

6. Shypulina, V.O. and Maiboroda, V.O. (2010), "Investigation of formation of the level of competitiveness of the enterprise in conditions of changing market conjuncture", *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho un-tu.*, no. 4, vol. 2, pp. 234-242.

7. Fomin, Ya.A. (2014), *Raspoznavaniye obrazov: teoriya i primeneniya* [Pattern recognition: theory and application], FAZIS, Moscow, Russia, 460 p.

8. Rastopchina, Yu.L. and Zaytseva, N.P. (2010), "Modeling of process of diagnostics critical conditions of the organization", *Nauchnyye vedomosti Belgorodskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Istoriya. Politologiya. Ekonomika. Informatika*, no. 1 (72), iss. 13-1, pp. 119-128.

9. Polozova, T.V. (2015), "Formation of class contour for diagnostics of innovation and investment capacity of the enterprise", *Innovative economy*, no. 1(55), pp. 103-107.

10. Polozova, T.V. (2014), "Particulars of diagnostics of innovative-investment ability of the enterprise in a competitive space", *Wirtschaft und Management: Probleme der wissenschaft und praxis: Sammelwerk der wissenschaftlichen Artikel*. Vol. 1 - Verlag SWG imex GmbH, Nürnberg, Deutschland, pp. 248-253.

11. Polozova, T.V. (2014), "The multicircuit diagnostics of innovative-investment ability of the enterprise", *Naukovyi Visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriya Ekonomichni nauky*, iss. 9, no. 9, pp. 128-132.

12. Polozova, T.V. (2014), "Conceptual model of diagnostics of innovation and investment abilities of the enterprise in competitive space", in the collective monograph [Problems of social and economic development of business], Publishing house "BREEZE", Montreal, Canada, pp. 336-344.

УДК 336.1:352

Коцюрба О.Ю.,
старший викладач кафедри фінансів, менеджменту та адміністрування,
Кіровоградський інститут розвитку людини
Відкритого міжнародного університету розвитку людини «Україна»

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЖКГ

Kotsiurba O.Yu.,
senior lecturer of the department of finance,
management and administration,
Kirovograd Institute of Human Development
of the Open International University of Human Development «Ukraine»

CONCEPTUAL PROVISIONS OF FORMATION FINANCIAL ASSURING THE ACTIVITY OF ENTERPRISES OF HOUSING AND COMMUNAL SERVICES

Постановка проблеми. Використання застарілих підходів до управління діяльністю підприємств житлово-комунального господарства, що були запроваджені ще за часів адміністративно-командної системи господарювання, є однією з причин кризових тенденцій, характерних для даної галузі національної економіки на сучасному етапі її розвитку. Це підтверджує актуальність формування нового погляду на недоліки існуючої практики фінансового управління діяльністю підприємств ЖКГ та обґрунтовує необхідність розвитку теоретичних положень й удосконалення методичного інструментарію фінансування їх діяльності в умовах нестачі фінансових ресурсів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання фінансового забезпечення та фінансування діяльності підприємств різних сфер діяльності висвітлено у дослідженнях таких науковців, як: А.Г. Балдинюк, І. О. Бланк, О. Ф. Вожжова, С.О. Зубков, О.О. Кохалик, О.М. Петухова, В.М. Опарін та ін. Разом з цим слід констатувати недостатню розробленість цілісної концепції формування фінансового забезпечення підприємств житлово-комунального господарства, що стримує вирішення практичних проблем сьогодення.

Постановка завдання. Метою статті є формулювання та обґрунтування концептуальних положень формування фінансового забезпечення діяльності підприємств житлово-комунального господарства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним із важливих питань формування фінансового забезпечення є визначення місця даного процесу в управлінні фінансовими ресурсами, що в свою чергу повинно ґрунтуватись на правильному розмежуванні та співвідношенні суміжних понять, які використовуються для відображення змісту етапів управління фінансовими ресурсами будь-якого підприємства, в тому числі «фінансове забезпечення» й «фінансування».

Слід зазначити, що в роботах [8; 11; 12; 15; 18; 21; 23; 25] представлено взаємозв'язок фінансового забезпечення із фінансуванням через трактування поняття «фінансове забезпечення», як: комплекс заходів, що забезпечують мобілізацію фінансових ресурсів у обсягах, достатніх для фінансування операційної та інвестиційної діяльності підприємств [8; 11]; сукупність заходів щодо пошуку, вибору, складу та оптимізації структури фінансування діяльності [25]; сукупність форм і методів, принципів та умов фінансування підприємств [18]; система джерел і форм фінансування розвитку економічної та соціальної сфер суспільства [23]; цілеспрямоване використання грошових коштів для фінансування витрат суб'єктів господарювання [12]; сукупність коштів, що спрямовуються на фінансування діяльності підприємства [15]; комплекс заходів із забезпечення економічного зростання фінансовими ресурсами через методи та форми, способи фінансування [21].

Узагальнюючи, необхідно зауважити, що аналіз представлених у [8; 11; 12; 15; 18; 21; 23; 25] позицій дослідників щодо змісту фінансового забезпечення дозволяє зробити висновок, що найчастіше фінансування відображує процес задоволення потреби у фінансових ресурсах, які мобілізуються для їх реалізації. За таких умов фінансове забезпечення та фінансування є окремими, але взаємопов'язаними процесами. Слід зазначити, що такий варіант розглядається й науковцями [9; 19; 22], які проводили дослідження понять «фінансове забезпечення» й «фінансування» та намагалися визначити їх відмінності.

І.Ю. Єпіфанова [9] робить висновок про існування двох підходів щодо співвідношення досліджуваних понять: перший підхід передбачає ототожнення фінансування із фінансовим забезпеченням; другий – розмежування процесів фінансового забезпечення (формування фінансових ресурсів) та фінансування (використання фінансових ресурсів) [9, с. 32].

У [22] також акцентується увага, що окрема група дослідників поділяють позицію відносно взаємопов'язаності, але не тотожності процесів фінансового забезпечення та фінансування, розглядаючи фінансове забезпечення як залучення та акумулювання фінансових ресурсів, а фінансування – їх використання (розміщення), авансування витрат. При цьому автор [22] виокремлює й інший підхід, представники якого розглядають фінансове забезпечення як більш широке поняття, складовою частиною якого є процес фінансування. Такої ж позиції дотримується й білоруська дослідниця О.І. Леонова [19], яка під фінансовим забезпеченням пропонує розуміти процес формування, розподілу та використання фінансових ресурсів на певні цілі діяльності – фінансування цільових витрат суб'єкта господарювання на мікрорівні та держави на макрорівні [19, с. 6].

