

10.20. ФАКТОРЫ И УСЛОВИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ, УЧИТЫВАЕМЫЕ ПРИ УПРАВЛЕНИИ ЗАТРАТАМИ ЭЛЕКТРОСЕТЕВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Низаева А.Р., аспирант кафедры «Бухгалтерский учет и аудит»

Уфимский государственный нефтяной технический университет

Перейти на Главное МЕНЮ
Вернуться к СОДЕРЖАНИЮ

В современных условиях государственного тарифного регулирования перед электросетевыми предприятиями все более остро возникает проблема эффективного управления затратами. Затраты предприятия могут быть подвержены изменениям по причине различных факторов. В статье представлен базовый, по мнению автора, набор ключевых факторов, определяющих вектор управления затратами электросетевого предприятия, и обозначены этапы интегрированного управления рисками, связанными с увеличением затрат.

Эффективность деятельности предприятия во многом зависит от правильно выбранной стратегии управления, в том числе от управления базовой составляющей выручки – затратами.

Управление затратами является основным инструментом в организации производственной деятельности предприятия. Выявление внутрихозяйственных резервов способствует возможности снижения затрат, их более эффективному использованию. Все это предрасполагает к повышению эффективности деятельности, достижению более высоких темпов прироста прибыли и рентабельности производства [7, с. 38].

Таким образом можно дать следующее определение процессу «управление затратами» – это механизм воздействия на уровень затрат с целью повышения прибыли. С точки зрения результативности любой бизнес-процесс на предприятии может быть эффективным и неэффективным. Эффективное управление затратами подразумевает выполнение действий с помощью инструментов, направленных на получение наибольшей прибыли при наименьших затратах. На данный момент в экономической литературе и на практике существует множество инструментов управления затратами: методы учета и калькулирования себестоимости, методы распределения затрат, анализ затрат и др.

В современных условиях государственного тарифного регулирования перед электросетевыми предприятиями все более остро возникает проблема эффективного управления затратами. Затраты предприятия могут быть подвержены изменениям по причине различных факторов. Заранее предусмотреть все изменения невозможно, но с помощью эффективного управления затратами можно контролировать затраты, планомерно влиять на их изменения, предохранять от влияния негативных факторов.

Дадим определение понятия «фактор» (от лат. factor – «делающий», «производящий»), причина, движущая сила какого-либо процесса, явления, определяющая его характер или отдельные его черты.

В процессе управления затратами предприятия на их величину в наибольшей степени оказывают влияние факторы, которые можно объединить в две группы:

- внешние факторы, влияющие извне, напрямую не участвующие в деятельности предприятия и характеризующиеся низкой управляемостью;
- внутренние факторы, непосредственно вовлечены в процессы деятельности предприятия.

Учитывая отраслевые особенности функционирования электросетевого предприятия, на процесс управления затратами на этом предприятии влияют внутренние и внешние факторы, структурированные по функциональному содержанию. На рис. 1 представлен базовый, по мнению автора, набор ключевых факторов, определяющих вектор управления затратами электросетевого предприятия.

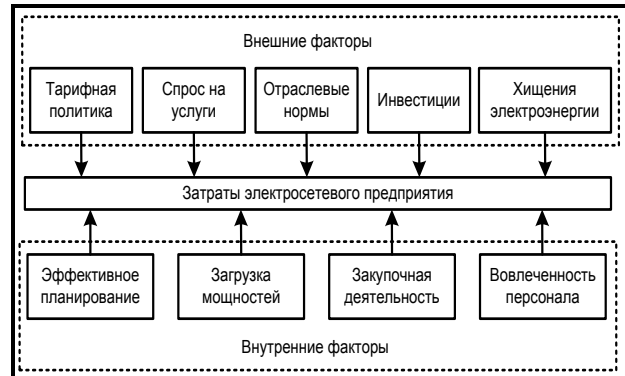


Рис. 1. Базовый набор факторов, определяющих вектор управления затратами предприятия

Остановимся на каждом факторе подробнее.

1. Тарифная политика

Основополагающую роль эффективного управления затратами предприятий электросетевого хозяйства определяет тарифная политика государства и его участие в данном процессе.

