

УДК 658.5

[https://doi.org/10.33296/2707-0654-7\(14\)-04](https://doi.org/10.33296/2707-0654-7(14)-04)

<http://orcid.org/0000-0002-7281-2046>*

<http://orcid.org/0000-0003-0367-5604>**

Олена ДОЛГАЛЬОВА*

доктор наук з державного управління, професор,
завідувач кафедри менеджменту Донбаської
національної академії будівництва і архітектури,
м. Краматорськ, Україна

Юлія КУЛІК**

студентка Донбаської національної академії
будівництва і архітектури, м. Краматорськ,
Україна

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ТЕПЛОПОСТАЧАННЯ В УМОВАХ РИНКОВИХ ВІДНОСИН (НА ПРИКЛАДІ КВП «КРАМАТОРСЬКА ТЕПЛОМЕРЕЖА»)

Анотація. У роботі розглянуті теоретичні та практичні аспекти ефективного управління підприємством. Проаналізовано ефективність функціонування та наданий загальний аналіз діяльності Комунального виробничого підприємства (КВП) «Краматорська тепломережа» Краматорської міської ради. Досліджено структуру фінансових ресурсів на підприємстві. Проаналізовано формування прибутку та проведений аналіз ліквідності балансу КВП «Краматорська тепломережа».

Виявлені головні проблеми даного підприємства та шляхи їх подолання. Надані рекомендації щодо підвищення ефективності управління підприємства теплопостачання в умовах ринкових відносин на прикладі КВП «Краматорська тепломережа», а саме: модернізація та реконструкція обладнання; заміна теплових мереж на сучасні; заміна старих котлів на більш продуктивні нові; ізоляційне утеплення теплових мереж; пропаганда для залучення населення до раціонального використання ресурсів; розробка проектів з дерегуляції з сторони влади; дотримання норм обліку виробленої енергії. Дотримання цих рекомендацій призведе до підвищення якості наданих послуг аналізованим підприємством та дозволить зменшити собівартість реалізованої продукції, що в свою чергу призведе до того, що усі споживачі будуть вчасно платити справедливую ціну за отримані послуги.

Метою даної статті є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо ефективного управління підприємства теплопостачання в умовах ринкових відносин. Актуальність обраної теми обумовлена необхідністю ефективного управління діяльністю підприємств в умовах сучасного стану економіки, недосконалістю теоретичного, методичного та законодавчого забезпечення ефективного функціонування підприємств, а також антикризового управління, необхідністю проведення системних досліджень з питань формування цілісного антикризового управління фінансами підприємств; удосконалення політики держави в галузі, оздоровлення реального сектору економіки, що сприятиме підвищенню фінансової безпеки, як окремих вітчизняних підприємств, так і економіки в цілому.

Наукову новизну отриманих результатів складає розроблення рекомендацій щодо підвищення ефективності управління підприємством теплопостачання в умовах ринкових відносин. Практична цінність полягає у тому, що результати дослідження можуть бути використані для інших тепломереж всіх форм власності, що працюють в сфері надання послуг населенню.

Ключові слова: ефективне управління підприємством, підвищення ефективності, процес управління, ринкові відносини, тепломережа.

Вступ. Підприємство, функціонуючи на ринку, переслідує певну мету. Такою метою є одержання певної економічної вигоди, яка може бути досягнута лише шляхом розумного поєднання двох ключових завдань – задоволення суспільних потреб у певній продукції (роботах, послугах) та отримання прибутку підприємством або підприємцем [1]. У роботі розглянуті теоретичні та практичні аспекти ефективного управління підприємством. Проаналізовано ефективність функціонування та наданий загальний аналіз діяльності Комунального виробничого підприємства (КВП) «Краматорська тепломережа» Краматорської міської ради. Надані рекомендації щодо підвищення ефективності управління підприємства теплопостачання в умовах ринкових відносин на прикладі КВП «Краматорська тепломережа».

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанню ефективного управління підприємством присвячено багато наукових праць. Здійснення дослідження роботи спирається на наукові концепції та теоретичні досягнення

вітчизняних вчених, а саме: Т. Берднікової, Т. Костенко, П. Мороза, В. Новак, Г. Осовської, Є. Підгори, В. Рижикова й ін., законодавчі акти України, нормативно-правові акти, а також матеріали фінансової звітності підприємства КВП «Краматорська тепломережа».

Формування цілей статті. Метою даної статті є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо ефективного управління підприємства теплопостачання в умовах ринкових відносин.

Виклад основного матеріалу. Дослідження управління підприємством є діяльністю, спрямованою на ефективне його функціонування і досягнення поставленої мети через використання засобів і методів впливу на усі процеси всередині нього, координацію роботи структурних підрозділів та персоналу [2; 3].

Принципи управління – це певні засади і правила, якими керуються менеджери в процесі управлінської діяльності [4]. Серед принципів управління можна виділити: чіткий розподіл праці; додержання дисципліни і порядку; повноваження і відповідальність; використання мотивації високопродуктивної праці; забезпечення рівної справедливості для всіх; впевненість у постійності і стабільності роботи; дотримання взаємовідносин з працівниками відповідно до ієрархічного ланцюга; ефективності управління [5; 6].

