

Ван Фусин

Докторантура DBA «Деловое администрирование»

Университет Narxoz

«Пути увеличения эффективности реализации капитальных проектов нефтегазовой компании»

Основные ключевые показатели эффективности, которые, несомненно, уже используют многие компании, включают выручку, расходы, валовую прибыль и чистую прибыль. Рассмотрим другие ключевые показатели, которые следует отслеживать, анализировать и действовать по мере необходимости.

1. Операционный денежный поток. Мониторинг и анализ операционного денежного потока необходимы для понимания способности оплачивать поставки и текущие операционные расходы. Этот KPI также используется в сравнении с общим капиталом, который используют — анализ, который показывает, генерируют ли операции достаточные денежные средства для поддержки капитальных вложений, которые делают для развития бизнеса. Анализ отношения операционного денежного потока к общему объему задействованного капитала дает более глубокое представление о финансовом состоянии бизнеса, позволяя смотреть не только на прибыль, принимая решения об инвестировании капитала.

2. Оборотный капитал. Наличные деньги, которые сразу же доступны, - это оборотный капитал. Рассчитывают оборотный капитал, вычтя существующие обязательства бизнеса из его существующих активов. Денежные средства на руках, дебиторская задолженность, краткосрочные инвестиции - все это включено, а также кредиторская задолженность, начисленные расходы и кредиты являются частью этого уравнения KPI. Этот особенно значимый KPI информирует о состоянии бизнеса с точки зрения его доступных операционных

фондов, показывая степень, в которой доступные активы могут покрыть краткосрочные финансовые обязательства.

3. Отношение долга к собственному капиталу. Отношение долга к собственному капиталу - это отношение, рассчитанное путем анализа совокупных обязательств бизнеса в отличие от собственного капитала (чистой стоимости) акционеров. Этот KPI показывает, насколько хорошо бизнес финансирует свой рост и насколько хорошо используют инвестиции акционеров. Это число показывает, насколько прибыльным является бизнес. Он говорит владельцу и акционерам, сколько долгов бизнес накопил в попытке стать прибыльным. Высокое соотношение долга к собственному капиталу свидетельствует о практике оплаты роста за счет накопления долга. Этот критический KPI поможет сосредоточиться на финансовой отчетности [22, с.80].

4. LOB Revenue / цель. Этот KPI сравнивает доход по линии бизнеса с прогнозируемым доходом по нему. Отслеживание и анализ расхождений между фактическими доходами и прогнозами поможет понять, насколько хорошо тот или иной отдел работает в финансовом плане. Это один из двух основных факторов при расчете дисперсии бюджета KPI — сравнение между прогнозируемыми и фактическими итогами операционного бюджета, которое необходимо для того, чтобы более точно планировать потребности.

5. Расходы / Бюджет. Сравнение фактических расходов с заложенной в бюджете суммой дает этот KPI. Сравнение поможет понять, где и как некоторые бюджетные расходы пошли не так, чтобы более эффективно планировать бюджет в будущем. Расходы против бюджета - это еще один основной фактор бюджетной дисперсии KPI. Знание величины дисперсии между общим предполагаемым и общим фактическим отношением доходов к расходам поможет стать экспертом в области взаимосвязи между операциями бизнеса и финансами.

6. Оборот кредиторской задолженности. Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности показывает скорость, с которой бизнес расплачивается с поставщиками. Коэффициент представляет собой результат

деления общих затрат на продажи в течение периода (затраты, понесенные компанией при поставке своих товаров или услуг), на среднюю кредиторскую задолженность за этот период.

Это очень информативное соотношение при сравнении за несколько периодов. Снижение показателя оборачиваемости кредиторской задолженности может свидетельствовать о том, что время, которое компания тратит на оплату услуг своих поставщиков, увеличивается, и что требуются действия для поддержания хорошего положения с поставщиками, а также для того, чтобы бизнес мог воспользоваться значительными временными скидками от поставщиков.

