

СБАЛАНСИРОВАННАЯ СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ – ИНСТРУМЕНТ ОЦЕНКИ
ПЕРВИЧНЫХ ЭНЕРГОРЕСУРСОВ ТЭК

АННОТАЦИЯ

В статье предлагается для оценки первичных энергоресурсов топливно-энергетического комплекса применять сбалансированную систему показателей. Рассматриваются этапы создания сбалансированной системы показателей оценки первичных энергоресурсов.

Ключевые слова: сбалансированная система показателей; первичные энергоресурсы; топливно-энергетический комплекс.

SALINA T.K.

BALANCED SCORECARD – A TOOL FOR EVALUATING THE PRIMARY ENERGY ENERGY

ABSTRACT

The article proposes to assess the primary energy of the fuel and energy complex to use a balanced scorecard. The stages of creating a balanced scorecard evaluation of primary energy.

Keywords: Balanced Scorecard; primary energy; fuel and energy complex.

Для эффективного управления функционированием ТЭК в условиях современной России первичным энергоресурсам в системе воспроизводства, доставки, преобразования, распределения и потребления энергоресурсам отводится ключевая роль. Данное обстоятельство обусловлено трудностями геологического, технологического и экономического характеров, возникающих в процессе проведения геолого-разведочных работ, бурения, извлечения ресурсов из недр и их доставки до производителей вторичных энергоресурсов.

В этой связи актуализируется проблема оценки первичных энергоресурсов, поступающих к местам их преобразования во вторичные энергоресурсы, что может повысить достоверность оценки функционирования системы энергообеспечения экономики и общества в целом.

Анализ различных научных подходов к оценке первичных энергоресурсов (ПЭР) позволяет сделать вывод о том, что в настоящее время существует множество точек зрения на данное явление, каждая из которых базируется на выделении и проработке одного из факторов оценки ПЭР, влияющих на их производство [1]. Недостатками существующих подходов к оценке первичных энергоресурсов являются:

1. Существующие методы оценки первичных энергоресурсов ТЭК учитывают только отдельные показатели.

2. Существующие методы не учитывают складывающихся условий хозяйствования, а именно переход национальной экономики на инновационный путь развития, процессы глобализации, ужесточение экологических требований [2].

3. Рассмотренные методы применимы только для отдельных подотраслей ТЭК, а не топливно-энергетического комплекса в целом.

В этой связи актуально становится проблема создании подхода, учитывающего каждый аспект оценки первичных энергоресурсов. Однако сложность создания такого подхода обусловлена тем, что все параметры оценки не существуют автономно, а имеют большое количество взаимосвязей, причем часто возникает ситуация, когда изменение одного из параметров, которое гипотетически должно привести к повышению эффективности производства ПЭР, из-за влияния на другие факторы эффективности дает обратный результат.

Оценка первичных энергоресурсов для обеспечения развития ТЭК должна проводиться на основе применения комплексных методов, сочетающих количественный анализ экономических, технологических, энергетических, социальных и экологических параметров и их количественную оценку.

Таким методом является сбалансированная система показателей (ССП), разработанная Д. Нортон и Р. Капланом. СПП – система

управления, позволяющая переводить миссию и цели развития комплекса в сфере производства первичных энергоресурсов в четкий план осуществления их оценки с помощью ключевых показателей.

Преимуществами данного метода являются:

- применимость для различных видов первичных энергоресурсов (ПЭР);
- использование обобщающих показателей по всем видам первичных энергоресурсов, которые учитывают все факторы: экономические, технологические, энергетические, социальные и экологические.
- данная система показателей является механизмом достижения целей развития ТЭК, т.е. позволяет на основе результатов оценки первичных энергоресурсов разрабатывать мероприятия по достижению целей развития ТЭК, а также оценивать результаты производства первичных энергоресурсов с точки зрения достижения целей комплекса на основе ключевых показателей эффективности деятельности.

Разработка ССП и оценка ПЭР для достижения целей развития ТЭК опирается в целом на существующую концепцию ССП, но вместе с тем в нем должны быть учтены специфические особенности ПЭР, которые определяют применение в качестве основных перспектив ССП таких составляющих оценки как экономические, технологические, энергетические, социальные и экологические. Важную роль при этом играет упорядочение и согласование в масштабе ТЭК целевых показателей и экономических нормативов (оценка эффективности производства отдельных видов ПЭР, субъектов РФ, месторождений топливно-энергетических ресурсов, предприятий, организаций и ПЭР комплекса в целом) как основы оценки ПЭР.

