регіональний характер, що відрізняє цю галузь від інших сфер економічної діяльності.

3. Регіональний характер економічних відносин ГРП зі стратегічними постачальниками і споживачами газу та послуг з газопостачання зумовлює специфіку взаємовідносин їх з органами місцевої влади, включаючи обласні та районні адміністрації, державні податкові адміністрації, контролюючі органи, фінансово-кредитні установи, що обслуговують юридичних і фізичних осіб на конкретних територіях.

Саме цей зріз взаємовідносин ГРП із зазначеними структурами сьогодні формується в Україні на принципах подвійної, а то і потрійної ієрархічної залежності. Зокрема обласні та місцеві адміністрації нижчого порядку, керуючись установами владних структур загальнодержавного рівня та спираючись на чинне законодавство, мають розробляти власні стратегії розвитку територій, забезпечення потреб населення та юридичних осіб в товарах і послугах соціального, економічного та матеріального характеру; наповнення Державного та місцевого бюджетів за рахунок оподаткування виробничо-господарської діяльності підприємств, доходів населення тощо.

ГРП як безпосередні учасники економічних процесів регіонального рівня не тільки беруть активну участь у задоволенні попиту населення та юридичних осіб у газі та послугах газопостачання і споживання цього ресурсу, наповненні Державного і місцевих бюджетів шляхом сплати податків, а й, підпорядковуючись галузевим управлінським структурам, мають розв'язувати стратегічні завдання ефективного розвитку газотранспортної системи. Саме потрійна підпорядкованість ГРП місцевим і центральним органам влади та галузевим установам в умовах перехідної економіки зі слабо структурованими функціями управ-

ління та відповідальності призводить до конфліктних ситуацій. В кінцевій формі це проявляється у зниженні ефективності господарювання. ГРП як кінцева ланка у задоволенні потреб населення, юридичних осіб у забезпеченні газом при не відпрацьованості механізмів своєчасної оплати послуг за спожитий газ, порушень з боку місцевих органів влади фінансової дисципліни змушені приймати непопулярні рішення відключення суб'єктів господарювання, населення від системи газопостачання. При цьому, не маючи можливості провести детальні дослідження боржників за спожитий газ та використовуючи своє монополне становище у газопостачанні, ГРП застосовують так звані “веєрні” відключення споживачів, порушуючи права тих суб'єктів, які справно оплачують надані послуги. Такий підхід можна характеризувати як залишки силової системи управління, як тимчасовий захід, від якого слід позбуватись, розробляючи і використовуючи для цього важелі й інструменти ринкової економіки, мотиваційні механізми, спрямовані на забезпечення зацікавленості споживачів у тому, щоб вчасно та в повному обсязі розраховуватись за спожитий газ. Певні кроки щодо цього зроблено саме з позицій захисту своїх прав з боку споживачів газу. Зокрема в багатьох областях України при житлово-комунальних конторах створено групи споживачів, які контролюють рух грошових затрат за спожитий газ від населення у ГРП, виявляють боржників за спожитий газ та оцінюють їхню реальну платоспроможність. Такий підхід поки що має стихійний характер, а у перспективі потребує переходу до створення некомерційних громадських організацій, які мали б вивчати конфліктність ситуацій, що виникають між постачальниками і споживачами газу, між ГРП і місцевими владними структурами та розробляти рекомендації щодо їх розв'язання.

4. Четвертий блок організаційно-мотиваційних механізмів забезпечення ефективного функціонування ГРП має бути спрямований на реалізацію та ефективне використання внутрішніх резервів підприємств. В цих аспектах особливу увагу слід звернути на реалізацію активної інвестиційної політики та її спрямування на інноваційний розвиток підприємств. Дослідження показали, що на більшості функціонуючих ГРП використовують застарілі основні фонди, які



майже не обновляються за останній період, а інвестиційна діяльність носить пасивний характер. За кількістю послуг, які ГРП надають населенню, юридичним особам вітчизняні газозабезпечуючі підприємства значно відстають від зарубіжних країн. Достатньо зазначити, що за звітними даними інвестиції у розвиток підприємств газової галузі по Україні в цілому склали лише порядка 10 – 15 % від реальних потреб у них. Загальний дефіцит інвестицій у газотранспортну систему України складає понад 3 млрд. дол. [53]. Фінансовий стан галузі не сприяє надходженню вітчизняних та зарубіжних інвестицій. Основними причинами цього, як вже відзначалось, є незакінченість процесів приватизації, складність доступу іноземних інвесторів до внутрішніх газотранспортних систем, вхідні бар'єри та високий рівень капіталомісткості вітчизняних технологій, наявність політичної і економічної невизначеності тощо.

На наш погляд ГРП повинні вирішувати питання інвестиційного розвитку, залучаючи фінансові ресурси місцевих фінансово-кредитних установ, надаючи їм можливість брати участь в лізингових операціях. Саме широке використання лізингу в ГРП може ефективно вирішувати проблеми інноваційного оновлення газотранспортних і газорозподільних та забезпечуючих технологій.

Важливим джерелом активізації інвестиційної політики розвитку ГРП мають стати поглиблюючи ринкові процеси на газових ринках та ринках цінних паперів, які розширяють можливості ГРП продавати дебіторську заборгованість, страхувати можливі ризики від комерційних втрат тощо.

Важливим фактором у реалізації відзначених резервів підвищення ефективності функціонування ГРП є кадрове забезпечення. Ускладнення відносин між суб'єктами господарювання, невизначеність економічної ситуації ставлять перед обслуговуючим персоналом, менеджерами ГРП набагато складніші завдання в управлінні результатами виробничо-господарської діяльності ніж це має місце в країнах зі стабільною економікою та налагодженими організаційно-економічними і юридичними механізмами.