7. Оборот дебиторской задолженности. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности отражает скорость, с которой бизнес успешно собирает платежи, причитающиеся от клиентов. Этот KPI рассчитывается путем деления общего объема продаж за определенный период на среднюю дебиторскую задолженность за этот период. Это может служить предупреждением о том, что необходимо внести коррективы в управление дебиторской задолженностью, чтобы обеспечить сбор платежей в соответствующие сроки.

8. Оборачиваемость запасов. Запасы непрерывно поступают и уходят из производственных и складских помещений. Может быть трудно представить себе объем оборота, который на самом деле имеет место. KPI оборачиваемости запасов позволяет узнать, сколько из средних запасов компания продала за определенный период. Этот KPI рассчитывается путем деления объема продаж за определенный период на средний объем запасов за тот же период. KPI дает представление о силе продаж и эффективности производства компании [23, с.20].

9. Рентабельность собственного капитала. KPI рентабельности собственного капитала (ROE) измеряет чистую прибыль компании в отличие от каждой единицы акционерного капитала (чистой стоимости). Сравнивая чистый доход компании с ее общим состоянием, ROE показывает, соответствует ли чистый доход размеру компании.

Независимо от того, сколько компания в настоящее время стоит (ее чистая стоимость), текущий чистый доход будет определять ее вероятную стоимость в будущем. Таким образом, коэффициент рентабельности собственного капитала предприятия одновременно информирует о величине прибыльности организации и количественно определяет ее общую эффективность операционного и финансового управления. Улучшение или высокий ROE ясно указывает акционерам, что их инвестиции оптимизируются для развития бизнеса.

10. Быстрое соотношение. Быстрый коэффициент KPI измеряет способность организации использовать свои высоколиквидные активы для немедленного выполнения краткосрочных финансовых обязательств бизнеса. Это показатель богатства и финансовой гибкости компании. Он понимается как более консервативная оценка финансового состояния бизнеса, чем текущий коэффициент, поскольку расчет быстрого коэффициента исключает запасы из активов.

Этот быстрый коэффициент KPI имеет популярное название "кислотный тест" (после азотнокислотного теста, используемого при обнаружении золота). Точно так же быстрый коэффициент - это быстрый и простой способ оценить богатство и здоровье компании.

11. Удовлетворенность клиентов. В то время как связанные с бюджетом ключевые показатели эффективности важны, конечным показателем потенциала компании для долгосрочного успеха является количественная оценка удовлетворенности клиентов. Net Promoter Score (NPS) - это результат расчета различных уровней положительной реакции, которую клиенты дают на очень краткие опросы удовлетворенности клиентов. NPS - это простое и точное измерение вероятных темпов удержания клиентов (будущих продаж текущим клиентам) в рамках доходной базы и потенциала для создания реферального бизнеса для роста этой базы.

Некоторые другие ключевые показатели эффективности должны отслеживаться в конкретных операционных областях финансов, маркетинга, производства, закупок, обслуживания клиентов и других. Для примера:

Маркетинговые ключевые показатели эффективности - отношение затрат на привлечение клиентов к пожизненной стоимости, пожизненная стоимость, стоимость привлечения клиентов и другие, оценка прибыльности клиентов, относительная доля рынка.

Показатели повторяющихся доходов — области доходов и расходов, такие как плата за повторяющиеся контракты на обслуживание, абонентская плата, плата за обслуживание продукта, темп роста выручки, цикл конверсии денежных средств.

Обзор повторяющихся доходов - включают долю повторяющихся доходов, темп роста повторяющихся доходов, темп выхода повторяющихся доходов.

Показатель эффективности LOB — время операционного цикла (норма выработки), коэффициент использования производственных мощностей, уровень простоя технологического процесса, добавленная стоимость человеческого капитала, уровень вовлеченности сотрудников, Индекс качества [24, с.117].

Операционные ключевые показатели эффективности финансового отдела также должны включать в себя неясные показатели, такие как KPI отчета о финансовых ошибках, KPI коэффициента ошибок платежей. А также различные показатели в сферах биллинга и управления транзакциями, коллекционирования и др.