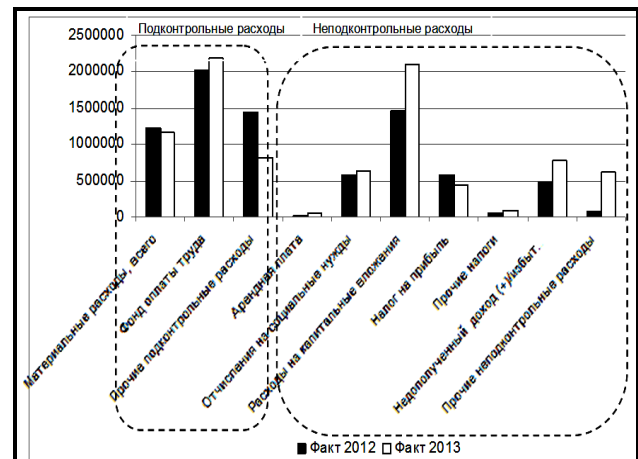


Рис. 2. Структура необходимой валовой выручки электросетевого предприятия на примере ООО «Башкирские распределительные электрические сети»¹

¹ В отношении ООО «Башкирские распределительные электрические сети» тарифы на услуги по передаче электрической энергии устанавливаются с применением метода долгосрочной индексации HBB.

Как говорилось ранее, тарифы на передачу электрической энергии устанавливаются государством с учетом данных о затратах, предоставляемых электросетевым предприятием. В условиях применения методов долгосрочного регулирования тарифов для предприятия целесообразно снижать статьи подконтрольных расходов.

На рис. 2 представлена структура необходимой валовой выручки в разрезе подконтрольных и неподконтрольных расходов на примере Общества с ограниченной ответственностью (ООО) «Башкирские распределительные электрические сети».

2. Спрос на услуги

Еще одним внешним фактором, характеризующим низкой управляемостью, является спрос на услуги по передаче электрической энергии. Поскольку основным источником дохода для электросетевого предприятия является деятельность по оказанию услуг по передаче и распределению электроэнергии, колебание спроса на данный вид услуг служит наиболее существенным проявлением влияния внешней среды организации.

Следует отметить, что если спрос на электроэнергию упадет, электросетевое предприятие недополучит часть средств. Следовательно, предприятию необходимо будет принимать решение по оптимизации затрат. Наиболее результативно в этом случае, как говорилось ранее, оптимизировать затраты за счет сокращения подконтрольных расходов предприятия.

3. Отраслевые нормы

Немаловажное влияние на управление затратами электросетевого предприятия оказывает фактор отраслевой принадлежности предприятия. В частности, электросетевая компания должна соответствовать довольно жестким стандартам надежности и качества обслуживания потребителей. Данный фактор является внешним и вводится в действие отраслевым законодательством.

С точки зрения влияния на затраты существуют обязательные для выполнения:

- нормы расходования горюче-смазочных материалы;
- нормы амортизации;
- норматив потерь;
- справочники, регламентирующие проведение ремонтов;
- предписания Федеральной службы по экологическому, технологическому и атомному надзору (Ростехнадзор);
- правила эксплуатации оборудования и транспорта.

Эти затраты предприятия неизбежны и будут понесены в том объеме, который обеспечивает выполнение всех отраслевых требований.

Следует обратить внимание, что операционные затраты российских электросетевых организаций в ряде случаев превышают сопоставимые показатели ведущих зарубежных магистральных и распределительных электросетевых компаний. Превышение затрат наблюдается, например, в сферах эксплуатации и ремонта, расходов на вспомогательные службы и др. Источники этого превышения – выполнение работ, не приносящих значительной пользы: регулярный и общий осмотр отключения всей сети низкого уровня напряжения, заполнение излишней отчетности и др. Значительная часть этих факторов обусловлена отраслевыми стандартами и нормативными требованиями [4].

4. Инвестиции

Для развития, модернизации и обновления сетевого хозяйства необходимы инвестиционные вложения.

По данным Стратегии развития электросетевого бизнеса, отсутствие необходимых инвестиций в электросетевой комплекс в последние 20 лет привело к значительному физическому и технологическому устареванию электрических сетей. Общий износ распределительных электрических сетей составляет 70% [4].