В цілому можна зробити висновок, що серед існуючих точок зору щодо співвідношення понять «фінансове забезпечення» й «фінансування» найбільш розповсюдженими є пропозиції щодо їх розгляду як взаємопов'язаних процесів або як частини та цілого (фінансування є складовою частиною фінансового забезпечення). Використання другого підходу до розмежування даних понять, згідно з яким фінансове забезпечення представляє собою процес формування, розподілу та використання фінансових ресурсів на певні цілі діяльності підприємства (при цьому фінансування відображає процеси розподілу та використання фінансових ресурсів) має деякі протиріччя, оскільки в такому випадку фінансове забезпечення ототожнюється з управлінням фінансовими ресурсами, що є досить дискусійним і потребує більш поглибленого дослідження. Для цього необхідно розглянути зміст етапів управління фінансовими ресурсами, кожен з яких з точки зору процесного підходу є окремим процесом, на виході якого є свій результат, що є входом для наступного.

На нашу думку, управління фінансовими ресурсами включає три процеси: фінансове забезпечення, фінансування та використання фінансових ресурсів. Проте, з точки зору статичного підходу фінансове забезпечення, відображаючи процес формування фінансових ресурсів, може розглядатися окремо від фінансування. В іншому випадку, якщо мова йде про фінансове забезпечення діяльності підприємства, що є повторюваним процесом та відбувається на постійній основі, логічно використовувати динамічний підхід або, як зазначає І.Г. Сокиринська [27], розглядати фінансове забезпечення з позиції реалізації безперервного характеру відтворювальних процесів. Враховуючи циклічний характер управління фінансовими ресурсами, трансформації, що відбуваються під час руху грошових коштів, які відображують процеси не тільки їх формування, але й розміщення та використання, впливають на фінансове забезпечення діяльності підприємства в наступному періоді. Тому, повертаючись до невирішеного питання щодо розгляду фінансового забезпечення крізь призму процесів формування, розміщення та використання фінансових ресурсів, можна зробити висновок, що таке твердження має право на існування, коли мова йде про вплив ефективності реалізації фінансових процесів, що характеризують кругообіг фінансового капіталу, на формування фінансового забезпечення.

В цілому можна зробити висновок, що дослідження сутності та зв'язку понять «фінансове забезпечення» та «фінансування» дозволили дійти висновку, що фінансове забезпечення та фінансування є окремими взаємопов'язаними процесами, а результат використання фінансових ресурсів впливає на подальше фінансове забезпечення, утворюючи новий цикл руху ресурсів.

Нами проведено дослідження принципів фінансового та стратегічного управління в цілому та принципів управління грошовими потоками й структурою фінансових ресурсів підприємства і на їх

основі на основі здійснено систематизацію, зокрема, визначено перелік загальних та специфічних принципів формування фінансового забезпечення його діяльності (рис. 1).

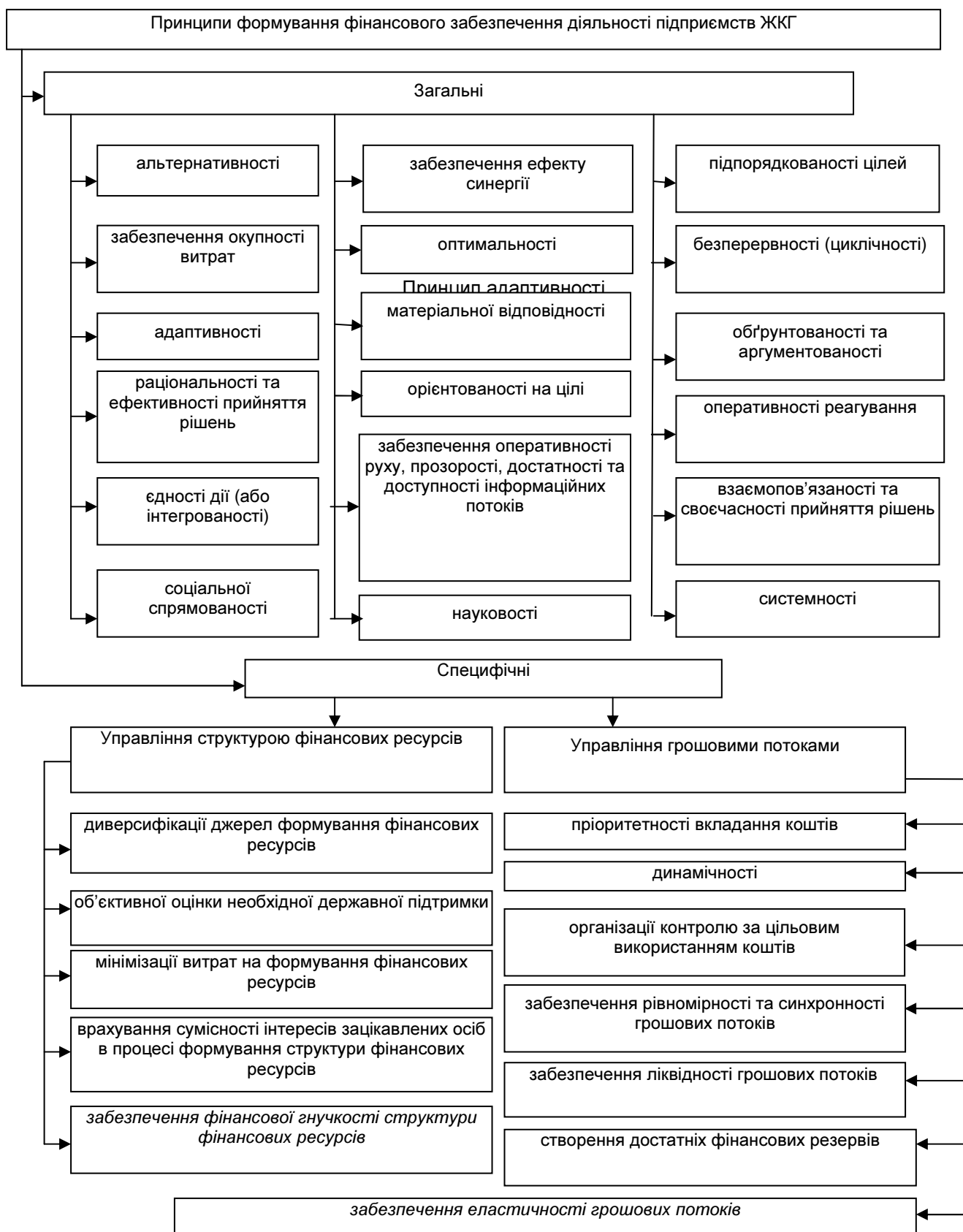


Рис. 1. Принципи формування фінансового забезпечення діяльності підприємств ЖКГ
Джерело: розроблено автором за даними опрацьованих джерел

