

УДК 351.824

**Коцюмба О.Ю.***старший викладач кафедри фінансів,  
менеджменту та адміністрування  
Кіровоградського інституту людини**Відкритого міжнародного університету розвитку людини «Україна»***МЕТОДИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА****METHODICAL POSITION OF MANAGEMENT OF FINANCIAL SUPPORT OF HOUSING AND COMMUNAL SECTOR ENTERPRISES****АНОТАЦІЯ**

У статті запропоновано методичні та практичні рекомендації щодо підвищення ефективності управління фінансовим забезпеченням діяльності підприємств житлово-комунального господарства (ЖКГ), враховуючи пріоритетність джерел формування фінансових ресурсів та оцінку чутливості грошових потоків до впливу факторів. Заходи, які сприятимуть досягненню оптимальної структури фінансових ресурсів, передбачають нарощення власних, запозичених або залучених коштів у відповідності до обраної стратегії фінансового забезпечення. Заходи щодо підвищення ефективності управління грошовими потоками спрямовано на зменшення обсягу дебіторської заборгованості підприємств ЖКГ.

**Ключові слова:** житлово-комунальне господарство (ЖКГ), управління, фінансове забезпечення, фінансові ресурси, грошові потоки, тактичні заходи.

**АННОТАЦИЯ**

В статье предложены методические и практические рекомендации по повышению эффективности управления финансовым обеспечением деятельности предприятий жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ) с учетом приоритетности источников формирования финансовых ресурсов и оценки чувствительности денежных потоков к влиянию факторов. Мероприятия, которые способствуют достижению оптимальной структуры финансовых ресурсов, предусматривают увеличение объема собственных, заемных и привлеченных средств в соответствии с выбранной стратегией финансового обеспечения. Мероприятия по повышению эффективности управления денежными потоками направлены на уменьшение объема дебиторской задолженности предприятий ЖКХ.

**Ключевые слова:** жилищно-коммунальное хозяйство (ЖКХ), управление, финансовое обеспечение, финансовые ресурсы, денежные потоки, тактические мероприятия.

**ANNOTATION**

The article suggests methodical and practical recommendations for improvement of efficiency of management of financial support of HCS, taking into account the priority of sources of financial resources formation and the assessment of the sensitivity of cash flows to factors. Measures that will contribute to the achievement of the optimal structure of financial resources, provide accumulation of own, borrowed or attracted funds in accordance with the chosen strategy of financial support. Measures to increase the efficiency of cash flows management is aimed at reducing the volume of accounts receivable of enterprises of housing and communal services.

**Keywords:** housing and communal sector (HCS), management, financial support, financial resources, cash flow, tactical activities.

**Постановка проблеми.** Гостра нестача фінансових ресурсів та їх нераціональне використання, наявність застарілих підходів до управління діяльністю підприємств житлово-комунального господарства (ЖКГ) призводить до виникнення

кризових явищ в цій сфері. Також соціальна значущість діяльності підприємств житлово-комунальної галузі підкреслює актуальність та необхідність розробки практичних рекомендацій, що сприятимуть підвищенню ефективності управління фінансовим забезпеченням підприємств ЖКГ.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наукові дослідження різних питань щодо фінансового забезпечення діяльності підприємств ЖКГ знайшли відображення в працях таких вітчизняних вчених, як: О.Б. Бабаєвська [1], В.В. Величко [1], О.М. Зерова [2], В.В. Костецький [3], В.І. Лук'янов [4], О.В. Нагорна [5], Ю.С. Нехайчук [6], Н.С. Полякова [7].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Наукові розробки дозволяють зробити висновок щодо глибокого вивчення проблеми, але більша увага приділяється дослідженню питань виявлення особливостей функціонування підприємств ЖКГ, оцінки стану їх фінансового забезпечення та проблем реформування в цій галузі. Проте залишаються недостатньо висвітленими практичні рекомендації щодо управління фінансовим забезпеченням діяльності підприємств ЖКГ.