Современное оборудование в электросетях обеспечивает высокую надежность и снижение операционных затрат (сырье и материалы, ремонт основных средств и др). На сегодняшний день привлечение инвестиций в объекты электросетевого хозяйства осуществляется путем применения метода **RAB** – регулирования тарифов.

Помимо стимулирования инвестиционных потоков, одной из основных задач перехода на метод **RAB** регулирования является сокращение текущих расходов электросетевого предприятия за счет повышения их операционной эффективности на фоне увеличения масштабов инвестиционной программы, поскольку долгосрочное регулирование предполагает ее утверждение на длительный срок.

Рост инвестиций в объекты электросетевого комплекса оказывает положительное влияние на обеспечение потребностей растущего энергопотребления, увеличение надежности энергоснабжения, снижение потерь электроэнергии при ее передаче и распределении [3]. Таким образом, в долгосрочной перспективе рост инвестиционной программы, влечет за собой снижение операционных затрат предприятия.

5. Хищения электроэнергии

На сегодняшний день одним из наиболее негативно влияющих как на деятельность электросетевого предприятия в целом, так и на процессы управления затратами, является фактор несанкционированного вмешательства сторонних лиц в процесс осуществления предприятием своей деятельности, а именно хищений электроэнергии, которые относят к коммерческим потерям электроэнергии.

Коммерческие потери электроэнергии представляют собой потери, обусловленные хищениями электроэнергии, несоответствием показаний счетчиков оплате электроэнергии бытовыми потребителями и другими причинами в сфере организации контроля потребления электроэнергии [6, с. 19]

Энергоснабжающие (электросетевые и энергосбытовые) компании несут немалые убытки из-за коммерческих потерь в электрических сетях, в том числе вследствие хищений электроэнергии. Само предприятие не в силах бороться с данным фактором самостоятельно. Чем больше хищения, тем больше коммерческие потери, тем больше затраты для выполнения плановых показателей по отпуску электроэнергии в электросеть. Следует отметить, что существует и обратная сторона проблемы: рост масштабов хищения электроэнергии в свою очередь влияет на повышение тарифов.

6. Эффективное планирование

В последнее время в экономической литературе основное внимание уделяется проблемам, затрагивающим учетный аспект затратообразования.

Системный подход к процессу управления затратами предполагает рассмотрение данного процесса как сложной системы, обладающей структурой и свойствами, с множеством элементов, что обуславливает интеграцию таких инструментов, как калькуляционный учет затрат и бюджетирование.

На сегодняшний день для любого крупного предприятия бюджетирование – основной инструмент финансового планирования, неотъемлемая часть организационного управленческого учета на предприятии. Механизм бюджетного планирования доходов и расходов используется для обеспечения экономии расходов, большей оперативности в управлении денежными средствами, снижения непроизводительных расходов и потерь, а также для повышения достоверности плановых показателей.

Бюджеты обычно составляются на год, чаще всего с разбивкой по кварталам. Существуют следующие разновидности операционных бюджетов: бюджет прямых затрат на материалы, бюджет прямых затрат на оплату труда, бюджет общепроизводственных расходов, бюджет коммерческих расходов, бюджет управленческих расходов и др.

Особенностью бюджетирования является выполнение функций эффективного контроля уровня затрат, полученных выгод, и координации видов деятельности по центрам ответственности.

Центром финансовой ответственности считается структурное подразделение предприятия, которое осуществляет определенный набор хозяйственных операций, оказывающих непосредственное воздействие на расходы предприятия. Центры ответственности несут ответственность за соблюдение уровней расходов в пределах установленных лимитов. Как правило, в финансовой структуре предприятия, помимо центров затрат (cost center), выделяют следующие типы центров финансовой ответственности:

- центры доходов (revenue center);
- центры прибыли (profit center);
- центры инвестиций (investment center).

Таким образом одним из условий эффективного управления затратами является функционирование системы бюджетирования, обеспечивающей оперативное предоставление достоверной информации о затратах для принятия управленческих решений.