Выделяется пять этапов создания ССП оценки ПЭР.

Этап 1. Создание организационных условий

На данном этапе происходит формирование иерархической структуры оценки ПЭР, а именно для каких видов ТЭР, регионов, субъектов РФ или этапов производства ПЭР (оценка запасов, проведение геолого-разведочных работ, добыча, транспортировка, создание инфраструктурных мощностей производства ПЭР).

При определении видов ПЭР, для которых будет разрабатываться ССП, нужно учитывать следую-

щее: чем их больше оценивается с помощью одной ССП, тем лучше можно декомпозировать важные цели с верхнего уровня на нижние. Так, например, кроме общей ССП оценки ПЭР, дополнительно можно разработать системы для следующих видов ПЭР: нефть, газ, уголь, возобновимые источники энергии и др.

Независимо от организации ССП в рамках всего ТЭК необходимо определить, для какого вида ПЭР или субъекта РФ будет начинаться внедрение ССП, с помощью которого на втором или третьем уровнях управления можно проверить целесообразность концепции и представить при декомпозиции «историю оценки ПЭР».

Этап 2. Проведение анализа состояния ТЭК для последующего формирования целей его развития и параметров оценки ПЭР для его обеспечения.

Для определения состояния производства ПЭР необходимо проанализировать фактическое положение посредством проведения SWOT-анализ, PEST-анализа, анализа ключевых компетенций, анализа жизненного цикла, портфельного анализа.

На основе результатов анализа фактического состояния производства ПЭР для каждого вида ресурса формируются целевые значения параметров оценки ПЭР, которые должны быть достигнуты к определенному этапу. Посредством установления целевых значений параметров состояния производства каждого вида ПЭР (деятельности) фиксируется их роль в достижении целевых параметров производства ПЭР, в целом, для обеспечения развития ТЭК.

Этап 3. Разработка ССП оценки ПЭР для ТЭК.

Исходными предпосылками разработки ССП оценки ПЭР являются следующие: определение структуры ССП оценки (составляющие, цели, параметры, целевые значения и т. д.); информирование управляющих органов; четкие процессы и стандарты методов; документирование результатов оценки.

Результаты оценки обеспечивают единое понимание состояния ПЭР для обеспечения развития комплекса и является исходным пунктом для постоянного его мониторинга. После информирования о системе ССП, передачи целей, параметров и целевых значений параметров на нижние уровни, формирования системы отчетности, и при целесообразности создания адекватной системы планирования и адаптации систем руководства и мотивации сотрудников ССП показателей становится единой системой оценки ПЭР.

При этом необходимо учитывать, что цели комплекса совместно с параметрами оценки и их целевыми значениями составляют основу ССП.

На основе разработанных параметров должна быть возможность определить степень достижения поставленной цели, т. е. «выход» (например, добыча нефти для цели увеличить объемы производства).

В зависимости от подотрасли ТЭК и вида ПЭР срок достижения цели составляет от 1 до 35 лет и соответствуют срокам, указанным в соответствующих стратегических документах (ЭС-2030 [3]), также стратегическими документами могут являться стратегии развития субъектов РФ касательно ТЭК.

ССП также может служить в качестве инструмента отбора при рассмотрении заявок на разработку и реализацию различных проектов развития ТЭК. Система оценки ССП способствует стратегически ориентированному и эффективному обеспечению развития ТЭК.

Этап 4. Управление декомпозицией параметров оценки ПЭР

Декомпозиция ведет к повышению качества управления ТЭК на всех уровнях управления, для которых осуществляется декомпозиция ССП оценки ТЭК. Параметры оценки ПЭР из вышестоящих уровней могут быть последовательно переданы в ССП нижестоящих – это вертикальная интеграция параметров, что способствует повышению вероятности достижения цели ТЭК или отдельных подотраслей. Цели и параметры оценки ПЭР одного уровня иерархии могут быть лучше согласованы благодаря ССП посредством горизонтальной интеграции.

Для осуществления оценки ПЭР посредством применения ССП необходимо сформировать структуру ССП.

Структура ССП устанавливает, какие подотрасли, виды ПЭР, виды деятельности и хозяйствующие субъекты в нее входят. ССП может применяться для отдельных подотраслей, отдельных видов ПЭР (деятельности), субъектов РФ, или хозяйствующих субъектов, производящих ПЭР.