Ефективність діяльності вітчизняних ГРП у значній мірі залежить від кваліфікації менеджерів, їх зацікавленості в тому, щоб забезпечити високу ре-

зультативність роботи підприємств. Тому в процесі розроблення механізмів підвищення ефективності ГРП та їх реалізації один із центральних факторів має належати підбору кадрів. Основними завданнями керівництва ГРП у кадровому забезпеченні мусять бути: кількісний та якісний аналіз персоналу, вивчення відповідності провідних працівників за їх кваліфікацію тим завданням, що ставляться перед ними в процесі розв'язання проблем, пов'язаних з підвищенням ефективності роботи; вивчення потреб фахівців та розроблення стимулюючих механізмів, спонукаючи до ефективної роботи стосовно забезпечення прибутковості ГРП, їх конкурентоспроможності на паливно-енергетичних ринках.

Слід зазначити, що в умовах високого рівня безробіття більшість керівників ГРП намагається встановлювати низький рівень оплати праці і не цікавиться інтересами найманих працівників, надаючи перевагу звільненню незадоволених і найму нових. Однак досвід зарубіжних країн показує, що такий підхід до управління персоналом неефективний, доцільніше створювати працездатні колективи фахівців, спиратись на його трудовий потенціал і дбати за інтереси власних працівників, вирішувати проблеми розвитку ГРП.

Враховуючи специфіку виробничо-господарської діяльності ГРП та їх функції у задоволенні потреб фізичних і юридичних осіб у газі, слід зазначити, що розроблення та реалізація мотиваційних механізмів, спрямованих на раціональне використання газу, виходить за межі можливостей підприємств і повинна мати комплексний характер, охоплювати всіх учасників етапу транспортування, забезпечення та використання газу і газових послуг. Реалізація такого підходу потребує розроблення стимулюючих заходів з боку регіональних і місцевих органів влади за раціональне використання газу та вчасну і повну оплату спожитих послуг ГРП. Останні теж зацікавлені в досягненні повної і вчасної оплати за спожитий газ і повинні для цього розробляти відповідні заходи, формуючи одночасно стратегію регіонального використання газу на власні потреби. Галузеві управляючі структури, керуючись стратегією розвитку галузі, мають розробляти заходи зі стимулювання виробничо-господарських суб'єктів за раціональне використання газових ресурсів. Таким чином, розв'язання пробле-

ми раціонального використання газових ресурсів потребує застосування комплексу мотиваційних заходів (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

**Комплекс організаційно-мотиваційних заходів у забезпеченні реалізації політики регіонального використання газу в Україні**

Мотиватори	Форми стимулювання
1	2
Органи законодавчої влади	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розроблення законів, законодавчих актів, спрямованих на раціональне використання паливно-енергетичних ресурсів, зниження енергомісткості, в тому числі і газомісткості ВВП;</li> <li>- прийняття Національної програми раціонального використання енергоресурсів в Україні</li> </ul>
Органи виконавчої влади вищого рівня	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розроблення стратегії енергозберігаючих напрямів розвитку національної економіки;</li> <li>- контроль за виконанням прийнятих на урядовому рівні законодавчих актів з питань енергозбереження, в тому числі газозбереження;</li> <li>- розроблення заходів, стимулюючих суб'єктів господарювання за впровадження енерго- та газозберігаючих технологій;</li> <li>- розширення функцій гарантування при кредитуванні інвестиційної діяльності ГРП, спрямованої на впровадження газозберігаючих технологій;</li> <li>- визначення категорій споживачів, яким мають надаватись пільги за споживання газу;</li> <li>- розроблення нормативних та правових актів з надання пільгових умов в оплаті за спожитий газ: бюджетними установами, окремими групами громадян;</li> <li>- прийняття рішень компенсаційних джерел покриття пільгових форм оплати споживачів за газ та послуги ГРП</li> </ul>
Органи виконавчої влади регіонального та місцевого рівнів	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розроблення положень пільгових умов оплати за послуги ГРП та спожитий газ стосовно малозабезпечених верств населення;</li> <li>- визначення компенсаційних джерел для покриття витрат ГРП при наданні послуг малозабезпеченим верствам населення;</li> <li>- розроблення координаційних планів діяльності місцевих адміністрацій та адміністрацій ГРП з питань забезпечення населення і юридичних осіб газом;</li> <li>- розроблення сумісних стратегічних планів розвитку газорозподільних мереж на конкретних територіях;</li> <li>- узгодження виконавчими органами влади та ГРП питань, пов'язаних з організацією оплати за спожитий газ;</li> <li>- підвищення відповідальності посадових осіб за забезпечення прозорості руху грошових потоків споживачі ГРП та вчасність оплати за спожитий газ</li> </ul>

1	2
Галузеві органи управління газотранспортною системою України і, зокрема ГРП	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розроблення прогресивних норм і нормативів витрат газу;</li> <li>- розроблення методичних підходів до визначення тарифів та цін на газ та послуги суб'єктів газотранспортної системи;</li> <li>- розроблення галузевої програми зниження комерційних витрат ГРП на основі впровадження прогресивних технологій вимірювання витрат газу;</li> <li>- стимулювання ГРП за використання прогресивних ресурсозберігаючих та екологічно чистих технологій;</li> <li>- підвищення контролю за раціональним використанням газу;</li> <li>- підвищення відповідальності посадових осіб за реалізацію програмних рішень;</li> <li>- матеріальне і моральне заохочення працівників галузі за реалізацію програмних рішень з питань раціонального використання газу, зниження комерційних витрат з галузевих фондів</li> </ul>
ГРП	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розроблення та реалізація стратегічних планів в напрямках раціонального використання газу;</li> <li>- преміювання працівників ГРП за їх вклад в розв'язання проблемних для підприємства завдань, впровадження інноваційних технологій, прогресивної вимірювальної апаратури тощо;</li> <li>- підвищення залежності оплати праці від кінцевих результатів діяльності підприємства.</li> </ul>