7. Загрузка мощностей

С точки зрения технологии осуществления основной деятельности электросетевого предприятия, особое внимание следует уделить фактору загрузки мощностей. При загрузке мощностей необходимо учитывать показатели оптимального режима эксплуатации оборудования и выполнять установленные планы по отпуску электроэнергии в сеть. Соблюдение данного баланса позволяет предприятию достигать запланированного результата и нести затраты, не превышающие утвержденные в тарифной смете.

Следует отметить, что загрузка мощностей – одно из основных направлений оптимизации процессов, обозначенных в Стратегии развития электросетевого комплекса РФ. Для электросетевых предприятий запланировано установление стимула к повышению общей загрузки системы. Ключевым рычагом является вывод избыточных мощностей или перемещение трансформаторов с незагруженных площадок на новые, что планируется обеспечить путем реализации следующих мер: усовершенствование правового механизма перераспределения свободной мощности, создание условий для активного управления пиковыми нагрузками там, где это экономически целесообразно и др. [4].

8. Закупочная деятельность

Основной целью осуществления закупочной деятельности предприятия является закупка товарно-материальных ценностей, работ, услуг надлежащего качества и, согласно установленным требованиям, для своевременного удовлетворения потребностей предприятия. Закупочная деятельность организаций, осуществляющих регулируемые виды деятельности в сфере электроснабжения, газоснабжения, теплоснабжения и др., осуществляется в соответствии с Федеральным законом «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» от 18 июля 2011 г. №223-ФЗ.

Для обеспечения организации и осуществления закупочной деятельности на предприятиях обычно функционирует специализированное подразделение (группа подразделений).

Эффективность процесса закупок может определяться не только своевременным обеспечением товарно-материальных ценностей, работ и услуг надлежащего качества и согласно установленным требованиям, но и приобретением их по минимальным ценам.

Следовательно, одним из направлений вектора эффективного управления затратами является снижение затрат на приобретение товарно-материальных ценностей, работ и услуг надлежащего качества при осуществлении закупочной деятельности.

9. Вовлеченность персонала

Как и во всех сферах функционирования предприятий, фактор вовлеченности персонала в процессы деятельности электросетевого предприятия играет немаловажную роль. С одной стороны, мотивация и ответственность за результаты труда предполагает разработку концепции мотивации работников в результатах труда, ответственности менеджеров за результаты деятельности, принятие работниками на себя обязательств по постоянному усовершенствованию производственных процессов. С другой – увеличение затрат на оплату труда с целью повышения производительности, не всегда влечет за собой ожидаемый результат.

Для получения наибольшей выгоды с минимальными затратами необходимо обеспечить оптимальное соотношение стимулирования и численности, квалификация. Квалификация персонала в современных условиях – одна из неотъемлемых и основных составляющих успешного функционирования предприятия.

Как пример, одним из вариантов снижения затрат на оплату труда являются задачи более эффективного определения приоритетов выполняемых работ, последовательного повышения производительности труда, оптимизации численности работников с применением дополнительного материального стимулирования оставшегося персонала.

Следует отметить, что внутренние факторы, влияющие на эффективность процесса управления затратами, характеризуются более высокой управляемостью и непосредственной вовлеченностью в деятельность предприятия по сравнению с внешними.

Учет совокупности вышеперечисленных факторов, по мнению автора, определяет эффективность управления затратами предприятий.

Одним из эффективных решений, способствующих уменьшению / предотвращению / ликвидации негативного влияния фактора, является прогнозирование возможных неблагоприятных сценариев, и разработка

мероприятий по реагированию на случай их реализации. На сегодняшний день на многих крупных предприятиях существуют специализированные подразделения по управлению рисками. Существование данного бизнес-подразделения обеспечивает мониторинг, контроль рисков, управление ими, а также предоставление оперативной информации о риск-факторах предприятия для принятия управленческих решений.

Процесс интегрированного управления рисками, связанными с увеличением затрат, представлен на рис. 3.



Рис. 3. Этапы процесса интегрированного управления рисками, связанными с увеличением затрат

Рассмотрим эти этапы по отдельности.

