

УДК 628:336

О. В. Нагорна,
асистент кафедри банківських інвестицій
Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана

СТРАТЕГІЯ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА: СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ

Анотація. У статті розглядається сутність стратегії фінансового забезпечення підприємств комунального господарства, визначено особливості та етапи формування такої стратегії в умовах реформування галузі.

Annotation. In article highlights the essence of the strategy financial providing of the enterprises communal economy; allocated of the stages and peculiarities of such strategy in terms of reforming the industry.

Ключові слова: стратегія, фінансове забезпечення, комунальне господарство, реформування.

Keywords: strategy, financial providing, communal economy, reform.

Вступ: Розвиток підприємств комунального господарства на сучасному етапі ринкових реформ зіткнувся з низкою об'єктивних і суб'єктивних чинників, що зумовили його розбалансований, асиметричний та диспропорційний характер в усіх регіонах країни. Основою цього стала невизначеність стратегічних пріоритетів розвитку та функціонування у кризовий та посткризовий періоди, неготовність підприємств до неухильно зростаючого конкурентного тиску на внутрішньому ринку у боротьбі за матеріальні та фінансові ресурси, можливість ефективного використання свого виробничого потенціалу, систем та комплексів. Тактичні прорахунки даного розвитку (у короткостроковому та середньостроковому періодів) обумовлені переважно відсутністю чітко означених, науковообґрунтованих економічних, соціальних, а особливо фінансових стратегічних пріоритетів. Розв'язання зазначених проблем та досягнення економічно значимих результатів зумовлює розробку стратегії фінансового забезпечення підприємств комунального господарства.

Мета роботи полягає у визначенні сутності та необхідності формування стратегії фінансового забезпечення підприємств комунального господарства в умовах реформування галузі.

Результати: Стратегія та основні завдання підвищення ефективності роботи комунального господарства, визначені виходячи з Програм реформування і розвитку житлово-комунального господарства. Відповідно до визначених нормативів і стандартів стратегічні напрями розвитку комунального господарства в Україні повинні бути наступні: 1) створення чітко визначеної законодавчо-інституційної бази у сфері житлово-комунального господарства, запровадження системи індикаторів, визначення рівня ефективності її функціонування; 2) удосконалення системи управління галуззю всіх форм власності, розвиток та запровадження різних форм власності підприємств житлово-комунального господарства, впровадження ринкових відносин між суб'єктами господарювання у цій сфері; 3) забезпечення беззбиткового функціонування підприємств галузі при прозорій економічно обґрунтованій системі визначення рівня тарифів на комунальні послуги; 4) забезпечення адресного соціального захисту населення при проведенні повномасштабної реформи галузі; 5) підвищення ефективності використання енергетичних та матеріальних ресурсів; 6) підвищення якості та збільшення обсягу послуг до рівня, визначеного Євросоюзом [1].

Ці пріоритети були визнані домінуючими у більшості регіональних стратегій розвитку комунального господарства, прийнятих майже в усіх регіонах України.

Найефективнішим стимулом у формуванні стратегії підприємств комунального господарства є фінансова складова, яка стає дівим інструментом у прийнятті управлінських рішень. Відтак, в основі реалізації фінансових можливостей підприємства знаходиться фінансова стратегія, яка визначає довгострокову і середньострокову перспективу використання фінансових ресурсів, передбачає рішення головних завдань, що випливають з особливостей функціонування підприємства на мікро та на макрорівнях. Одночасно з цим, підприємство здійснює вибір поточних тактичних цілей і завдань, які пов'язані з основними проблемами, що постають перед підприємством в області мобілізації й ефективного використання фінансових ресурсів, регулюванні внутрішніх економічних та соціальних питань. Усі ці заходи тісно взаємодіють між собою і взаємозалежні.

Можна визначити три основні характеристики фінансової стратегії:

1. Визначає найкращу спрямованість фінансової діяльності.

2. Націлює на економію всіх видів витрат.