**Мета статті** полягає у розробленні методичних положень щодо управління фінансовим забезпеченням діяльності підприємств ЖКГ.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Оскільки основною метою фінансового управління діяльністю підприємств ЖКГ є забезпечення їх необхідними фінансовими ресурсами, а результати управління відображаються у русі грошових потоків, то визначення оптимальної структури фінансових ресурсів відповідно до типу стратегії фінансового забезпечення, а також аналіз чутливості їх грошових потоків до впливу факторів створює основу для розроблення тактичних заходів, що сприятимуть підвищенню результативності діяльності підприємств ЖКГ та ефективності управління їх фінансовим забезпеченням.

З метою надання більш конкретних рекомендацій щодо досягнення оптимальної структури фінансових ресурсів підприємств ЖКГ та підвищення ефективності управління їх грошовими потоками відібрано підприємство-представник

в рамках кожної стратегії фінансового забезпечення («стабілізації», «гнучкого реагування», «підтримки») з використанням одного з методів багатовимірного аналізу – методу «центру ваги» [8; 9], який дає можливість обрати підприємства-репрезентанти, що несуть у собі інформаційне навантаження, притаманне всій групі підприємств.

Ураховуючи значення інтегральних показників раціональності формування фінансових ресурсів та наявність запропонованих типів стратегій фінансового забезпечення діяльності підприємств ЖКГ, сформовано три матриці.

Спосіб вибору репрезентантів залежить від числа елементів, що входять в однорідну підмножину [8; 9]: у групах із одного елемента, показники, які їх утворюють, мають властивості, що сильно відрізняються від показників інших груп, тому вони відносяться до числа показників-репрезентантів; у групах, де число показників більше двох, розраховується сума відстаней кожного показника до інших показників групи. До складу показників-репрезентантів входить показник з найменшою сумою відстаней; у групах, де число показників дорівнює двом, визначається сума відстаней показників, що входять до групи, від показників-репрезентантів, які вибрані за наведеними вище правилами. До репрезентанта належить той показник, у якого сума відстаней від відокремлених показників і показників-репрезентантів, виокремлених з груп елементів з числом більше двох, є максимальним. Приклад розрахунку евклідових відстаней між інтегральними показниками підприємств ЖКГ представлено в таблиці 1.

Виходячи з даних таблиці 1, видно, що найменша сума відстаней характерна для ОКВП «Дніпро-Кіровоград». Саме його і доцільно вважати підприємством-репрезентантом (стратегія гнучкого реагування). Результати розрахунків продемонстрували, що представником в рамках стратегії підтримки є ПАТ «Кіровоградобленерго».

Відмінність визначення підприємства-репрезентанта за стратегією стабілізації полягає у тому, що вихідні дані налічують тільки значення інтегральних показників раціональності формування фінансових ресурсів двох підприємств ЖКГ – ВАТ «Кіровоградгаз» та КП «ЖЕО

№ 3». Тому, враховуючи вищенаведені правила, евклідові відстані розраховано для показників КП «ЖЕО № 3» та показників інших підприємств-репрезентантів (ОКВП «Дніпро-Кіровоград» та ПАТ «Кіровоградобленерго»). Таким чином, визначено, що представником цієї вибірки є підприємство КП «ЖЕО № 3» (стратегія стабілізації), оскільки значення евклідової відстані до підприємств-репрезентантів має максимальне значення.

Оскільки однією зі складових фінансового забезпечення діяльності підприємств ЖКГ є визначення оптимальної структури фінансових ресурсів за кожним типом стратегії, розробку практичних рекомендацій доцільно розпочати з визначення співвідношення власних, запозичених та залучених коштів у підприємств-репрезентантів станом на 2014 р. Це надасть змогу оцінити збалансованість наявних у підприємств ЖКГ фінансових ресурсів.

Так, аналізуючи стан фінансових ресурсів КП «ЖЕО № 3» у 2014 р., можна зробити висновки щодо наявності від'ємної суми власних коштів (-1174 тис. грн.) та відсутності запозичених коштів в загальній структурі ресурсів підприємства. При цьому оптимальним для стратегії стабілізації є наступне співвідношення: по 35,3% власних та запозичених коштів, а також 29,4% – залучених. Підприємство ОКВП «Дніпро-Кіровоград» також має значні відхилення від рекомендованої структури фінансових ресурсів. Так, у 2014 р. це підприємство мало 8,6% власних коштів, 2,3% запозичених коштів та 89,1% залучених коштів, а оптимальна структура характеризується наступними частками – 40,5%, 26,2% та 33,3 % відповідно власних, запозичених і залучених коштів. Ураховуючи те, що підприємства КП «ЖЕО № 3» та ОКВП «Дніпро-Кіровоград» мають схожі тенденції щодо дисбалансу в структурі фінансових ресурсів, на рис. 1 представлено запропоновані тактичні заходи щодо коригування цієї структури (стратегія стабілізації та гнучкого реагування).