Сбои KPI могут произойти по любой из нескольких причин. Как правило, наиболее легко распознать неэффективность планирования или человеческую ошибку. Настройка KPI без тщательной проверки его реальной практической ценности для бизнеса может привести к проблематичным результатам. Такой KPI может отвлечь команду от фокусировки на истинных показателях эффективности и направить бизнес в неверном направлении.

Неправильное использование ключевых показателей эффективности может быть вызвано чрезмерным акцентированием внимания на самом числе ключевых показателей эффективности и недостаточным акцентированием внимания на реальных оперативных вкладчиках, которые генерируют эти цифры. Этот синдром может привести к неясным бизнес-стратегиям для улучшения тех частей операций, которые лежат в основе цифр.

Ключевыми операционными переменными для оценки эффективности являются также продажи и рентабельность. Процентная норма прибыли показывает, сколько из каждого доллара, полученного от продаж, компания сохраняет в качестве прибыли и является хорошим показателем общей эффективности.

Хотя общая производительность важна, она зависит от производительности компании в конкретных областях деятельности. Эффективность работы на рынке влияет на прибыльность, которая является одним из важнейших показателей финансового здоровья компании. Ключевыми показателями рыночной эффективности являются доля рынка и рыночный рейтинг по объему продаж.

Производительность в удовлетворении потребностей клиентов является ключевым фактором долгосрочного успеха. Ключевыми переменными производительности являются повторные заказы и скорость привлечения клиентов. Если есть удовлетворенные клиенты, то сохраняются те, которые у есть, и получают новых с быстрой скоростью. Оценка производительности в удовлетворенности клиентов высвечивает потенциальные проблемы для общей производительности.

Качественные продукты лежат в основе превосходной работы компании. Две переменные, указывающие на высокое качество продукции, - это возврат и гарантийные требования. Эти показатели продукта измеряют производительность компании по качеству, но также напрямую влияют на прибыльность. Высокие нормы прибыли и гарантийные требования снижают прибыльность.

Два показателя внутренней эффективности компании - это удовлетворенность работой сотрудников и уровень их профессиональной подготовки. Они влияют на общую производительность через способность компании предлагать высокий уровень обслуживания своим клиентам. Также можно оценить удовлетворенность сотрудников работой, измеряя изменения в среднем стаже работы. Показателем уровня подготовки является процент сотрудников, прошедших обучение каждый месяц.

В дополнение к числовым факторам, таким как маржа прибыли, другие показатели позволяют оценить эффективность компании с чисто финансовой точки зрения. Коэффициенты ликвидности и платежеспособности оценивают эффективность деятельности компании с точки зрения обеспечения того, чтобы она могла продолжать свою деятельность. Ликвидность - это отношение текущих активов минус текущие обязательства, деленное на совокупные активы и измеряющее, насколько быстро компания может привлечь денежные средства. Платежеспособность – это отношение чистой прибыли плюс амортизация, деленное на общую сумму обязательств и измеряющее способность компании продолжать обслуживать свой долг.

Список источников

1. Гуреева М. А. Основы экономики нефтяной и газовой промышленности: моногр. / М.А. Гуреева. - М.: Academia, 2017. - 240 с.
2. Агарков А. П. Организация производства, экономика и управление в промышленности. Учебник для бакалавров. Гриф МО РФ / Агарков Анатолий Павлович. - М.: Дашков и К°, 2017. - 878 с.
3. Игнатьев С.В. Основы экономики нефтегазовой отрасли. Учебное пособие / С.В. Игнатьев. - М.: МГИМО-Университет, 2017. - 127 с.
4. Андреев А. Ф. Основы экономики и организации нефтегазового производства. Учебное пособие для студентов учреждений высшего образования. Гриф УМО вузов России / Андреев Александр Федорович. - М.: Академия (Academia), 2014. - 788 с.