Необхідно звернути увагу, що, на відміну від існуючих, перелік принципів формування

фінансового забезпечення діяльності підприємства не тільки враховує специфіку його складових, але й доповнено принципами забезпечення фінансової гнучкості структури фінансових ресурсів та забезпечення еластичності грошових потоків. Що стосується першого з них, то необхідно звернути увагу, що поняття «гнучкість» та «фінансова гнучкість» дуже часто використовується для відображення окремих аспектів управління підприємством в контексті його реакції на вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Доцільність забезпечення фінансової гнучкості саме структури фінансових ресурсів через їх реструктуризацію при реалізації окремих варіантів розвитку підприємства обумовлена необхідністю використання стратегічного та сценарного підходів до формування фінансового забезпечення, що пов'язано з можливістю зміни його стану за рахунок погіршення/покращення результативності управління його складовими. Існує й інший варіант, при якому необхідність покриття непередбачених витрат та незначне відхилення від стратегічного курсу щодо формування фінансового забезпечення не вимагають трансформації визначеної оптимальної структури фінансових ресурсів. У цьому випадку фінансова гнучкість розглядається як здатність підприємства досить швидко й ефективно формувати додатковий фінансовий капітал за рахунок різних джерел, дотримуючись при цьому його оптимальної структури, що в більшій мірі відповідає класичному варіанту розуміння фінансової гнучкості.

Визначення чинників, що зумовлюють зміни обсягів і характеру формування у часі грошових потоків, є одним з етапів їх оптимізації. Це обґрунтовує доцільність виокремлення принципу забезпечення еластичності грошових потоків (визначається на основі розрахунку коефіцієнту еластичності), який реалізується через виявлення та врахування їх чутливості до зміни зовнішніх та внутрішніх факторів.

Необхідно зауважити, що не існує універсального підходу до визначення факторів, які впливають на управління грошовими потоками підприємства. Це пояснюється тим, що виокремлення окремих факторів може бути зумовлене специфікою діяльності підприємства та галузі, в якій воно функціонує. До того ж латентні фактори, до зміни яких також чутливі грошові потоки підприємства, можуть бути взагалі не виявлені, що звужує в окремих випадках їх перелік. Все це вимагає розроблення індивідуальних підходів до визначення еластичності грошових потоків, яку поряд із рівномірністю, синхронністю та ліквідністю необхідно розглядати як їх властивість або характеристику.

Слід зазначити, що більшість підходів як до формування фінансового забезпечення підприємства або його напрямів в цілому, так і окремих його етапів носять фрагментарний характер, оскільки охоплюють окремі аспекти здійснення цього процесу (в більшій мірі концентрують увагу на аналітичній складовій управління фінансовими ресурсами та переліку показників оцінки фінансового забезпечення). Це, в свою чергу, обумовлює необхідність конкретизації та розроблення етапів формування фінансового забезпечення діяльності підприємства (рис. 2) як одного з головних завдань та пріоритетних напрямів дослідження у сфері фінансового управління, в тому числі й для підприємств житлово-комунального господарства.

На першому етапі фінансового забезпечення діяльності підприємства житлово-комунального господарства з метою визначення проблем у його діяльності, що впливають на забезпечення необхідного рівня фінансування потреб як поточної діяльності підприємства, так і у перспективі для реалізації його стратегічних цілей, необхідним є проведення аналізу показників його фінансового стану.

В свою чергу, використання аналітичного забезпечення управління діяльністю підприємства ЖКГ, сформованого за результатами аналізу структури фінансових ресурсів та грошових потоків (другий та третій етапи), дозволяє приймати обґрунтовані рішення стосовно удосконалення окремих фінансових процесів, що в ньому відбуваються, а також визначення позиції підприємства щодо здатності розширеного відтворення капіталу та його використання для фінансування оборотних та необоротних активів, управління фінансовою стійкістю та прибутковістю за рахунок коригування співвідношення між обсягами фінансових ресурсів, що залучені з різних джерел, подолання виявлених проблем генерування та руху грошових потоків.

На четвертому етапі формування фінансового забезпечення діяльності підприємства для визначення його стану у попередньому періоді та прийняття рішень щодо вибору обґрунтованої стратегії пропонується здійснювати інтегральну оцінку складових фінансового забезпечення та її якісну інтерпретацію. Для цього необхідним є проведення згортання даних та шкалювання побудованих узагальнюючих показників, що можливо реалізувати з використанням відповідного економіко-математичного апарату. Рівнева градація розрахованих узагальнюючих показників оцінки раціональності формування фінансових ресурсів та ефективності управління грошовими потоками дозволяє з використанням матричного та сценарного підходів визначити необхідний тип стратегії фінансового забезпечення підприємства (етап 5), здійснити внутрішньовидову сегментацію її напрямів в залежності від його позиціонування в конкретному квадранті двовимірної матриці. Як зазначено в [26, с.139], маніпулюючи в рамках сформованої матриці, уможлиблюється розгляд проблеми в динаміці, що дозволяє спрогнозувати «критичний шлях» підприємства у майбутньому, модифікувати стратегію в результаті зміни параметрів функціонування підприємства.