3. Спрямовує на мобілізацію капіталу для підтримки виробничих, дослідницьких, маркетингових та інших стратегій підприємства.

Так, в економічній літературі, фінансова стратегія має визначати загальний напрям діяльності підприємства, зокрема: [2, с. 109-113]:

1. Стратегія фінансової підтримки пришвидшеного зростання підприємства, відповідно до цього, домінуючою сферою стратегічного фінансового розвитку підприємства є підвищення потенціалу формування фінансових ресурсів.

2. Стратегія фінансового забезпечення стійкого зростання підприємства, що спрямована на збалансування параметрів зростання операційної діяльності та необхідного рівня фінансової безпеки підприємства. Пріоритетним завданням є забезпечення ефективного розподілу та використання його фінансових ресурсів.

3. Антикризова фінансова стратегія підприємства, що формується для забезпечення фінансової стабілізації підприємства у процесі виходу із кризи.

На нашу думку, основою фінансової стратегії – є стратегія фінансового забезпечення, мета якої полягає у забезпеченні відповідної рентабельності, платоспроможності, фінансової стійкості та фінансової стабільності підприємства.

Відмітимо, що у характеристиці фінансової стратегії розкриваються ознаки аналогічні категорії «фінансове забезпечення», по-перше, це формування та ефективне використання фінансових ресурсів; по-друге, це виявлення найефективніших напрямків фінансування та зосередження фінансових ресурсів на цих напрямках; по –третє, це виявлення всіх фінансових можливостей та здійснення заходів щодо забезпечення фінансової стійкості, що впливає, відповідно, на рівень фінансового забезпечення.

Таким чином, стратегія фінансового забезпечення підприємств комунального господарства представляє собою комплексну програму дій, яка спрямована на забезпечення «набору цілей»^[1], завдань, принципів формування та ефективного використання фінансових ресурсів, методів та джерел фінансування, що розраховані на перспективний розвиток та підвищення конкурентних переваг підприємства, враховуючи специфіку галузі.

Розробка та реалізація стратегії фінансового забезпечення підприємств комунального господарства повинна здійснюватись в декілька етапів (рис 1).

Етапи процесу формування та реалізації стратегії фінансового забезпечення

- I. Аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, що мають вплив на формування фінансових ресурсів.**
- II. Визначення періоду реалізації стратегії фінансового забезпечення.**
- III. Розробка стратегічного «набору цілей» розвитку підприємств.**
- IV. Об'єктивний облік показників фінансового стану відповідно до етапів життєвого циклу підприємства.**
- V. Реалізація фінансової стратегії, що передбачає взаємодію підприємства із зовнішніми суб'єктами господарювання: банками, інвесторами й іншими фінансовими інститутами.**
- VI. Забезпечення ефективного моніторингу, контролю, оцінювання за виконанням визначеної стратегії розвитку та фінансового забезпечення підприємств комунального господарства.**

Американські вчені А. А. Томпсон та А. Дж. Стрікланд [3, с.90] вважають, що не завжди підприємство може вибрати будь-яку стратегію, адже його дії можуть бути обмежені впливом зовнішніх (екзогенних) і внутрішніх (ендогенних) факторів. Фактори взаємозалежні між собою і впливають на результати господарської діяльності підприємства в різних напрямках: одні – позитивно, інші – негативно. Тому, в сучасних умовах особливо актуальним постає питання дослідження та врахування всіх факторів, що впливають на формування фінансових ресурсів та на перспективні цілі розвитку підприємства (табл. 1).

Таблиця 1.
Фактори впливу на фінансове забезпечення підприємств комунального господарства

Фактори	
Екзогенні	Ендогенні
1. Споживачі 2. Конкуренти 3. Політика держави: • Податкова • Амортизаційна • Грошово-кредитна • Соціальна • Бюджетна • Інвестиційна 4. Науково-технічний прогрес	1. Виробничо-технічні фактори: · Оновлення обладнання · Рівень організації технічного переоснащення та реконструкції · Впровадження енергозберігаючих технологій 2. Кадрова політика 3. Ефективне фінансове управління

Способи реагування підприємств комунального господарства до дії екзогенних та ендогенних факторів різні, але їх реалізація базується на визначенні «набору цілей» розвитку, які б відповідали стратегії фінансового забезпечення та рівню фінансового забезпечення підприємств.