Идеальной представляется ситуация, когда формирование ССП исходит от органов, управляющих ТЭК, поскольку формирование целей, параметров оценки и их целевых значений осуществляется именно на данном иерархическом уровне. Тем самым существенно уменьшаются усилия по согласованию с выше- и нижестоящими структурами, а также со структурными подраз-

делениями на уровне компетентной инстанции. Благодаря именно подходу «сверху вниз» эта идея получает в рамках комплекса.

Независимо от того, где начинается процесс, структура ССП должна быть ориентирована на достижение целей развития комплекса посредством оценки ПЭР, поскольку она в достаточной мере соответствует структуре управления комплекса. ССП отражает цели комплекса в части оценки ПЭР, таким образом, система показателей функциональной сферы, например, добыча нефти, будет отражать цели в области нефтедобычи.

Этап 5. Обеспечение последовательного использования ССП

Для повышения достоверности оценки ПЭР необходимо интегрировать в систему управления ТЭК, для чего необходимо:

- контроль, с помощью которого проверяется достоверность оценки ПЭР;
- интеграция ССП в стратегическое и оперативное планирование и точной трансформации результатов оценки в стратегическое планирование (корректировку стратегии, разработка планов, программ);
- интеграция в систему отчетности для обеспечения текущей оценки и мониторинга достижения целевых значений;
- интеграция в систему руководства.

Также важной задачей внедрения ССП является создание подходящей поддержки на основе информационных технологий. Такая поддержка необходима для непрерывного использования ССП [4].

Создание ССП для оценки ПЭР основывается на согласовании состояния производства ПЭР и предполагает в дальнейшем ее распространение для всех видов ресурсов, а также интеграцию в систему управления ТЭК.

Проект внедрения ССП оценки ПЭР всего ТЭК охватывает все виды ПЭР и все хозяйствующие субъекты, производящие ПЭР, распространяется на все уровни управления, а также предполагает интеграцию в систему управления, прежде всего в систему планирования, систему отчетности. При помощи внедрения ССП оценки ПЭР можно добиться следующих результатов:

- формирование сквозного процесса планирования производства ПЭР [5];
- увеличение вероятности достижения целевых параметров производства ПЭР;
- сведение в рамках одной группы отдельных подходов к оценке ПЭР в общую концепцию;

- распространение ССП на все уровни и между уровнями управления;
- переход от оценки ПЭР в контексте отдельных составляющих к единой системе.

Одним из главных направлений должна быть интеграция ССП в деятельность организации, осуществляющей оценку ПЭР. Для этого необходимо увязать ССП с другими проектами. Таким образом, ССП позволяет оценить ПЭР с точки зрения стратегического и оперативного планирования, определить необходимость разработки конкретных мероприятий, направленных на обеспечение целей развития ТЭК.

При внедрении ССП для оценки ПЭР необходимо стандартизировать процедуры ее применения и документацию. Стандартизация, распространяющаяся на весь ТЭК, охватывает процесс внедрения ССП, способы и виды документирования результатов оценки ПЭР, а также понятийный аппарат.

Тщательная подготовка внедрения ССП оценки ПЭР способствует развитию и использованию ее как системы управления ТЭК, поскольку на данном этапе формируются основы достижения целевых показателей производства ПЭР а значит и целей развития ТЭК.

Таким образом, сбалансированная система показателей представляет собой надежную концептуальную основу, благодаря которой возможно

оценить первичные ресурсы для обеспечения устойчивого развития в условиях неопределенности, обусловленной интенсивностью конкуренции и нестабильностью экономики.

Список литературы

1. Салина Т. К. Анализ методов оценки эффективности функционирования топливно-энергетического комплекса // Народное хозяйство. – 2011. – № 3.
2. Григорьев Ю. П., Чайковская Д. Д. Основные положения концепции оценки месторождений с падающей добычей нефти в условиях исчерпания ее запасов // Проблемы современной экономики. – 2011. – № 1. – С. 282-285.
3. Энергетическая стратегия России на период до 2030 года, утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 13.11.2009г.
4. Внедрение сбалансированной системы показателей / Horvath & Partners. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 478 с.
5. Григорьев Ю. П., Лазовская А. М. Цепь поставки нефти: сущность, содержание и характеристика // Таможенные чтения. – 2014. Актуальные проблемы государственного управления: Сб. мат. Всероссийской науч.-практ. Конф. с междунар. участием, 2014.