Як видно з рис. 1, частку власних коштів пропонується збільшити за рахунок заходів, спрямованих на збільшення обсягу прибутку. А залучення різноманітних форм кредитів

Таблиця 1

**Матриця евклідових відстаней між інтегральними показниками раціональності формування фінансових ресурсів (на прикладі стратегії гнучкого реагування)**

Назва підприємства	ОКВП «Дніпро-Кіровоград»	КП «Мала Виска Водоканал»	ДП «Кіровоград-тепло»	Знам'янське ЖЕК 1	ЖЕК 7	Сума
ОКВП «Дніпро-Кіровоград»	0	2,032606	2,559242	3,835495	2,765035	11,19238
КП «Мала Виска Водоканал»	2,032606	0	2,559452	3,690089	3,61789	11,90004
ДП «Кіровоград-тепло»	2,559242	2,559452	0	3,573919	2,924549	11,61716
Знам'янське ЖЕК 1	3,835495	3,690089	3,573919	0	3,518492	14,618
ЖЕК 7	2,765035	3,61789	2,924549	3,518492	0	12,82597

сприятиме збільшенню частки запозичених коштів в загальній структурі фінансових ресурсів.

Реалізація тактичних заходів можлива лише з використанням певного інструментарію фінансового забезпечення, при цьому виокремлено інструменти зовнішньої та внутрішньої дії. Враховуючи спрямованість та функціональне призначення, відібрано ті інструменти, які сприятимуть саме збільшенню частки власних та запозичених коштів.

Підприємствам також доцільно здійснювати постійний моніторинг стану залучених коштів з використанням загальних інструментів формування фінансового забезпечення.

Комбінація загальних та спеціальних інструментів надасть змогу підприємствам ЖКГ досягти оптимального співвідношення власних,

запозичених та залучених коштів без ризику погіршення їх фінансової стійкості.

Підприємства, які віднесено до стратегії підтримки, характеризуються середніми або високими значеннями інтегральних показників раціональності формування фінансових ресурсів та ефективності управління грошовими потоками. Разом з цим аналіз стану підприємства-репрезентанта ПАТ «Кіровоградобленерго» підтвердив наявність відхилень від оптимальної структури фінансових ресурсів. Так, у 2014 р. структура фінансових ресурсів мала наступний вигляд – 54,3%, 23,3% та 22,4% (частка власних, запозичених і залучених коштів відповідно). При цьому встановлено, що оптимальним для цих підприємств є співвідношення – 36%, 40% і 24 % відповідно.