Основними суб'єктами, зацікавленими в раціональному використанні газу, зниженні непродуктивних витрат та налагодженні високої фінансової дисципліни, є державні органи управління. Політика газозбереження має реалізуватись через впровадження у практику господарювання таких заходів:

а) на рівні держави:

- прийняття законів і постанов, спрямованих на забезпечення раціонального використання газу та інших видів паливно-енергетичних ресурсів;
- розроблення програм і стратегічних планів, спрямованих на зниження енергомісткості вітчизняних виробничих процесів;
- стимулювання суб'єктів господарювання за зниження енергомісткості вітчизняної продукції шляхом непрямих методів, включаючи сприяння в укладенні договорів з постачальниками і споживачами продукції, рекламування продукції на вітчизняних та зарубіжних ринках, надання гарантії при отриманні кредитів у комерційних банках тощо;
- підвищення контролю за виконанням прийнятих державних програм і

урядових рішень;

б) з позицій інтересів галузевих управлінських установ:

- розроблення прогресивних нормативів витрат газу на власні потреби суб'єктів газотранспортної системи;
- удосконалення методики визначення тарифів на газ і послуги газотранспортних і газозабезпечуючих установ, що сприяють зацікавленості останніх у раціональному використанні газових ресурсів;
- стимулювання суб'єктів ГТС за раціональне використання та збереження газу шляхом преміювання посадових осіб і трудових колективів за розроблення і впровадження газозберігаючих технологій, створення умов, що спонукають підприємства розробляти і використовувати ресурсозберігаючі технології;

в) на рівні ГРП:

- стимулювання менеджерів та найманих працівників за збереження газових ресурсів, раціональне використання їх на власні потреби, розроблення і впровадження газозберігаючих технологій, надання послуг споживачам щодо застосування газозберігаючої апаратури тощо.

Таким чином, мотиваційні механізми, спрямовані на газозбереження та раціональне використання, є структуроутворюючим інструментом у побудові організаційно-правових та фінансово-економічних механізмів підвищення ефективності функціонування не тільки ГРП, а й усіх інших складових газотранспортної системи.

### **Висновки до розділу 3**

Дослідження показали, що найбільш проблемними факторами, що знижують ефективність функціонування ГРП є: високий рівень комерційних втрат, викликаних тим, що використовується застаріла вимірювальна апаратура; незадовільний контроль за раціональністю використання газу споживачами; низька платоспроможність споживачів та низька фінансова дисципліна між суб'єктами господарювання за спожитий газ; низький рівень зацікавленості підприємств з

газопостачання і його працівників у розробленні та впровадженні газозберігаючих технологій.

Таким чином, механізми підвищення ефективності функціонування ГРП слід розробляти у сфері вдосконалення системи управління витратами ГРП. З цих позицій у дисертації обґрунтовано концептуальні підходи до вибору стратегії управління витратами ГРП.

Одним з критичних факторів у діяльності ГРП є високий рівень комерційних втрат, пов'язаних з недосконалістю методів та механізмів кількісного виміру витрат газу, низький рівень контролю з боку постачальників за раціональністю використання газу на етапі його використання споживачами.

Для розв'язання виявлених проблем в дисертаційному дослідженні виокремлена така категорія, як “економічні витрати”, яка на відміну від прийнятої у практиці господарювання категорії “комерційні втрати” дає можливість глибше дослідити проблему та ув'язати її з кінцевими втратами ефективності господарювання.

Для визначення економічних втрат ГРП запропоновано більш досконаліші методи контролю за рухом газових потоків і грошових затрат на основі створення центрів управління процесами зниження економічних втрат ГРП на етапах постачання газу споживачам. Рух газових потоків і грошових затрат запропоновано контролювати у виділених центрах. Заходи, спрямовані на зниження економічних втрат, слід розглядати як інвестиційні проекти. Враховуючи важливість розв'язання проблем, пов'язаних зі зниженням економічних втрат ГРП і не розробленість методичних підходів до визначення доцільності їх впровадження, в роботі розроблено методичні підходи та на реальних розрахунках доведено доцільність реалізації зниження комерційних втрат на прикладі досліджуваних підприємств Тернопільської області.

Реалізація обґрунтованих напрямів підвищення ефективності функціонування ГРП потребує концентрації зусиль і узгодженості економічних інтересів всіх учасників газотранспортних, газорозподільних і газоспоживаючих процесів.

У роботі виокремлено коло питань, які мають розв'язувати законодавчі та виконавчі владні структури, галузеві управлінські установи, регіональні та місцеві адміністрації, безпосередньо ГРП та споживачі газу. З цих позицій запропоновано методичні підходи до вдосконалення механізмів їх взаємодії. Структуроутворюючим елементом у їх взаємодії визначено мотиваційні та правові аспекти. Визначення та конкретизація на цій основі функцій кожного учасника в забезпеченні раціонального використання газових ресурсів має стати основним мотиватором підвищення ефективності функціонування ГРП.

## ВИСНОВКИ

Проведені дослідження напрямів розвитку вітчизняної газотранспортної системи стосовно її адаптації до ринкових умов господарювання дають змогу зробити наступні висновки.

1. Газотранспортна система України є багатофункціональною галузевою структурою, де ефективність функціонування у значній мірі визначає імідж держави на міжнародних газових ринках. Не менш важливими функціями є розподіл газових ресурсів всередині держави, забезпечення газом основних споживачів фізичних та юридичних осіб, населення.