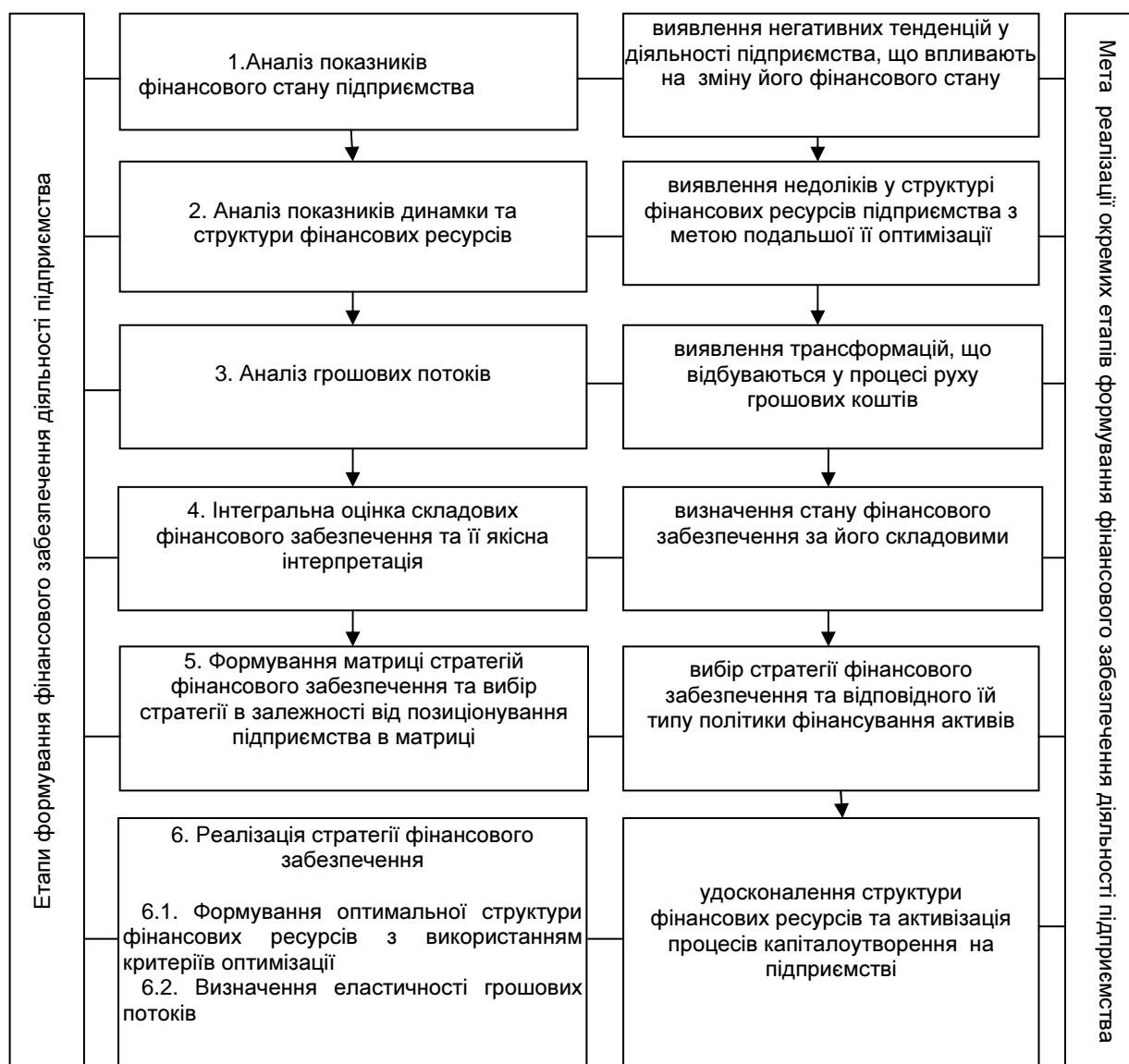


Рис. 2. Схема етапів формування фінансового забезпечення діяльності підприємства житлово-комунального господарства

Джерело: авторська розробка

Слід зауважити, що взаємозв'язок фінансового забезпечення та фінансування діяльності підприємства як окремих процесів необхідно враховувати й під час розроблення його фінансової стратегії. Тому, розглянуті вище теоретичні положення формування фінансового забезпечення діяльності підприємства житлово-комунального господарства доцільно доповнити наступним: вибір стратегії фінансового забезпечення зумовлює використання відповідного типу політики фінансування активів, що розкриває взаємозв'язок між складовими фінансової стратегії підприємства. Обґрунтування даного твердження потребує дослідження сутності та складових фінансової стратегії, яка, як зазначено в [14, с. 74], виконує організаційну, розподільчу, інформаційну, антикризову, адаптивну та контрольну функції.

Аналіз наукових джерел [1; 29; 4; 6; 24; 28; 30], в яких висвітлено питання цілей та завдань розроблення та реалізації фінансової стратегії підприємства, дозволив дати їй змістовну характеристику (рис. 3).

Оскільки фінансова стратегія охоплює усі фази кругообігу фінансового капіталу, спрямована на покращення фінансового розвитку підприємства, реалізацію його різноманітних цілей, а її об'єктами є не тільки фінансові ресурси, їх структура та грошові потоки, але й його оборотні та необоротні активи, фінансові ризики, інвестиції, вартість підприємства та прибуток, це обґрунтовує твердження, що фінансова стратегія є набагато ширшим поняттям, ніж стратегія фінансового забезпечення.

Другим питанням в межах четвертого концептуального положення формування фінансового забезпечення діяльності підприємства житлово-комунального господарства є визначення складових фінансової стратегії, що пропонується здійснювати з урахуванням існуючих підходів до систематизації її видів.