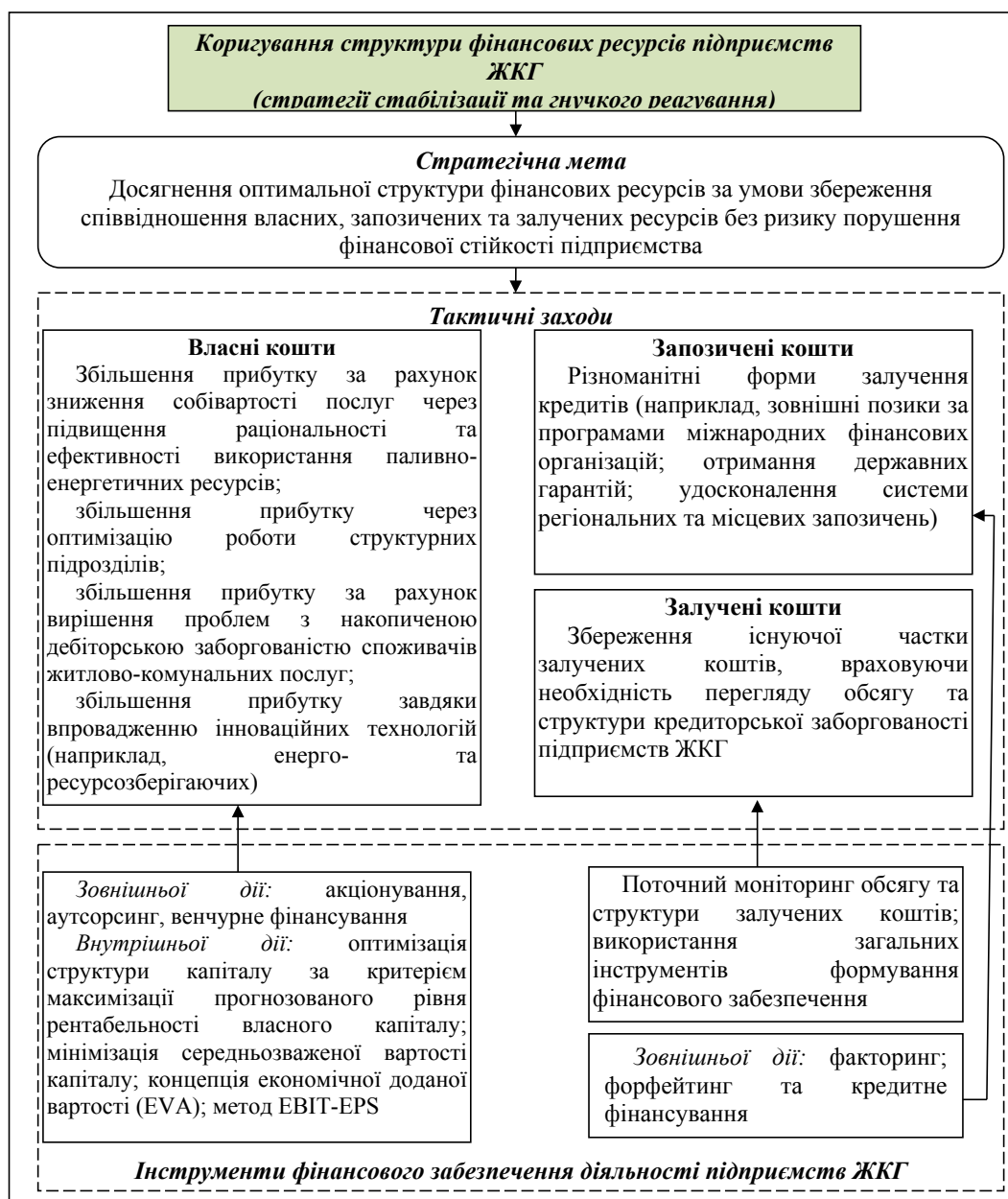


Рис. 1. Заходи та інструменти забезпечення оптимальної структури фінансових ресурсів для реалізації стратегій стабілізації та гнучкого реагування

Для досягнення оптимальної структури фінансових ресурсів запропоновано тактичні заходи, які сприятимуть збільшенню обсягу запозичених та залучених коштів (рис. 2).

Таким чином, сформовані тактичні заходи (рис. 1 та 2) для КП «ЖЕО № 3», ОКВП «Дніпро-Кіровоград» та ПАТ «Кіровоградобленерго» враховують особливості визначеної стратегії та спрямовані на досягнення оптимальної структури фінансових ресурсів з використанням комбінації загальних та спеціальних інструментів фінансового забезпечення.

При формуванні заходів щодо підвищення ефективності управління грошовими потоками підприємств ЖКГ доцільно врахувати оцінку чутливості грошових потоків до впливу факторів. Визначено, що інтегральний показник ефективності управління грошовими потоками

найбільш чутливий до двох факторів, а саме: загальної проблеми неплатежів контрагентів, яка кількісно оцінюється через показник оборотності дебіторської заборгованості, та рівня податкомісткості діяльності підприємства.

Розраховані значення часткового коефіцієнта еластичності свідчать про те, що значний вплив має саме фактор загальної проблеми неплатежів контрагентів. Тому при формуванні заходів щодо підвищення ефективності управління грошовими потоками доцільно сконцентрувати увагу на рекомендаціях, які сприятимуть зменшенню обсягу дебіторської заборгованості у підприємств. Через управління дебіторською заборгованістю можна впливати на обсяг прибутку підприємств, їх ліквідність і платоспроможність.