2. Дослідження показали, що за період економічної перебудови та становлення Української держави відбулись кардинальні зміни в економічних відносинах на міждержавному рівні між постачальниками і споживачами газових ресурсів. Сьогодні вітчизняна транспортна система забезпечує понад 90 % експортних поставок газу і є найбільшим транзитним постачальником газу в країні Західної Європи. Її існування забезпечує Україні не тільки статус газової транзитної держави, а й в значній мірі національну безпеку. Тому державна політика стосовно розвитку газотранспортного комплексу України спрямована в основному на закріпленні функцій міжнародного транспортного постачальника газових потоків зі Сходу на Захід. Значно менше уваги приділяється забезпеченню ефективності функціонування газотранспортних магістралей та газорозподільних підприємств внутрідержавного рівня.

3. Дослідження показали, що значна частина газорозподільних підприємств (ГРП), до функцій яких входить задоволення потреб населення та суб'єктів господарювання у газі та газових послугах, збиткові, що свідчить про наявність проблемних питань в управлінні діяльності цих суб'єктів внутрішніх газових ринків.

4. Аналіз етапів становлення та особливостей розвитку ринку газових послуг в Україні показав, що його основними суб'єктами на внутрідержавному ринку є: Національна акціонерна компанія "Нафтогаз України", (НАК України),



дочірня компанія (ДК) “Газ України”, відкриті акціонерні товариства (ВАТ) з газопостачання та газифікації, підприємства теплокомуненергетики, електрогенеруючі підприємства, суб’єкти соціальної сфери, населення, бюджетні організації, приватні підприємства, інші споживачі. При цьому розвиток ринкових відносин на українських газових ринках здійснюється за специфічним сценарієм:

- монополістом на ринку газу є НАК “Нафтогаз України” – вертикально-інтегрована компанія з функціями фінансового холдингу, дочірні компанії якої відокремлені за функціональним принципом видобутку, транспортування та реалізації газу;
- функції з реалізації газу здійснює дочірня компанія “Газ України”;
- право працювати на ринку газу надавачам послуг з газопостачання;
- суб’єктам підприємницької діяльності – надається державною установою – Національним комітетом регулювання енергоресурсами (НКРЕ). У функції цієї організації входить видача ліцензій на право здійснювати послуги споживачам з газопостачання;
- на формування регіональних ринків послуг з газопостачання великий вплив мають адміністрації регіональних та місцевих органів влади, що встановлюють пільги на оплату послуг ГРП окремим верствам населення, але не завжди компенсують повну вартість їх постачальникам, що призводить до наростання заборгованості за спожитий газ і негативно впливає на фінансовий стан підприємства;
- газорозподільні підприємства (ГРП) за формою організації та принципами управління належать до підприємницьких структур, більшість з яких сформовані як ВАТ, але при цьому не мають можливості використати на газових ринках всіх переваг цієї форми господарювання, оскільки в їх діяльність безпосередньо втручаються галузеві управлінські структури та державні, регіональні і місцеві органи влади.

5. Важливим критерієм, що визначає ефективність діяльності ГРП, є ціни на спожитий газ. Дослідження показали, що в Україні розробленням методології формування цін на послуги газотранспортного комплексу та затвердженням

тарифів для окремих суб'єктів господарювання займається НКРЕ. Однак у практичній діяльності ГРП, представляючи на затвердження НКРЕ рівень тарифів, виходячи з індивідуальних витрат, намагаються включити і непродуктивні витрати та втрати, що зменшує зацікавленість у їх зниженні. Змога єдиного органу НКРЕ проконтролювати раціональність використання витрат на здійснення виробничо-господарської діяльності та надання послуг населенню усіх ГРП обмежена, а конкуренція завдяки специфіці газопостачання слаборозвинена, що сприяє використанню газотранспортних технологій в Україні.

6. Результати аналізу та оцінки ефективності функціонування ГРП Тернопільської області показали, що при позитивному фінансовому результаті від реалізації продукції і послуг балансовий фінансовий результат більшості підприємств від'ємний. При цьому на досліджуваних підприємствах області мають місце значні відхилення від середньообласного галузевого рівня показників, котрі характеризують ефективність господарювання, що свідчить, по-перше, про наявність різних умов газопостачання на регіональному рівні, які не враховуються центральними структурами при затвердженні тарифів, а по-друге, про низький рівень управління процесами ефективності на рівні підприємств. Так, рівень рентабельності у 2002 р. в середньому по ГРП області становив 10,35, найвищий рівень АТ "Бережанигаз" – 23 %, а найнижчий по АТ "Монастирськгаз" – 2 %. Така розбіжність у рівні рентабельності зумовлена, крім об'єктивних факторів, тим, що підприємства не розробляють стратегії розвитку, зорієнтованої на прогнозування змін у ринковій ситуації, попит на газові послуги та ціни на них.

7. Аналіз використання витрат ГРП за видами діяльності показав, що понад 40 % від загальної їх величини по області становлять витрати на транспортування природного газу, на його постачання споживачам – 11,5 %, витрати на реалізацію скрапленого газу – 19,7 % і на потреби газозабезпечуючих підприємств – 28,6 %. Отже, майже третину витрат ГРП становлять внутрішні потреби, що значно перевищує рівень подібних витрат в інших регіонах.

8. Порівняльний аналіз результатів господарювання і витрат на їх досяг-

нення підтвердила наявність збитковості в діяльності ГРП, що потребує посилення уваги з боку керівництва та менеджерів до розроблення і впровадження у практику господарювання досконаліших методів управління витратами.

9. Запропоновані в дисертації механізми вдосконалення управління витратами побудовані на таких засадах:

- управління витратами має охоплювати сукупність функцій, пов'язаних з обліком, контролем, плануванням та стимулюванням персоналу ГРП;
- організаційну структуру управління витратами слід розглядати як похідну від загальної системи управління ефективністю функціонування ГРП, яка має забезпечуючий характер, але при цьому повинна розв'язувати самостійні завдання щодо визначення витрат на обслуговування руху основних газових потоків; визначення критичних величин витрат на виробництво продукції, надання послуг споживачам, оптимальних співвідношень між витратами і результатами господарювання з позицій забезпечення ефективності господарювання.