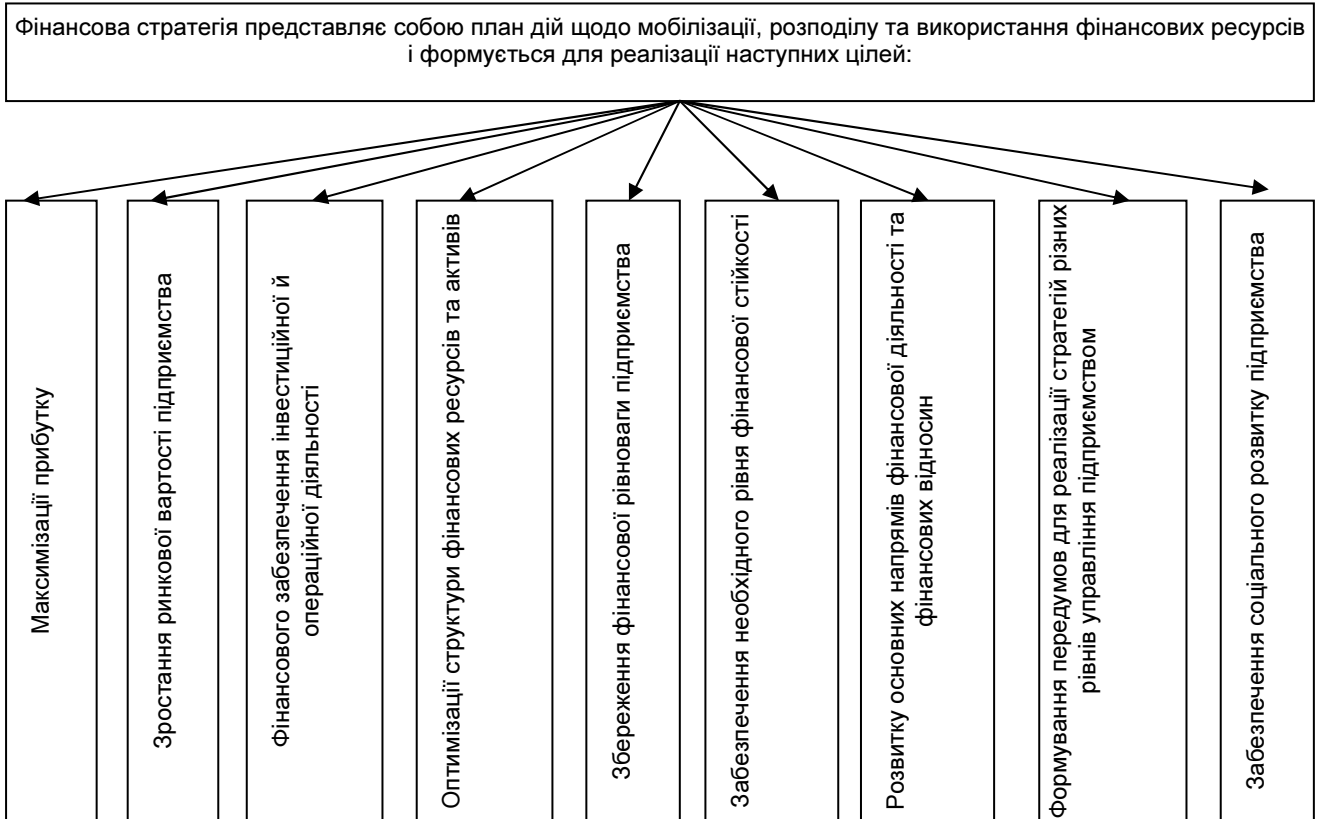


Рис. 3. Змістова характеристика фінансової стратегії підприємства

Джерело: розроблено автором за даними опрацьованих джерел

На основі аналізу систематизованих підходів до визначення типів фінансової стратегії підприємства слід зазначити, що перелік її складових, які орієнтовані на управління її об'єктами, більшою мірою розкрито у роботах І.О. Бланка [3], Л. Костирко [17], М.В. Чараєвої [32]. В ролі форми реалізації кожної із представлених фінансових стратегій (формування фінансових ресурсів, розподілу фінансових ресурсів, забезпечення фінансової безпеки, підвищення якості управління фінансовою діяльністю, структурної, податкової та кредитної стратегії) в межах даного підходу передбачено розроблення похідного від неї типу фінансової політики (або декількох), формування якої ґрунтується на врахуванні напрямів фінансової діяльності підприємства, що потребують більш ефективного управління з метою досягнення генеральної стратегічної цілі відповідного типу фінансової стратегії.

Так, наприклад, стратегія забезпечення фінансової безпеки об'єднує політики управління фінансовими ризиками, структурою капіталу та рухом грошових потоків. При цьому політика управління структурою капіталу також розробляється й для стратегії формування джерел фінансування (або формування фінансових ресурсів підприємства), що є центральним компонентом фінансової стратегії [17], домінують сферою розвитку фінансової діяльності [32, с.1]. Її метою є створення оптимальних за обсягом, складом і структурою фінансових ресурсів, що забезпечують формування активів, необхідних для реалізації довгострокових планів господарської діяльності компанії. Цілі, завдання та основні стратегічні рішення цієї домінянти мають бути спрямовані на фінансове забезпечення реалізації корпоративної стратегії [17; 32, с.1].

Важливим є факт, що виокремлення складових фінансової стратегії залежить від вибору об'єкту/об'єктів фінансового управління або напряму фінансової діяльності. При цьому в межах однієї складової може бути інтегровано декілька таких напрямів. За таких умов, до основних складових фінансової стратегії пропонується віднести наступні: стратегію формування фінансових ресурсів та їх структури, стратегію управління активами (в тому числі управління інвестиціями), стратегію управління фінансовими ризиками та фінансовою стійкістю підприємства, стратегію управління грошовими потоками, податкову стратегію та інші. А з урахуванням можливості їх об'єднання можна зробити висновок, що стратегія фінансового забезпечення реалізується шляхом інтегрованого розроблення політик формування фінансових ресурсів та їх структури й управління грошовими потоками підприємства, а стратегія фінансування активів – за результатами формування політики управління активами в частині розміщення його фінансових ресурсів. Це дає можливість розглядати стратегію фінансового забезпечення діяльності та стратегію фінансування як взаємопов'язані складові

фінансової стратегії. Даний висновок знаходить своє відображення у трактуванні сутності стратегії або політик фінансування оборотних та необоротних активів.

Так, в [16, с.58] зроблено висновок, що політика фінансування є окремою складовою фінансової політики підприємства, підґрунтям для якої є фінансова ідеологія та фінансова стратегія підприємства; вона орієнтована на оптимізацію структури та вартості залучення фінансових ресурсів, їх ефективне використання на підприємстві [16, с.57].

На думку А.Г. Балдинюка [2], політика фінансування оборотних активів є невід'ємною складовою частиною загальної фінансової стратегії підприємства, що реалізує його фінансову філософію в сфері практичної фінансової діяльності щодо формування обсягу та джерел залучення оборотного капіталу шляхом визначення основних цільових їх параметрів в перспективному періоді [2]. С.О. Зубков [10, с.6] політику фінансування необоротних активів визначає як систему дій, заснованих на чітко сформульованих принципах, на базі яких визначаються напрями та обсяги фінансування необоротних активів, формуються необхідні грошові кошти з доступних джерел фінансування за допомогою різних методів та форм фінансування з урахуванням забезпечення оптимальної структури сформованих ресурсів з метою створення умов ефективного здійснення діяльності як у довгостроковому, так і в короткостроковому періодах [10, с.6].

Представлені визначення поняття «політика фінансування активів» як оборотних, так і необоротних дозволяють зробити висновок, що дуже схожі цілі відповідних типів фінансової політики підприємства, співпадають із основною метою політики формування фінансових ресурсів, а саме задоволення потреби підприємства у придбанні необхідних активів та оптимізації структури капіталу з позицій забезпечення умов ефективного його використання [3, с. 218]. В роботі [7, с.352] також зроблено акцент на тому, що співвідношення між власним і позиковим капіталом має принципове значення в побудові стратегії фінансування активів підприємства за рахунок різних джерел фінансових ресурсів, тобто стратегія фінансового забезпечення діяльності підприємства впливає на вибір політики фінансування активів.