Беручи до уваги точку зору, висловлену у [10], основною функцією, на якій базується



Рис. 2. Заходи та інструменти забезпечення оптимальної структури фінансових ресурсів для реалізації стратегії підтримки



процес управління дебіторською заборгованістю, є жорсткий контроль фінансових потоків підприємства. Це також підтверджує необхідність розробки заходів, які дозволять зменшити обсяги дебіторської заборгованості на підприємствах ЖКГ.

Науковці [1] пропонують наступні заходи, які сприятимуть зменшенню обсягу дебіторської заборгованості на підприємствах ЖКГ: організація на підприємствах спеціального підрозділу по роботі з дебіторами; проведення аналізу дебіторської заборгованості відповідно до строків її виникнення; проведення аналізу дебіторів, тобто визначення рівня їх платоспроможності; розробка реєстру боржників залежно від категорії споживачів, суми їхньої заборгованості та строків; розробка відповідної політики роботи з кожною групою дебіторів.

Н.С. Полякова [11] та В.П. Полуянов [12] стверджують, що окрім вищезазначених заходів, прискорити процес погашення дебіторської заборгованості можливо за рахунок сучасних форм її рефінансування (наприклад, факторингу або фортфейтингу). Також доцільним є оцінювання пропозицій інших вітчизняних підприємств галузі та зарубіжного досвіду щодо подолання дебіторської заборгованості. Дослідники [13; 14] вважають, що найбільш дієвим засобом боротьби з дебіторською заборгованістю є заходи щодо відключення боржників від постачання послуг ЖКГ.

В роботі [15] наведено більш повний перелік заходів, які сприятимуть зменшенню обсягу дебіторської заборгованості. При цьому зазначено, що рефінансування дебіторської заборгованості можливе шляхом: погашення заборгованості за допомогою взаємозаліку; поглинання підприємств шляхом викупу пакетів акцій; аналізу

за організаційно-правовими формами дебіторів-юридичних осіб; врахування особливостей різних груп споживачів (населення, бюджетні організації, підприємства); застосування вексельної форми розрахунків у системі управління погашенням заборгованості; використання факторингових операцій; реструктуризації дебіторської заборгованості шляхом зміни структури заборгованості.

Перелік загальноприйнятних заходів щодо зменшення дебіторської заборгованості на підприємствах ЖКГ доповнено використанням такого інструменту, як досудове стягнення або судове погашення простроченої дебіторської заборгованості.

Отже, аналіз робіт [1; 11–15] дозволив сформувати інформаційну базу для застосування методу апіорного ранжування. Результати розрахунків рангових значень для заходів, що сприяють зменшенню обсягу дебіторської заборгованості, наведено на рис. 3. При цьому часткова узгодженість у думках науковців щодо значущості оцінених заходів підтверджується значенням коефіцієнту конкордації ( $\omega_1 = 1,225$ ): це значення виявляється статистично значущим при перевірці за критерієм Пірсона ( $\chi^2_p = 80,81 > \chi^2_\tau = 21,67$ ).

Як видно з рис. 3, найбільш дієвими та значущими заходами щодо зменшення обсягу заборгованості у підприємств ЖКГ визначено наступні: здійснення аналізу стану дебіторської заборгованості (обсяги, структура та строки погашення); застосування сучасних форм рефінансування або реструктуризації; створення реєстру боржників на підприємствах та розробка відповідної політики роботи з ними; впровадження схем погашення дебіторської заборгованості; визначення рівня платоспроможності