10. У системі управління витратами ГРП визначальна роль має належати інформаційному забезпеченню, у функції якого входять:

- облікові операції, що фіксують рух і основні параметри транспортування газових потоків від постачальників до споживачів і грошових та фінансових потоків від споживачів до постачальників газових послуг;
- встановлення і фіксація відхилень у використанні витрат газових і грошових ресурсів від встановлених норм та нормативів.

11. Запропонована методологія розроблення стратегій управління витратами ГРП передбачає використання маркетингових досліджень щодо вивчення потреб споживачів у регіоні, галузевої політики у сфері ціноутворення, макроекономічної ситуації в державі та можливих змін їх у перспективі.

12. Запропонована модель розроблення стратегії управління витратами ГРП передбачає виокремлення таких чотирьох етапів у її побудові:

- визначення стратегічного становища ГРП по окремих видах послуг на регіональних газових ринках;
- визначення узагальнюючої оцінки слабких і сильних сторін підприємств-

ва;

- визначення альтернативних варіантів задоволення потреб споживачів;
- вироблення стратегічної політики ГРП.

13. Важливими факторами підвищення ефективності функціонування ГРП на теперішньому етапі слід вважати зниження комерційних втрат, підвищення платіжної дисципліни споживачів. Розв'язання поставлених проблем необхідно вважати передумовою для реалізації інноваційної політики на досліджуваних підприємствах, включаючи впровадження нових газозберігаючих технологій та точної апаратури вимірювання витрат газових ресурсів на всіх етапах транспортування і використання газу споживачами.

14. Центральне місце в розв'язанні поставлених проблем забезпечення ефективності функціонування ГРП займають механізми стимулювання персоналу підприємств і перш за все його керівного складу та менеджерів за розроблення і впровадження інновацій на етапах постачання, розподілу та споживання газу і газових послуг.

15. Запропоновані в дисертації пропозиції щодо стимулювання працівників ГРП, розроблення стратегії ефективного управління витратами пройшли практичну апробацію і підтвердили доцільність їх широкого використання в галузі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абубекеров Р., Лір. В., Недін І. Конкуренція в паливно-енергетичному комплексі та її вплив на енергетичну і економічну безпеку держави // Вісник Українського Будинку економічних та науково-технічних знань. – 1998. - №5. - С. 5-7.
2. Алымов А., Гребенкин Г., Кальченко В. и др. Топливо-энергетический комплекс и система газоснабжения региона. - К: “Наукова думка”, 1986. - 296 с.
3. Амоша О.
4. Анастасьєва Л. Газовая атака 99 // Бизнес. – К. – 2000. - №5(368). – 80 с.
5. Ансофф И. Стратегическое управление / Пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 429с.
6. Анохин А., Ситає В., Султангузин И., Хромчевков В., Стрекер Э. Малозатратные и беззатратные способы энергосбережения в промышленности // Промышленная энергетика. - 1993. - №11. - С. 5-7.
7. Бабій. Б. Нафтогазовидобувники не підведуть // Урядовий кур’єр. – 1996. - №168-169. - С. 5.
8. Беленький П., Гомольська Н. Соціально-економічні аспекти промислової політики в умовах переходу до ринку // Зб. наук. праць. Регіональна політика України. Частина І. – 1998. – с. 77-81.
9. Баніт А. Є унікальні можливості: газотранспортна система України // Україна молода. – 2001. – №6. - С. 6.
10. Білуха М. Курс аудиту. - К.: Вища школа, 1998. – 537с.
11. Бизнес под ключ // Бизнес. – К. – 2000. - № 27 (390). - С. 26–27.
12. Бланк И. Финансовый менеджмент. – К.: Ника-Центр, 1999. – 528 с.
13. Бобрівець С. Методика визначення вартості послуг газотранспортних компаній // Наукові записки Тернопільського державного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Серія: Економіка. Вип. 13. – Тернопіль: 2002. – С. 152-154.
14. Бобрівець С. Державне регулювання ринку газопостачання: економіч-

на суть та методи управління // Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. Вип. 8. – Тернопіль: АНГ. – 2003. - С. 21-26.

15. Бобрівець С. Перспективи розвитку газотранспортної системи України // Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Вип. 4(XLII). – Львів: ІРД НАНУ. – 2003. – С. 345-349.

16. Богаров В. Финансовое моделирование – Санкт-Петербург – 2000 – 200 с.

17. Богаткин Г., Фанов. Л. Математическая модель оперативного прогнозирования газопотребления // Газовая промышленность. – 1997. - № 8. – 78 с.

18. Бордюков А. Метод полнообъемного измерения утечек природного газа // Газовая промышленность. – 1997. - № 3. – 182 с.

19. Богарою В. Корпоративные финансы. Санкт-Петербург – 2001. – 251с.

20. Варварский В., Жуков М., Красовский Б. Упрощенная методика технико-экономического расчета обоснованности мероприятий по энергосбережению в рыночных условиях // Пром. энергетика. – 1994. - №12. - С. 2–7.

21. Влад С. Газові опади над російською парасолею // Голос України. – 2001. - № 84 (2584). – С. 1,3.

22. Волослика В. Неточності у визначенні об'ємів природного газу в газорозподільній системі газопостачання // Нафтова і газова промисловість. - К., 2001. - №2. – 64 с.

23. Газ & Нефть. Энергетический бюлетень. - 1998. - №4(28). – 40 с.

24. Газовая атака // Бізнес. – 2001. - №1–3 (416-418). – 66 с.