З урахуванням виокремлених специфічних принципів формування фінансового забезпечення на останньому його етапі – реалізації відповідної стратегії – пропонується здійснювати оптимізацію структури фінансових ресурсів підприємства з використанням обраних критеріїв та визначати еластичність його грошових потоків. Необхідність виконання першого завдання зумовлена тим, що: оптимізація структури капіталу дозволяє сформувати достатній обсяг капіталу та задовольнити потреби в інвестиційних ресурсах, забезпечувати фінансову рівновагу підприємства в процесі його розвитку та умови досягнення максимальної прибутковості капіталу при допустимому рівні фінансового ризику [13]; формування та розміщення фінансових ресурсів об'єднуються в керований і цілеспрямований процес [5, с. 7].

В цілому формування оптимальної структури капіталу є складним процесом, для реалізації якого найчастіше використовуються структурний та коефіцієнтний аналіз, метод «мертвої точки», метод «ризик-дохідність», метод розрахунку межі байдужості, експертний метод та дескриптивні моделі, які передбачають врахування впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, дозволяють своєчасно структурувати та ідентифікувати взаємозв'язок між основними показниками аналізу капіталу та фінансового стану підприємства, сприяють досягненню оптимальної структури фінансових ресурсів з позиції стійкості, дохідності та ризику [20, с.16]. В свою чергу, серед критеріїв оптимізації структури капіталу – або окремі критерії (максимізації рівня фінансової рентабельності, мінімізації вартості капіталу та мінімізації рівня фінансових ризиків), або їх комбінації.

Слід зазначити, що оптимальне співвідношення між елементами структури фінансових ресурсів може бути використано як критерій оцінки ефективності реалізації стратегії фінансового забезпечення, метою якої є досягнення фінансової гнучкості та оптимальності структури фінансових ресурсів, прискорення процесів генерування грошових потоків за рахунок їх синхронності, рівномірності й еластичності.

Висновки з проведеного дослідження. Узагальнюючи, можна зробити висновок, що проведені дослідження дали можливість сформулювати та обґрунтувати концептуальні положення формування фінансового забезпечення діяльності підприємств житлово-комунального господарства, згідно до яких:

1. Формування фінансового забезпечення діяльності підприємства необхідно розглядати як етап управління фінансовими ресурсами, на якому здійснюється їх мобілізація та акумуляція. Фінансове забезпечення та фінансування є окремими взаємопов'язаними процесами, а використання фінансових ресурсів у вигляді результату впливає на фінансове забезпечення, утворюючи новий цикл їх руху.

2. Процес формування фінансового забезпечення діяльності підприємства повинен базуватись на загальних й специфічних принципах (управління структурою фінансових ресурсів підприємства та його грошовими потоками). Особливістю переліку згрупованих принципів є його доповнення за рахунок принципів забезпечення фінансової гнучкості структури фінансових ресурсів та еластичності грошових потоків, зміст яких розкривається в процесі реалізації стратегії фінансового забезпечення підприємства та відображає специфіку його складових.

3. Формування фінансового забезпечення необхідно розглядати як шести етапний процес, який передбачає: проведення аналізу показників фінансового стану підприємства, динаміки та структури його фінансових ресурсів і грошових потоків, здійснення інтегральної оцінки складових фінансового забезпечення та її якісної інтерпретація, формування матриці стратегій фінансового забезпечення, вибір стратегії та її реалізацію.

4. Визначення стратегії фінансового забезпечення зумовлює використання відповідного типу політики фінансування активів, що розкриває взаємозв'язок між складовими фінансової стратегії підприємства.

5. Метою стратегії фінансового забезпечення діяльності підприємства є досягнення фінансової гнучкості й оптимальності структури фінансових ресурсів та прискорення процесів генерування грошових потоків за рахунок їх синхронності, рівномірності й еластичності.

Практична цінність сформульованих концептуальних положень полягає в тому, що вони можуть бути використані для розроблення методичних підходів та рекомендацій щодо формування фінансового забезпечення діяльності підприємств ЖКГ.