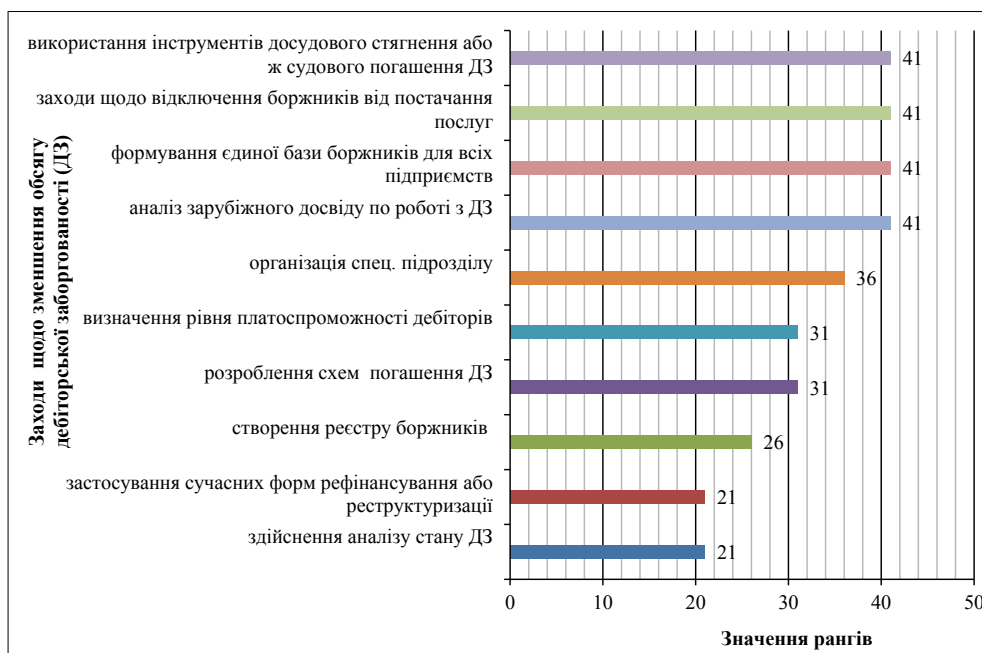


Рис. 3. Рангові значення аналізованих заходів, отриманих із застосуванням методу апіорного ранжування

дебіторів та створення спеціального підрозділу по роботі з дебіторами.

Враховуючи те, що підприємства ЖКГ не мають достатнього фінансування з боку органів державної влади, створення спеціального підрозділу по роботі з дебіторами є не повною мірою доцільним, оскільки створення додаткового підрозділу в організаційній структурі будь-якого підприємства потребує значних витрат на обладнання приміщень, придбання технічних засобів та програмного забезпечення, залучення додаткового персоналу. Проте реалізація інших заходів сприятиме максимізації грошових надходжень до підприємств ЖКГ і скороченню періоду обороту дебіторської заборгованості.

**Висновки.** З метою надання практичних рекомендацій щодо покращання фінансового забезпечення діяльності підприємств ЖКГ методом «центр ваги» відібрано підприємства-репрезентанти за кожним типом стратегії фінансового забезпечення.

Запропоновано тактичні заходи щодо досягнення оптимальної структури фінансових ресурсів для кожної з обраних стратегій. Так, для реалізації стратегій стабілізації та гнучкого реагування передбачено нарощення обсягу власних коштів (за рахунок збільшення прибутку) та запозичених коштів (залучення додаткових кредитів), а для реалізації стратегії підтримки – збільшення запозичених та залучених коштів (підвищення інвестиційної привабливості підприємств).

Визначено, що значний вплив на зміну обсягу грошових потоків має такий фактор, як загальна проблема неплатежів. Тому запропоновані тактичні заходи щодо підвищення ефективності управління грошовими потоками підприємств ЖКГ спрямовано на зменшення обсягу дебіторської заборгованості. При цьому застосування методу апріорного ранжування надало змогу визначити перелік найбільш дієвих та значущих заходів.

Таким чином, поєднання комплексу запропонованих тактичних заходів сприятиме підвищенню ефективності фінансового управління діяльністю підприємств ЖКГ у цілому та надасть можливість покращати стан їх фінансового забезпечення зокрема.