25. Газовий конформізм “на рівних” // Голос України. – 2000 - №249 250(2496-2497). – С.4.

26. Гайдак Л. Концесія - спосіб утамувати голод. Інвестиційний // Голос України. - 1999. - №22 (2024). - С. 7.

27. Герасименко Ю. Стан безпеки газотранспортної системи України // Охорона праці. – 2001. - №7 (85). – С.15-19.

28. Герасимчук В. Маркетинг: теорія і практика: Навч. посібник – К.: Вища шк., 1994. – 327 с.: іл.

29. Голуб Р., Светелик А., Торнбер Х. Развитие электроэнергетического рынка Украины // Тезисы докл. семинара «Инвестиционные ресурсы для стабилизационного функционирования системе энергетики». Ч.2. – К.: Знание, 1996. – С. 4–12.
30. Гораль Л. Необхідність дослідження витіснення природних газів інертними // Нафтова і газова промисловість. - №4. – С. 16-17.
31. Гордань В. Правові засади удосконалення економічних відносин в енергетиці // Розбудова держави. - К: Фенікс. - 1999. - №7. – С. 65–72.
32. Гордієнко І., Богомолець І., Губ М. До питання переходу на облік природного газу як енергоносія // Нафтова і газова промисловість. – 2001. - №3. – С. 64
33. Гудзоватий І. Борги за чужі гріхи // Голос України. – 2000.- № 234 (2481). – С. 7.
34. Гудима О. Україна – Росія: рівноправне партнерство замість енергетичної експансії // Голос України. – 2001.-№89 (2589). – С. 4.
35. Гудима О. Чи потрібна нам власна енергетична стратегія? // Голос України. – 2001.- №59 (2559). – С. 5-6.
36. Данилюк М. Формування нових господарських відносин у нафтогазовому комплексі України: Автореф. дис. ... доктора екон. наук: 08.06.02 // Ін-т. регіональн. досліджень. - 1., 1999.- 38 с.
37. Данилюк М., Лещій В. Теорія і практика процесно-орієнтованого управління витратами – Івано-франківськ, - Місто НВ. – 2002. – 242 с.
38. Дебет – Кредит - Практична бухгалтерія. Податкові новини тижня. №6. – 2001.
39. Дегтяренко В. Основы логистики и маркетинга: Учебное пособие/ ГАС. – Ростов, 1992. – 128 с.
40. Джэксон П. Улучшая инвестиционный климат // Нефтегаз. - 1997. - №1. – С. 31 – 36.
41. Діяк І. Можемо працювати ефективно // Голос України. – 2001. - №69 (2569). - С. 8.

42. Діак. І. Безпека газопостачання України // ТЭК. - 2000. - №5(53). - С.8.
43. Діак. І. Україна на межі енергетичної катастрофи // Голос України. – 2001. - №101(2348). – С. 4.
44. Діак І. Бюджетні пріоритети нафтогазового комплексу // Голос України. – 2002. - №24. – С.4.
45. Долішній М. Науковий супровід соціально-економічного розвитку регіонів/Зб. наук. праць. Регіональна політика України. Частина І.– 998. – С.9-14.
46. Економіка України: підсумки перетворень та перспективи зростання / За редакцією академіка НАН України В. Гейця. – Х.: Форт, 2000. – 432 с.
47. Енергозбереження – пріоритетний напрямок державної політики України / Ковалко М., Денисюк С. - К.: УЕЗ, 1998 - 512 с.
48. Еременко А. Клюк Б: “У нас газ потребляють, словно назло врагам” // Зеркало недели. - 1997. - №33(150). – С. 9.
49. Еременко А. Трейдерам советуем собраться - на рынок газа выходит НАК... // Зеркало недели. - 1998. - №36(205). – С. 9.
50. Євдощук М., Старковська А., Ковтуненко О. Інвестиційний клімат навколо нафтогазової промисловості України // Нафтова і газова промисловість. - К. - 1997. - №4. – 58 с.
51. Жуков В. Информатизация підприємств нафтогазового комплексу // Нефтегаз. - КІ GE' 97. - МІ GE' 97.
52. Завада О. Житлово-комунальне господарство: проблеми галузі з точки зору Антимонопольного законодавства /Економіка України. – 2000. - №10. – 95с.
53. Закон України “Про концесії” // Голос України. – 1999. №164 (2166). – С. 7-9.
54. Закон України “Про обмеження монополізму і недопущення несумлінної конкуренції та підприємницької діяльності” // Відомості Верховної Ради України. – 1992. №21. С. 611-619.
55. Закон України “Про банкрутство” // Відомості Верховної Ради України. – №31. - 1992.



56. Закон України “Про місцеві державні адміністрації” // Голос України. - 12 травня. – 1999.
57. Закон України “Про систему оподаткування” // Відомості Верховної Ради України. - №32. – 1997.
58. Зі Сходу на Захід - через Україну // Урядовий кур’єр. - К.: “Преса України”. - 1997. - №187-188. - С. 6.
59. Ільченко В. Бабій Б: “Пріоритет - вітчизняним підприємствам” // Урядовий кур’єр. - 1997.- №20.- С. 6.
60. Карлоф Б. Деловая стратегия: Пер. с англ. – М.: Экономика. – 1991. – 239с.
61. Карнаух В. К анализу мировой энергетической ситуации // Российский экономический журнал. - М: - 1992. - №5. - 96 с.
62. Карпенко В. Стратегический интерес фирмы SAR // Нефтегаз. - 1997. - №4. – 98 с.
63. Клименко С., Сендеров С. Роль газовой промышленности в обеспечении энергетической безопасности региона // Вісник Українського Будинку економічних та науково-технічних знань. - 1998. - №3. –126 с.
64. Клюк Б. Здобутки та проблеми АТ “Укргазпром” // Нафтова і газова промисловість (стан, перспективи, проблеми). – 1997. - С. 11-16.
65. Ковалко М. Результати роботи нафтогазового комплексу в 1997 році // Нафтова і газова промисловість. - К. – 1998. - №2. – 66 с.
66. Копилов В. Часи дармового газу не повернуться: Нафтогаз України // Україна молода. – 2001. – 12 квітня. - С. 3.
67. Королюк В. Разом із цінами зростають і борги // Голос України. – 2001. - №84 (2584). – С. 2.
68. Кредісов А., Панченко Є., Кредісов В. Менеджмент для керівників / К.: “Знання”. –1999.- 548с.
69. Крикавський Є. Логістика: Посібник / Міносвіти України “Львівська політехніка”. – Львів. – 1999. – 240 с.
70. Крюков А. Газовая промышленность России - направления роста и