Література

1. Балабанов В.С. Методологические подходы к созданию финансовой стратегии корпорации / В.С. Балабанов, В.С. Михель // Ученые записки: Роль и место цивилизованного предпринимательства в экономике России. – 2012. – Выпуск XXXII. – С. 6–16.
2. Балдинюк А.Г. Управління фінансуванням оборотних активів торговельних підприємств: автореф. дис. канд. екон. наук: спец. 08.07.05 / А.Г. Балдинюк. – К., 2005. – 21 с.
3. Бланк И.А. Финансовый менеджмент / И.А. Бланк. – К. : Ника-Центр, Эльга, 2001. – 528 с.
4. Веретенникова Г.Б. Формування фінансових стратегій промислових підприємств: автореф. канд. екон. наук, спец.: 08.06.01 – Економіка, організація і управління підприємствами / Г.Б. Веретенникова. – Харків, 2005. – 21 с.
5. Вожжова О.Ф. Оптимізація фінансових ресурсів акціонерних товариств у торгівлі: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.07.05 / О.Ф. Вожжова. – Д., 2004. – 21 с.
6. Гаврилова А.Н. Финансовый менеджмент / А.Н. Гаврилова, Е.Н.Сысоева. – М. : КНОРУС, 2010. – 336 с.
7. Горпинченко А.П. Вплив структури фінансових ресурсів на фінансову стійкість підприємств торгівлі в Україні / А.П. Горпинченко // Бізнес Інформ. – 2014. – № 6. – С. 348–354.
8. Грін О.В. Проблеми фінансового забезпечення підприємницької діяльності і громадян в Україні [Електронний ресурс] / О.В. Грін. – Режим доступу: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/35525/07-Grin.pdf?Sequence=1>
9. Єпіфанова І.Ю. Теоретичні аспекти фінансового забезпечення інноваційної діяльності промислових підприємств / І.Ю. Єпіфанова // Економічний часопис - XXI. – 2012. – № 11-12. – С. 30–32.
10. Зубков С.О. Ефективність політики фінансування необоротних активів підприємств торгівлі: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 / С.О. Зубков. – Х., 2008. – 20 с.
11. Зятковська Л.І. Фінансування екологічно безпечного виробництва та шляхи його вдосконалення: дисертація на здобуття вченого ступеня кандидата економічних наук / Л.І. Зятковська. – К.: КНЕУ, 2004. – 195 с.
12. Киценко Г.В. Фінансове забезпечення розвитку суб'єктів нафтового бізнесу: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к.е.н.: спец. 08.00.08 / Г.В. Киценко. – К., 2011. – 20 с.
13. Ключева Е.Ю. Механизм принятия решений в области структуры капитала предприятия [Электронный ресурс] / Е.Ю. Ключева // Российское предпринимательство. – 2006. – № 7 (79). – С. 41–44. – Режим доступа: <http://www.creativeconomy.ru/articles/7513/>
14. Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры / В.В. Ковалев. – М. : Финансы и статистика, 2011. – 211 с.
15. Когут Л.І. Особливості ресурсного забезпечення діяльності виробничого підприємства в сучасних умовах господарювання / Л.І. Когут // Науковий вісник Мукачівського державного університету. – 2014. – № 1. – С. 72–74.
16. Конєва Т.А. Політика фінансування та фінансова політика підприємства: співвідношення понять [Електронний ресурс] / Т.А. Конєва. – Режим доступу: <http://lib.chdu.edu.ua/pdf/naukpraci/economy/2010/126-113-8.pdf>
17. Костирко Л. Фінансова стратегія компанії: адаптація, стійкий розвиток / Л. Костирко // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Сер.: Економічні науки. – 2013. – Вип. 35(1). – С. 10–19.
18. Кохалик О.О. Проблеми малого бізнесу в Україні / О.О. Кохалик, Л.С. Томашик. – Львів, 2001. – 268 с.
19. Леонова Е.И. Финансовое обеспечение материально-технической базы государственных учреждений высшего образования Республики Беларусь: состояние и направления совершенствования: автореф. на соиск. учен. степени канд. екон. наук: спец. 08.00.10 / Е.И. Леонова. – Минск, 2014. – 25 с.
20. Липчиу К.И. Оптимизация структуры финансовых ресурсов организаций в механизме рыночной экономики: автореф. дис. к.э.н., спец.: 08.00.10 / К. И. Липчиу. – Краснодар, 2010. – 24 с.
21. Міщук О.В. Фінансове забезпечення економічного зростання: теоретичний аспект / О.В. Міщук // Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції. – 2011. – № 2. – С. 9–12.
22. Мукасеєв Р.К. Содержание финансового обеспечения инвестиционной деятельности компании [Электронный ресурс] / Р.К. Мукасеєв // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ». – 2014. – № 6. – Режим доступа: http://naukovedenie.ru/PDF/35EVN_614.pdf
23. Опарін В.М. Фінанси (заг. теорія) : навч. посібник / В.М. Опарін. – К. : КНЕУ, 2005. – 240 с.

24. Пешкова А.А. Формирование и реализации финансовой стратегии устойчивого развития предприятия: теория, методология, практика: автореф на соиск. учен. степ. д.э.н.: спец. 08.00.10 «финансы, денежное обращение и кредит» / А.А. Пешкова. – Ставрополь, 2012. – 49 с.
25. Петухова О.М. Фінансове забезпечення інноваційної діяльності підприємств / О.М. Петухова // Наук. праці Нац. ун-ту харч. технологій. – 2010. – № 36. – С. 168–174.
26. Семенов А.Г. Матриця фінансових стратегій / А.Г. Семенов // Вісник економічної науки України. – 2008. – № 2. – С. 139–146.
27. Сокиринська І.Г. Діагностика фінансового забезпечення діяльності підприємства / І.Г. Сокиринська // Фінанси України. – 2003. – № 1. – С. 89–93.
28. Фінансова стратегія в управлінні підприємствами : монографія / А.Г. Семенов, О.О. Єропутова, Т.В. Перекрест, А.В. Линенко. – Запоріжжя: КПУ, 2008. – 188 с.
29. Фінансова стратегія підприємства : монографія / І.О. Бланк, Г.В. Ситник, О.В. Корольова-Казанська, І.Г. Ганечко; за заг. наук. ред. І.О. Бланк. – К. : Київ. нац. торг-екон. ун-т, 2009. – 147 с.
30. Хрущ Н.А. Механізм формування та реалізація фінансової стратегії в системі управління підприємством / Н.А. Хрущ, А.В. Лісова // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2014. – Вип. 5. – Ч.2. – С. 140–142.
31. Цветкова Ю.Г. Управление денежными потоками на примере строительных организаций: автореф на соиск. учен. степ. к.э.н., 08.00.10 «финансы, денежное обращение и кредит» / Ю.Г. Цветкова. – Нижний Новгород, 2012. – 24 с.
32. Чараева М.В. К вопросу о последовательности этапов при формировании финансовой стратегии предприятия [Электронный ресурс] / М.В. Чараева. – Режим доступа: <http://esa-conference.ru/wp-content/uploads/files/pdf/CHaraeva-Marina-Viktorovna.pdf>