Подальші дослідження можуть бути пов'язані з обґрунтуванням типу політики фінансування активів підприємств ЖКГ, оскільки саме це перетворить стратегії фінансового забезпечення на деталізовані напрями його формування.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бабаєвська О.Б. Сучасні заходи вдосконалення фінансової забезпеченості підприємств житлово-комунального господарства / О.Б. Бабаєвська, В.В. Величко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://khg.kname.edu.ua/index.php/khg/article/view/1034/1027>.
2. Зерова О.М. Сутність фінансового управління та його особливості в житлово-комунальному господарстві / О.М. Зерова // Економіка будівництва і міського господарства. – 2009. – № 4. – С. 209–214.
3. Костецький В.В. Перспективи інвестиційно-інноваційного розвитку житлово-комунального господарства України / В.В. Костецький // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2014. – Вип. 2(53). – С. 82–91.
4. Лук'янов В.І. Стратегічні напрями розвитку житлово-комунального господарства регіону / В.І. Лук'янов // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2014. – № 5(29). – С. 99–110.
5. Нагорна О.В. Фінансове забезпечення підприємств комунального господарства : автореф. дис. ... к. е. н. : спец. 08.00.08 / О.В. Нагорна. – К., 2013. – 20 с.
6. Нехаичук Ю.С. Оцінка фінансового забезпечення підприємств житлово-комунального господарства в АР Крим і пути его улучшения / Ю.С. Нехаичук [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [https://docviewer.yandex.ua/r.xml?sk=ea46dd90a7d81aa48e3661f872a19f5d&url=http%3A%2F%2Fpk.napks.edu.ua%2Flibrary%2Fcompilations\\_vak%2Fnbvbi%2F2009%2F4%2Fp\\_48\\_51.pdf](https://docviewer.yandex.ua/r.xml?sk=ea46dd90a7d81aa48e3661f872a19f5d&url=http%3A%2F%2Fpk.napks.edu.ua%2Flibrary%2Fcompilations_vak%2Fnbvbi%2F2009%2F4%2Fp_48_51.pdf).
7. Полякова Н.С. Современное состояние предприятий коммунальной инфраструктуры в Украине / Н.С. Полякова // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Серія «Економічні науки». – 2013. – № 4. – С. 140–145.
8. Моделирование финансовых потоков предприятия в условиях неопределенности / Т.С. Клебанова, Л.С. Гурьянова, Н. Богониколос и др. – Х. : ИНЖЭК, 2006. – 312 с.
9. Плюта В. Сравнительный многомерный анализ в экономических исследованиях: методы таксономии и факторного анализа / В. Плюта ; пер. с пол. В.В. Иванова ; науч. ред. В.М. Жуковской. – М. : Статистика, 1980. – 151 с.
10. Лівшко Т.В. Шляхи покращання управління дебіторською заборгованістю підприємства / Т.В. Лівшко, К.В. Бебех [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia\\_7\\_103.pdf](http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_7_103.pdf).
11. Полякова Н.С. Дебіторська заборгованість підприємств ЖКГ: регіональний аспект / Н.С. Полякова // Вісник Запорізького національного університету. – 2012. – № 3(15). – С. 50–58.
12. Полуянов В.П. Аспекти управління дебіторською заборгованістю підприємств житлово-комунальної галузі України в сучасних умовах / В.П. Полуянов, Н.С. Попович [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/52193/27-Poluyanov.pdf?sequence=1>.
13. Княжеченко В.В. ЖКХ: пути сокращения задолженности населения перед предприятиями отрасли / В.В. Княжеченко, Е.Л. Ступецкая // Економічні проблеми та перспективи розвитку житлово-комунального господарства на сучасному етапі : Матеріали II міжнародної науково-практичної конференції ; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х. : ХНАМГ, 2010. – С. 47–49.
14. Юрченко І.А. Стан та основні тенденції формування й інкасації заборгованості споживачів на підприємствах комунальної теплоенергетики України / І.А. Юрченко // Економічні проблеми та перспективи розвитку житлово-комунального господарства на сучасному етапі : Матеріали II міжнародної науково-практичної конференції ; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х. : ХНАМГ, 2010. – С. 44–46.
15. Полуянов В.П. Складові механізми управління дебіторською заборгованістю житлово-комунальних підприємств / В.П. Полуянов, Н.С. Попович [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://vuzlib.com.ua/articles/book/38559-Skladov%D1%96\\_mekhan%D1%96zmu\\_upravli%D1%96/1.html](http://vuzlib.com.ua/articles/book/38559-Skladov%D1%96_mekhan%D1%96zmu_upravli%D1%96/1.html).