экономические инструменты регулирования // Проблемы прогнозирования. - М.: МАИК. - 1998. - №1. - С. 55-65.

71. Кузмішин П. Підприємницьке середовище та економічний розвиток. Ужгород. - УДУ. – 2000. – 44с.

72. Кузьмін О. Сучасний менеджмент: Навчально-прикладний посібник. Львів. – Центр Європи. – 1995. – 675 с.

73. Лавренюк С. Два мільярди доларів щороку переплачуємо за російський газ // Голос України. - 1999. - №34 (2036). - С. 5.

74. Лист НКРЕ “Хід та соціально-економічні наслідки реструктуризації у сфері природних монополій”. – 05.02.2001. - №05-30-13\324.

75. Лопатін В. Розвиток нафтової і газової промисловості в 1997 році // Нафтова і газова промисловість України (стан, перспективи, проблеми). - К. – 1997. - С. 2-11.

76. Лопатін В. Розвиток нафтової і газової промисловості // Нафтова і газова промисловість України (стан, перспективи, проблеми). –К.: НАЦ. АТ “Укргазпром”. - 1997. - С. 18-25.

77. Магиденко А., Дибенко В. О конкурентоспособности природного газа // Матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції Управління організацією: діагностика, стратегія, ефективність. - Київ. - 1998. - С. 91- 92.

78. Майко В. Фінансові аспекти українсько- британського співробітництва в енергетичному секторі // Фінанси України. - 1998. - № 12. – С. 21-27.

79. Макаренко К., Дуброва І. Облгази: шлях до реорганізації // Енергетична політика України. - К. – 2001. - №2(8). – 96 с.

80. Маскалевич. Долг за газ раздулся // ТЭК. - К. – 2000. - №1(13). –С. 40.

81. Матвейчук А. Приватизация газовой промышленности Великобритании: итоги и уроки // Газовая промышленность. - М. - 1997. - №9. – С. 8-10.

82. Мельник О. Газовому господарству України потрібен один господар // Урядовий кур’єр. - 1998. - №10-11. - С. 2.

83. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. М.: Дело. – 1992. – 701 с.

84. Методичні вказівки до виконання лабораторних робіт з курсу “Маркетинг” / Укл.: Мороз Л., Косар Н., Кузьо Н. Львів: “Видавництво Національного університету “Львівська політехніка”, 2000. – 28 с.
85. Мігас І. Політика ринкових реформ в енергетичному секторі України // Економіка. Фінанси. Право. - 2000. - №12. - С. 9-14.
86. Мозгова О. Газова атака British Petroleum на Україну // Галицькі Контракти. - Л. - 1998. - №3. - С. 42.
87. Наказ НАК “Нафтогаз України”. Прейскурант цін на природний газ ресурсів НАК “Нафтогаз України”. – від 31.01.2001. - №24.
88. Науменко С., Дяхтер Н. Фінансові аспекти структурної перебудови нафтогазового комплексу // Фінанси України. – К. – 2000. - №9. – С. 39.
89. Панасюк В., Бобрівець С. Етапи розвитку і впровадження систем управління витратами виробництва на промислових підприємствах // Зб. тез та текстів виступів на республіканській науково-практичній конференції “Роль національних стандартів обліку в інтеграційному процесі України у світовий економічний простір”. – Мукачєво: МТІ. – 2002. – С. 51-58.
90. Пастернак Н. Котел до хати – в теплі зимувати! // Експрес. – 2000. - С.16.
91. Пастернак Н. Котельня на... даху // Експрес. - 2001. - №50 (874).– С. 8.
92. Пейдж М. Фирма Retroconsultans. Добыча и газопотребление в новых условиях // Природный газ в странах СНГ и Восточной Европы (приложение к журналу “Газовая промышленность”). Вып. 5. – М. – 1997. – 73 с.
93. Пилюк. Економіко-правові засади державного регулювання природних монополій в Україні // Економіка України. - 2001. - №8. - 96 с.
94. Попко О. Функції та системи управління запасами // Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. - Л: “Львівська політехніка”. - 2001. - № 416. – 380 с.
95. Попова Р., Самонова И., Добросердова И. Финансы предприятий. М.: “Пітер”. – 2001. – 223 с.
96. Постанова КМУ. Про національну програму “Про нафту і газ України

до 2010 року // Офіційний вісник України. – 2001. - №25. – С. 114.

97. Постанова КМУ “Про Концепцію створення єдиної системи обліку природного газу”. – Київ №1089. – 21 серпня 2001.

98. Постанова КМУ “Про затвердження Методики розрахунку тарифів на транспортування та постачання природного газу для підприємств з газопостачання та газифікації”. Затверджено постановою НКРЕ України від 4 вересня 2002. - № 983.

99. Праховник А. Енергетика України: перешкоди розвитку // Енергетична політика України. – 2001. - №2(8). - 96 с.