Этап 1

Идентификация риска – это выявление или «распознавание» риска, она включает в себя определение источника (причины возникновения) риска, события и потенциальных последствий риска. Выбор подходов, используемых для идентификации («мозговой штурм», сценарный анализ, анализ систем и т.д.), зависит от характера рассматриваемых действий, типа риска, организационного контекста и цели.

Для электросетевого предприятия, с точки зрения влияния на затраты и с учетом факторов, обозначенных автором на рис. 1, можно выделить следующие риски:

- сверхплановые потери в электрических сетях;
- приобретение материалов, работ и услуг по завышенным ценам;
- несвоевременное приобретение материалов, работ и услуг;
- негативное влияние регуляторной среды на выполнение плановых показателей бюджета доходов и расходов;
- риск тарифного изъятия;
- неоптимальный режим эксплуатации оборудования;
- неэффективная система мотивации и оплаты труда и др.

Этап 2

Оценка риска подразумевает количественный и качественный расчет риска, учитывающий возможные вероятности и сценарии реализации рисков события.

Пример оценки риска «Несвоевременное приобретение материалов, работ и услуг».

Входные данные:

- плановая стоимость годового объема закупаемых материально-технических ресурсов (МТР), работ и услуг, $V = 10\,000\,000$ тыс. руб.;
- общая вероятность реализации риска $p = 60\%$.

Расчет: при расчете риска выбран метод расчета средневзвешенной стоимости:

$$\text{Риск} = 10\,000\,000 * 0,5\% * 60\% + 10\,000\,000 * 1,4\% * 30\% + 10\,000\,000 * 3,2\% * 10\% = 104 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, для данного примера несвоевременное приобретение материалов, работ и услуг может привести к увеличению стоимости выполнения работ, услуг, поставки МТР на 104 тыс. руб. Следовательно, затраты на покупку материалов, работ и услуг увеличатся на 104 тыс. руб. (табл. 1).

Таблица 1

СЦЕНАРНЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ РИСКА «НЕСВОЕВРЕМЕННОЕ ПРИОБРЕТЕНИЕ МАТЕРИАЛОВ, РАБОТ И УСЛУГ»

№	Сценарные события	%	
		Вероятность реализации сценария	
1	Увеличение стоимости выполнения работ, услуг, поставки МТР при задержке на 1 месяц на 0,5% от V	60	
2	Увеличение стоимости выполнения работ, услуг, поставки МТР при задержке 2 месяца на 1,4% от V	30	
3	Увеличение стоимости выполнения работ, услуг, поставки МТР при задержке на 3 месяца 3,2% от V	10	

Этап 3

Управление риском представляет собой проведение мероприятий нацеленных на снижение / предотвращение / ликвидацию риска.

На примере вышеуказанного риска мероприятия могут быть самого разного характера. Например:

- своевременное планирование закупочной деятельности;
- оптимизация бизнес-процессов закупочной деятельности;
- реализация программы повышения квалификации работников подразделений, осуществляющих закупочную деятельность и др.

С точки зрения управления затратами целью процесса интегрированного управления рисками является снижение / предотвращение / ликвидация риска, связанного с увеличением затрат.

Таким образом, выявление факторов, учитываемых при управлении затратами, позволяет анализировать внутреннюю и внешнюю среду предприятия, выделяя направления оптимизации затрат при бизнес-планировании. За счет многовариантных расчетов у менеджмента компании появляется возможность выбора наиболее приемлемых управленческих решений с учетом влияния внешних и внутренних факторов, характеризуемых показателями, применяемыми в бизнес-планировании.

Большинство экономистов сходятся во мнении, что достижение конкурентных преимуществ предприятия осуществляется посредством именно эффективного управления затратами предприятия. К факторам эффективного управления затратами относятся:

- соответствие стратегического управления затратами стратегическим целям и задачам государства в отрасли;
- преемственность и непрерывность процесса управления затратами;
- четкая регламентация всех этапов процесса управления затратами;
- координация внутренних структур предприятия, направленная на эффективное управление затратами;
- квалификация персонала, управляющего затратами;
- наличие системно-функционального подхода к управлению на всех этапах процесса управления затратами предприятия.