Наступним важливим етапом у формуванні стратегії фінансового забезпечення підприємства є визначення періоду її реалізації. Тривалість цього періоду залежить в першу чергу від тривалості періоду формування базової/загальної стратегії розвитку підприємства, від специфіки підприємства, його галузевої приналежності, рівня невизначеності та життєвого циклу. Так, на підприємствах комунального господарства період може коливатися в межах від 1 до 30 років. Зокрема, деякі проекти та програми можуть бути реалізовані у коротко - і середньостроковій перспективі.

На третьому етапі, основною проблемою формування стратегії є прояв специфічних ознак самої галузі - наявність монопольного становища суб'єктів господарювання, однорідність послуг та соціальне значення. Так, якщо для звичайної компанії, однією з головних цілей є отримання прибутку, то більшість підприємств комунального господарства спрямовані лише на соціальну безпеку та можливість відшкодування собівартості тарифів.

Тому важливим моментом для ефективного розвитку виробничого та фінансового потенціалу підприємств комунального господарства в умовах реформування галузі слід вважати структурну перебудову. Її можна здійснити за допомогою політики реструктуризації та фінансового оздоровлення потенційно конкурентоспроможних підприємств або через ліквідацію тих, що є збитковими і неперспективними. Необхідність радикальних змін полягає у створенні якісно нового механізму господарювання.

Ефективність фінансового оздоровлення забезпечується заходами, які покладені в основу плану реструктуризації, в якому відбито переваги обраних організаційних форм і методів, що спрямовані на вдосконалення організації та управління виробничо-господарською діяльністю, поліпшення фінансового стану підприємства.

Реалізація заходів із фінансового оздоровлення вимагає системного і комплексного підходу, відповідної психологічної та фахової підготовки управлінського персоналу та керівників, відмови від існуючих стереотипів в управлінні підприємством та від окремих збиткових видів виробництва та діяльності. В рамках кожного підприємства формуються стратегічні цілі розвитку, їх масштаби та глибина, джерела фінансування, можливі соціальні, економічні, екологічні та бюджетні наслідки та можливі варіанти їх згаджування.

З метою комплексності змін, що базуються на переліку заходів у межах основних напрямів розвитку підприємств комунального господарства, розглянемо стратегічні цілі розвитку підприємств. Отже, домінантними стратегічними цілями підприємств комунального господарства повинні бути:

1. Зростання доходу – стратегія реалізується за рахунок трьох головних компонентів: збільшення об'єму виробництва, розширення діяльності за рахунок надання додаткових послуг та зростання тарифів, оскільки виникає необхідність у значних капіталовкладеннях.

2. Скорочення витрат – характеризується по-перше, впровадженням прогресивних технологій та технічного переоснащення; по-друге, скороченням витрат на управління, витрат робочого часу та тривалості виробничого циклу, по-третє, скороченням дебіторської заборгованості внаслідок адміністративних важелів впливу (штрафи, конфіскація майна, тощо) на споживачів послуг; по-четверте, скороченням кредиторської заборгованості за рахунок реструктуризації боргу.

3. Підвищення інвестиційної привабливості підприємства – виступає в ролі двоякого механізму поліпшення ефективності роботи підприємства. Двоакість

проявляється: як ціль розвитку і як результат розвитку. Отже, як ціль розвитку - характеризує підприємство з позиції перспектив розвитку, обсягу і можливостей збуту продукції (послуг), ефективності використання активів і їх ліквідності, стану платоспроможності й фінансової стійкості [4, с.143]; як результат – відображає ефективність різних напрямків діяльності та цілей розвитку підприємств.