References

- Balabanov, V.S. (2012), "Methodological approaches to the creation of the financial strategy of the corporation", *Uchenye zapiski: Rol i mesto tsivilizovannogo predprinimatelstva v ekonomike Rossii*, no. XXXII, pp.6–16.
- Baldyniuk, A.H. and Mikhel, V.S. (2005), "Management of financing of circulating assets of trading enterprises", Thesis abstract of Cand. Sc. (Econ.), 08.07.05, Kyiv, Ukraine, 21 p.
- Blank, I. A. (2001), *Finansovyy menedzhment* [The financial management], Nika-Tsent, Elha, Kyiv, Ukraine, 528 p.
- Veretennykova, H.B. (2005), "Formation of financial strategies of industrial enterprises", Thesis abstract of Cand. Sc. (Econ.), 08.06.01, Kharkiv, Ukraine, 21 p.
- Vozzhova, O.F. (2004), "Optimization of financial resources of joint stock companies in the trade", Thesis abstract of Cand. Sc. (Econ.), 08.07.05, Donetsk, Ukraine, 21 p.
- Gavrilova, A.N. and Sysoyeva, Ye.N. (2010), *Finansovyy menedzhment* [The financial management], KNORUS, Moscow, Russia, 336 p.
- Horpynchenko, A.P. (2014), "The influence of the structure of financial resources to the financial stability of enterprises trading in Ukraine", *Biznes Inform*, no. 6, pp. 348–354.
- Hrin, O.V. "Problems of financial support entrepreneurial activity and of citizens in Ukraine", available at: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/35525/07-Grin.pdf?Sequence=1>
- Yepifanova, I.Yu. (2012), "Theoretical aspects of financial providing of innovative activity of industrial enterprises", *Ekonomichniy chasopys – XXI*, no. 11-12, pp. 30–32.
- Zubkov, S.O. (2008), "The effectiveness of the funding policy of non-current assets enterprises of trade ", Thesis abstract of Cand. Sc. (Econ.), 08.00.04, Kharkiv, Ukraine, 20 p.
- Ziatkovska, L.I. (2004), "Financing of environmentally sound production and ways to improve it , dissertation for the degree of Cand. Sc. (Econ.), Kyiv, KNEU, 195 p.
- Kytsenko, H.V. (2011), "Financial provision of development of subjects of the oil business", Thesis abstract of Cand. Sc. (Econ.), 08.00.08, Kyiv, Ukraine, 20 p.
- Klyueva, E.Ju. (2006), "Decision making mechanism in the area of capital structure of the enterprise", *Rossiyskoe predprinimatelstvo*, no. 7 (79), pp. 41–44, available at: <http://creativeconomy.ru/articles/7513/>
- Kovalev, V.V. (2011), *Finansovyy analiz: metody i protsedury* [The Financial analysis: methods and procedures], Moscow, Russia, 211 p.
- Kohut, L.I. (2014), "Features of resource support of activity manufacturing facility in the contemporary economic conditions", *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu*, no. 1, pp. 72–74.
- Konieva, T.A. (2010), "The funding policy and financial policy of the enterprise: ratio of concepts", available at: <http://lib.chdu.edu.ua/pdf/naukpraci/economy/2010/126-113-8.pdf>
- Kostyrko, L. (2013), "The financial strategy of the company: adaptation, sustainable development", *Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu*, Ser.: Ekonomichni nauky, no. 35 (1), pp. 10–19.
- Kokhalyk, O.O. and Tomashik, L.S. (2001), *Problemy maloho biznesu v Ukraini* [Problems of small business in Ukraine], Lviv Ukraine, 268 p.
- Leonova, Ye.I. (2014), "Financial provision of material and technical base of public higher education institutions of the Republic of Belarus: state and directions of perfection", Thesis abstract of Cand. Sc. (Econ.), 08.00.10, Minsk, Belarus, 25 p.
- Lipchiu, K.I. (2010), "Optimization of the structure of financial resources of the organizations in the mechanism of the market economy", Thesis abstract of Cand. Sc. (Econ.), 08.00.10, Krasnodar, Russia, 24 p.
- Mishhuk, O.V. (2011), "The financial support economic growth: theoretical aspect", *Naukovyi visnyk: Finansy, banky, investytsii*, no. 2, pp. 9–12.
- Mukaseev, R.K. (2014), "The content of the financial support of investment activity of the company", *Internet-*

zhurnal «NAUKOVE DENIE», no.6, available at: http://naukovedenie.ru/PDF/35EVN_614.pdf

23. Oparin, V.M. (2005), *Finansy (zah. teoriia)* [The finance (the general theory)], Kyiv National Economic University, Kyiv, Ukraine, 240 p.
24. Peshkova, A.A. (2012), "The formation and implementation of financial strategies for sustainable development of the enterprise: the theory, methodology, practice", Thesis abstract of Dr.Sc. (Econ.), 08.00.10, Stavropol, Russia, 49 p.
25. Petukhova, O.M. (2010), "Financial provision of innovative activity of enterprises", *Nauk. praci Nats. un-tu kharch. texnologii*, no. 36, pp. 168–174.
26. Semenov, A.H. (2008), "Matrix Financial Strategie", *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, no. 2, pp. 139–146.
27. Sokyrynska, I.H. (2003), "Diagnostics financial security of activities of the enterprise", *Finansy Ukrainy*, no. 1, pp. 89–93.
28. Semenov, A.H., Yeroputova, O.O., Perekrest, T.V. and Lynenko, A.V. (2008). *Finansova stratehiia v upravlinni pidpriemstvamy* [The financial strategy in the management of enterprises], monograph, Zaporizhzhia, Ukraine, 188 p.
29. Blank, I.O., Sytnyk, H.V., Korolova-Kazanska, O.V. and Hanechko I.H. (2009). *Finansova stratehiia pidpriemstva* [The financial strategy of the enterprise], Kyiv, Ukraine, 147 p.
30. Khrushch, N.A. (2014), "The mechanism of formation and implementation of financial strategies in the enterprise management system", *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*, issue 5, Part 2, pp. 140–142.
31. Tsvetkova, Yu.G. (2012), "Cash flow management on the example of building organizations", Thesis abstract of Cand. Sc. (Econ.), 08.00.10, Nizhny Novgorod, Russia, 24 p.
32. Charaeva, M.V. "On the question of the sequence of steps in the formation of the financial strategy of the enterprise", available at: <http://esa-conference.ru/wp-content/uploads/files/pdf/CHaraeva-Marina-Viktorovna.pdf>

УДК 331.108 (045)

Копняк К.В.,
ст. викладач кафедри економічної кібернетики
та інформаційних систем
Костунець Т.А.,
асистент кафедри економічної кібернетики
та інформаційних систем
Вінницький торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету

ПЛАНУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА

Kopniak K.V.,
senior lecturer of department of economic
cybernetics and information systems
Kostunets T.A.,
assistant of department of economic cybernetics
and information systems
Vinnitsia Institute of Trade and Economics
of Kyiv National University of Trade and Economics

PLANNING AND IMPLEMENTATION OF STRATEGY FOR MANAGEMENT PERSONNEL IN PROMOTING COMPETITIVE ADVANTAGES OF THE ENTERPRISE

Постановка проблеми. У ринковій економіці підприємства не зможуть добитися успішної діяльності, якщо не буде здійснюватися ефективно планування, постійне збирання й систематизація інформації як про стан ринку, конкурентів, так і про власні перспективи й можливості. Кожний підприємець, починаючи свою діяльність, повинен чітко уявляти потребу на перспективу у фінансових, матеріальних, трудових та інтелектуальних ресурсах, джерелах їх одержання, а також уміти чітко розрахувати ефективність використання ресурсів у процесі роботи підприємства. Саме стратегічне планування допомагає підприємцю передбачити зміни зовнішнього середовища й оперативно реагувати на них, а також завжди бути готовим до непередбачених обставин та стратегічних змін.

Аналізуючи вимоги забезпечення стійкого розвитку в умовах постійних змін факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, слід визначити основи формування стратегічного менеджменту підприємства, розробки та реалізації стратегії управління персоналом і визначити