100. Про роботу паливно-енергетичного комплексу в 2000 році // Енергетика та ринок. – 2001. - №1(18). – С. 46.

101. Райзберг Б., Фатхутдинов Р. Управление экономикой: Учебник. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1999. – 784 с.

102. Розгонюк В., Білик С., Марухняк М. Науково-технічний прогрес у нафтогазорвій галузі на порозі ХХІ століття // Нафтова і газова промисловість. – 2000. - №5. - С. 3–5.

103. Романів Є. Інвалід? Плати шість тисяч гривень боргу за газ! // Експрес. – 2000. - №92 (863). - С. 8.

104. Рубан. А. Економічні аспекти реформування газотранспортної системи України за участю іноземних інвесторів // Економіка України. – 2001. - №2. - 96 с.

105. Рубен В., Боровиков. О. Використання АВС - аналізу в сфері маркетингу // Маркетинг и реклама. – 1999. - №1. - С. 39–45.

106. Садовський М. Роль газового палива у забезпеченні збалансованого розвитку країни. - К.: СП “Ринок”. - 1997. - №10. - С. 8–10.

107. Самсоненко Л. Енергозбереження - місток до нарощування виробництва // Урядовий кур'єр. - 1998. - №13-14. - С. 8.

108. Самсонов Р. Безопасность газового моторного топлива // Газовая промышленность. – 1997. - №4. – С. 26.

109. Саприкин В. Состояние и перспективы международного сотрудниче-

ства України в енергетической сфері // Зеркало недели. – 2000. - №40 (313). – С. 9.

110. Саприкін В. Майбутнє газотранспортної системи України: орендувати не можна приватизувати // Дзеркало тижня. – 2000. - №45(318). – С.5.

111. Саприкін В. “Газовий трикутник” ЄС – Україна – Росія: єдність та боротьба інтересів // Дзеркало тижня – 2003. - №14 (398).

112. Семенів Г., Мигас І. Світові тенденції розвитку і класифікація чинників підвищення ефективності енергозбереження // Економіка. Фінанси. Право. – К. - 2001. - №2. - С. 5–8.

113. Симоненко Л. Інвестиційний процес в Україні в умовах перехідної економіки // Фінанси України. - К.: - 1997. - №5. - С. 112.

114. Сплачено грошми лише 15,2% використаного газу // Газ & Нафта. Енергетичний бюлетень. - К. – 2000. - №1(49). – 40 с.

115. Справочник директора підприємства. М.: Инфра – М. – 1998. – 783с.

116. Ставицька О. Проблеми розвитку нафтогазового комплексу України // Зб. наукових праць Укр. Академії держ. упр. При Президентові України. – К.: ВВП 2. – 2001. – С.85.

117. Старостин А. Газовый рынок: полугодие реформы // Фондовый рынок. – 1998. - №23. – С. 36.

118. Статистичний щорічник України за 2001 рік / Під редакцією Осаулєнка О. Г. - К: Українська енциклопедія, 2002 р. – 624 с.

119. Степанов А. Экономические и экологические аспекты использования природного газа, нефти и углей // Экотехнология и ресурсосбережение. – К.: “Эссе”. – 1994. – С. 3-5.

120. Струніна В. Шляхи поліпшення інвестиційного клімату в Україні // Економіка України. - Київ: Преса України. – 2001. - №9. - 96 с.

121. Терлецький О. Організаційна структура ринку природного газу в Україні: оцінка, проблеми, напрями вдосконалення // Економічні реформи сьогодні. – 2000. - №30. – С. 62.

122. Тимошенко Ю: В нормальных рамках я смогу упорядочивать, стара-

ясь не уничтожать, а перемещать существующие интересы... // Зеркало недели. - 2000. – С. 9.

123. Тищенко Ю. Український незалежний центр політичних досліджень ГТС як “великий національний актив”: шлях до приватизації // Економічні реформи. – 2002. - №24/272. – С. 17.

124. Укртрансгаз подвоїть витрати на ремонт газопроводів // Газ & Нафта. Енергетичний бюлетень. – 2001. - №1. - 40 с.

125. Уоркс Д. Привлечение финансирования с помощью мирового тендера // Нефтегаз. – 1997. - №2. – С. 29–34.

126. Фареник. Деньги из трубы // Бизнес. – 2001. - №7(422). – 70 с.

127. Фейгин В. Газовая промышленность России: состояние и перспективы // Вопросы экономики. – 1998. - №1. – С. 133-147.

128. Фурман И. Дифференциация цен на газ в зависимости от режимов газопотребления // Газовая промышленность. - 1997.- №6. - 70 с.

129. Хоффманн Л., Мьоллерс Ф. Україна на шляху до Європи. – К.: Фенікс, 2001. – 343 с.

130. Черепухина Н.. Вексельные схемы расчетов за газ // ТЭК. - 1999. - №2. - С. 23-28.

131. Чи матимемо газ узимку?! / Високий замок. – 2000. - С. 4.

132. Шандрівська О. Управління газотранспортними компаніями на засадах маркетингу та логістики / Канд. дис. Рукопис. Нац. Університет “Львівська Політехніка”, Львів. – 2002. – 193 с.

133. Шишко Г., Енин П. Учет расхода газа. – К.: Урожай. – 1993. – 309 с.

134. Янік В. Ефективність формування і розвитку підприємництва в умовах трансформації економіки постсоціалістичних країн. – Львів.: ІРД НАНУ. – 2001. – 304 с.

135. [http://www.gasUkraine.com/activity\\_characteristics](http://www.gasUkraine.com/activity_characteristics).

136. <http://www.energo.net.ua>

137. <http://www.gasukraine.com.ua>

138. <http://www.kmu.gov.ua>

139. <http://www.naftogaz.com>

140. [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)

141. [www.nkre.gov.ua](http://www.nkre.gov.ua)