Реалізація значущих цілей дасть змогу побудувати обґрунтовану послідовність дій щодо реалізації концепції та формування системи стратегічного управління на підприємствах комунального господарства.

Слід також відмітити, що особливості функціонування підприємств в нових умовах господарювання полягають у різних рівнях фінансових потреб, різних можливостях залучення позикового капіталу. Виробничий потенціал підприємств постійно зростає, тоді як можливості фінансування такого розширення діяльності є досить обмеженими.

Розширення джерел фінансування підприємств можна досягнуто за рахунок їх диверсифікації, чим і характеризується четвертий етап стратегії фінансового забезпечення підприємств комунального господарства. Урізноманітнення джерел надходження фінансових ресурсів можна представити у відповідності до етапів життєвого циклу підприємства (зростання, стабільність, збирання "врожаю", спад), оскільки найважливіші параметри стратегічних цінностей першочергово пов'язані з конкретним етапом розвитку суб'єкта господарювання. А в рамках кожного з етапів оцінюються фінансово-економічні наслідки перетворень.

Важливим моментом формування стратегії фінансового забезпечення та стратегічним завданням фінансової діяльності підприємства комунального господарства є врахування на всіх етапах життєвого циклу підприємства обсягу та джерел його фінансових ресурсів та збереження показників фінансової стійкості. Як відомо, фінансова стійкість – це здатність підприємства функціонувати, розвиватись, зберігати рівновагу своїх активів та пасивів, що гарантує його постійну платоспроможність та інвестиційну привабливість. Тому фінансова стійкість формується в процесі всієї виробничо – господарської діяльності і є головним компонентом загальної стійкості підприємства [5, с.100]

У такому випадку, доцільно визначити, що вибір цілей стратегії прямо пропорційно залежить від обраних підприємством основних підходів фінансового забезпечення підприємств комунального господарства, орієнтованих на перспективний розвиток та які залежать від оцінки фінансового-господарського стану підприємства. Предметом розробки певного підходу стратегії фінансового забезпечення підприємств комунального господарства може бути створення таких умов фінансового забезпечення підприємства, які дозволять покращити якість комунальних послуг, впровадити сучасні передові технології, підвищити рівень фахової підготовки працівників, зміцнити інвестиційну привабливість.

З огляду на це, нами запропоновані підходи, що зумовлюють досягнення стратегічних цілей фінансового забезпечення підприємств комунального господарства на перспективний розвиток.

- Підхід поступового розвитку – характеризує спрямування підприємства на поступове нарощування обсягів діяльності, зростання прибутковості та покращення його основних виробничих, фінансово-економічних показників. Фінансовий аспект такої операції полягає у визначенні оптимального рівня співвідношення залучених та власних коштів для підтримки платоспроможності підприємства на належному рівні, збільшення оборотності обігових коштів за рахунок скорочення дебіторської заборгованості. Підхід є досить привабливим для підприємств, що мають фінансово-стійкий стан господарювання та які бажають зберігати свої фінансові позиції в майбутньому.

- Стабілізаційний підхід – направлений на те, щоб за допомогою власних та інвестованих коштів утримувати конкурентні позиції. Головна задача такого підходу, орієнтована на активізацію співвідношення «витрати-результат». У такому випадку, необхідно проаналізувати виробничо-господарську діяльність за декілька попередніх періодів, виявити проблемні місця та окреслити шляхи їх вирішення, таким чином визначити перелік стабілізаційних напрямів. Даний підхід може бути рекомендований для підприємств, фінансовий стан яких характеризується як стан з позитивною динамікою та помірним фінансовим забезпеченням.

- Інерційний підхід – передбачає незначне зменшення виробничих потужностей, скорочення витрат, збереження існуючих позицій, темпів росту, конкурентоспроможності, часткове згортання інвестиційної та інноваційної діяльності задля забезпечення поточних завдань та збереження певного рівня прибутковості та фінансової стійкості при негативному впливі на його діяльність екзогенних та ендогенних факторів. Відповідно до даного підходу, підприємства характеризуються фінансовим станом, який визначається як зона невизначеності з негативною динамікою.