Значимость факторов, способствующих эффективно управлению затратами электросетевого предприятия

тия, по определению вектора эффективного управления с учетом преобладающего признака – в каждой сфере деятельности зависит от ситуации, сложившейся в определенной отрасли. По изменению этих факторов в результате их влияния на затраты можно судить о способности предприятия управлять затратами, о восприимчивости предприятия к изменениям, о возможности завоевать лидерские позиции на рынке, сократить уровень затрат, добиться высоких показателей финансовых результатов, т.е. обеспечивать изменения, ведущие к эффективности управления.

Литература

1. Об электроэнергетике [Электронный ресурс] : федер. закон от 12 марта 2003 г. №35-ФЗ. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
2. О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц [Электронный ресурс] : федер. закон от 18 июля 2011 г. № 223-ФЗ. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
3. О ценообразовании в области регулируемых цен (тарифов) в электроэнергетике [Электронный ресурс] : постановление Правительства РФ от 29 дек. 2011 г. №1178. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
4. Стратегия развития электросетевого комплекса РФ [Электронный ресурс] : утв. распоряжением Правительства РФ от 3 апр. 2013 г. №511-р. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
5. Великая Е.Г. Затратообразующие факторы в механизме управления затратами [Текст] / Е.Г. Великая // Аудит и финансовый анализ. – 2007. – №1. – С. 143-150.
6. Красник В.В. Вся неправда о подключении к электросетям [Текст] / Красник В.В. – М. : НЦ ЭНАС, 2009. – 19 с.
7. Лейберт Т.Б. Управление затратами как инструмент формирования инвестиционных потоков промышленного предприятия [Текст] / Т.Б. Лейберт, Э.А. Халикова. – М. : Палеотип, 2008. – 180 с.

Ключевые слова

Факторы; электросетевое предприятие; передача электрической энергии; управление затратами; тарифная политика; спрос; отраслевые нормы; инвестиции; RAB – регулирование; хищения; потери электрической энергии; бюджет; центры затрат; эффективное планирование; закупки; персонал; риск.

Низаева Алина Рифовна

РЕЦЕНЗИЯ

Эффективность деятельности предприятия во многом зависит от правильно выбранной стратегии управления, в том числе от управления базовой составляющей выручки – затратами.

В современных условиях государственного тарифного регулирования перед электросетевыми предприятиями все более остро возникает проблема эффективного управления затратами. Затраты предприятия могут быть подвержены изменениям по причине различных факторов. Заранее предусмотреть все изменения невозможно, но с помощью эффективного управления затратами можно контролировать затраты, планомерно влиять на их изменения, предохранять от влияния негативных факторов.

Учитывая отраслевые особенности функционирования электросетевого предприятия, на процесс управления затратами на этом предприятии влияют внутренние и внешние факторы, структурированные по функциональному содержанию. В представленной к рецензированию статье представлен базовый, по мнению автора, набор ключевых факторов, определяющих вектор управления затратами электросетевого предприятия.

Одним из эффективных решений, способствующих уменьшению / предотвращению / ликвидации негативного влияния фактора, является прогнозирование возможных неблагоприятных сценариев, и разработка мероприятий по реагированию на случай их реализации. На сегодняшний день на многих крупных предприятиях существуют специализированные подразделения по управлению рисками. Существование данного бизнес-подразделения обеспечивает мониторинг, контроль рисков, управление ими, а также предоставление оперативной информации о риск-факторах предприятия для принятия управленческих решений.

Поставленная к рецензированию статья посвящена изучению факторов и условий повышения эффективности деятельности предприятия, учитываемых при управлении затратами электросетевого предприятия электросетевого предприятия.

Заслугой автора является то, что на основе проведенного исследования сформулирован базовый набор факторов, определяющих вектор управления затратами электросетевого предприятия, и обозначены этапы интегрированного управления рисками, связанными с увеличением затрат.

В представленном на рецензию варианте статья соответствует требованиям, предъявляемым к подобным изданиям, и может быть рекомендована к опубликованию.

Буренина И.В., д.э.н., профессор кафедры «Экономика и управление на предприятии нефтяной и газовой промышленности» Уфимского государственного нефтяного технического университета

*Перейти на Главное МЕНЮ
Вернуться к СОДЕРЖАНИЮ*