- Захисний або антикризовий підхід – характеризується комплексом дій та заходів спрямованих на відновлення платоспроможності, ліквідності, порушення структури балансу та погіршення основних фінансових показників діяльності підприємств комунального господарства. У цьому випадку, фінансовою стороною є оптимальне використання ресурсів, скорочення матеріальних витрат та застосування механізмів реструктуризації. Використання даного підходу є оптимальним для суб'єктів господарювання, які мають задовільний та критичний фінансовий стан, що свідчить про наявність загроз банкрутства.

Обґрунтування даних підходів, може бути орієнтовано на перспективний розвиток будь-якого підприємства незалежно від форми власності та типу управління, оскільки носить довгостроковий характер та залежить від фази життєвого циклу.

Дослідження ефективності застосування різних підходів, дає підстави для оцінки результативності їх впровадження. Відповідно, за звичайних умов в рамках стратегічних цілей розвитку підприємств комунального господарства ефекти мають наступний вигляд:

$$E_{\text{бюдж.}} + E_{\text{соц.}} + E_{\text{еколог.}} = \rightarrow \max, \quad (1.1)$$

За структурної перебудови підприємства комунального господарства будуть відповідати наступним умовам:

$$E_{\text{економ.}} + E_{\text{бюдж.}} + E_{\text{соц.}} + E_{\text{еколог.}} = \rightarrow \max, \quad (1.2)$$

Моделювання та аналіз сукупності ефектів можливі лише за наявності критеріїв, які виступають в ролі «точок відліку» для ухвалення того чи іншого рішення. Якщо ж підприємства комунального господарства не мають можливості отримувати прибуток, у такому випадку основним методом розрахунку економічного ефекту є скорочення витрат (витрати = $\rightarrow \min$)

П'ятий етап та шостий етап реалізації стратегії фінансового забезпечення підприємств комунального господарства охоплюють взаємодію учасників реалізації обраної стратегії, що передбачають контроль за її реалізацією та цільовим використанням фінансових ресурсів. Це дозволить впливати на фінансово- господарський стан та якість комунальних послуг підприємства.

Висновок. Стратегія фінансового забезпечення підприємств комунального господарства має спрямовуватись на стабільне надходження, у встановлені строки, необхідних обсягів фінансових ресурсів, з метою збалансування потреби в них на кожному етапі життєвого циклу підприємства. Цей процес повинен поєднувати певні підходи до діяльності такі як: поступового розвитку, стабілізаційний, інерційний та захисний (антикризовий), що сприятимуть реалізації стратегічного «набору цілей» розвитку підприємств.

Використана література:

1. Офіційний сайт Закони України [Електронний ресурс]. – режим доступу: http://www.uazakon.com/documents/date_1r/pg_ijwxxd/index.htm - заголовок з екрана; Колегія державного комітету з питань житлово-комунального господарства: «Про стратегію та основні завдання підвищення ефективності роботи житлово-комунального господарства України», – №2 – 2002.
2. Линенко А.В. Обґрунтування вибору фінансової стратегії підприємства/ Линенко А.В., Сніжко Т.О. // Держава та регіони. – 2009. – № 1. – С. 109-113.
3. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учеб. для вузов / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд; пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ – 1998. – 576 с.
4. Дуга А.П. Теория та практика інвестиційної діяльності. Інвестування: Нач. посібник. – 2-е вид. – К.: Каравела, 2008. – 432с.
5. Г.В. Даченко. Використання ефектів моделі життєвого циклу в розробці стратегії управління фінансовими ресурсами підприємств./ Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка». – 2010 – Вип. 4(2) – С. 96–101

[1] «Набір цілей» – це структура цілей розвитку підприємства.



ТОВ "ДКС Центр"