У світі існують різні моделі менеджменту, що враховують національну специфіку тієї чи іншої країни. В першу чергу це пов'язано з особливостями корпоративної культури різних народів. Як відомо, характер ділових взаємин людей – головне в менеджменті. Разом з тим, є історично сформовані класичні моделі менеджменту (американська і японська), які істотно відрізняються від всіх інших [7]. Японська система менеджменту є однією з найефективніших в світі. Головна її перевага – вміння працювати з людьми. Японський менеджмент орієнтується на групову форму організації праці. Використовується механізм колективної відповідальності, при якому члени

групи беруть участь в прийнятті управлінських рішень і несуть рівну відповідальність за їх реалізацію. В американській системі менеджменту навпаки менеджер домінує або пригнічує волю, бажання, потреби свого підлеглого, сковує його ініціативу [8; 9; 10].

Розглянемо ефективність управління Комунального виробничого підприємства (КВП) «Краматорська тепломережа», яке на сьогоднішній день є єдиним комунальним підприємством, яке працює в сфері теплозабезпечення й знаходиться у власності місцевої громади. Основною метою діяльності підприємства є одержання прибутку для розвитку підприємства, забезпечення інтересів і задоволення економічних та соціальних потреб працівників [11].

Для здійснення виробничої, науково-дослідної й комерційної діяльності підприємства використовують окремі види ресурсів: матеріальні, трудові, фінансові, а також грошові кошти. Матеріальні ресурси складають основу процесу виробництва. Їх формування здійснюється, зазвичай, за рахунок різних джерел: власного капіталу підприємства, позичених і залучених фінансових ресурсів [12]. Усі види перелічених джерел на рис. 1 беруть участь як у формуванні активів підприємства, так і в здійсненні його виробничо-господарської діяльності з метою одержання відповідного доходу, прибутку.



Рис. 1. Склад фінансових ресурсів підприємства [13]

Отже, під фінансовими ресурсами слід розуміти загальну суму власного, позиченого й залученого капіталу, що використовується підприємствами для формування своїх активів і здійснення виробничо-господарської діяльності з метою одержання прибутку.

Розглянемо структуру фінансових ресурсів на КВП «Краматорська тепломережа» (табл. 1, рис. 2).

Таблиця 1

Структура фінансових ресурсів підприємства за 2016–2018 рр., тис. грн.

№	Показники	РОКИ			Абсолютне відхилення, (+,-)		Відносне відхилення, %	
		2016	2017	2018	2017-2016	2018-2017	2017-2016	2018-2017
1.	Власні фінансові ресурси	10 121	8 743	9 257	-1 378	541	-13,6	5,9
2.	Запозичені фінансові ресурси	1 315	0	0	1 315	0	100	0
3.	Залучені фінансові ресурси	65 171	78 681	101 794	13 510	23 113	20,7	29,4
РАЗОМ		76 607	87 424	111 051	10 817	23 627	14,1	27,0



Рис. 2. Структура фінансових ресурсів за 2016–2018 рр., тис. грн.

З табл. 1 та рис. 2 можна зробити висновок, що загальна кількість фінансових ресурсів збільшилась і складає 76 607 тис. грн. – 2016 рік,

87 424 тис. грн. – 2017 рік, 111 051 тис. грн. – 2018 рік. Цьому сприяли такі показники, як власні фінансові ресурси, які у 2017 році у порівнянні з 2016 роком зменшились на 13,6%, у 2018 році у порівнянні з 2017 роком збільшились на 5,9%. Залучені фінансові ресурси – кошти, які не належать підприємству, але внаслідок діючої системи розрахунків знаходяться в обігу підприємства у 2017 році в порівнянні з 2016 роком збільшились на 20,7%, а у 2018 році в порівнянні з 2017 роком збільшились на 29,4%.

Далі охарактеризуємо фінансові ресурси підприємства у табл. 2.

Таблиця 2

**Характеристика фінансових ресурсів підприємства
за 2016–2018 рр., тис. грн.**

№	Показники	РОКИ			Абсолютне відхилення (+,-)		Відносне відхилення, %	
		2016	2017	2018	2017-2016	2018-2017	2017-2016	2018-2017
1	2	3	4	5	7	8	9	10
1. Власні фінансові ресурси								
1.1.	Статутний капітал	11 519	11 519	11 519	0	0	0	0
1.2.	Інший додатковий капітал	15 747	15 462	15 169	-285	-293	-1,8	-1,9
1.3.	Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-17 145	-18 238	-17 432	-1 093	806	-6,4	4,6
2. Запозичені фінансові ресурси								
2.1.	Відстрочені податкові зобов'язання	905	1043	0	138	-1043	15,3	-
2.2.	Короткострокові кредити банків	1 315	0	0	1 315	0	100	0
3. Залучені фінансові ресурси								
3.1.	Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	56 536	66 414	86 455	9 878	20 041	17,5	30,2
3.2.	Поточні зобов'язання за розрахунками:	1 112	452	702	660	250	59,4	55,3
3.2.1	з бюджетом	621	54	71	567	17	91,3	31,5
3.2.2	зі страхування	186	0	0	186	0	100	0
3.2.3	з оплати праці	305	398	631	93	233	30,5	58,5
3.3.	Інші поточні зобов'язання	4 616	7 923	11 873	3 307	3 950	71,6	49,9

Динаміку окремих показників фінансових ресурсів КВП «Краматорська тепломережа» представлено на рис. 3.

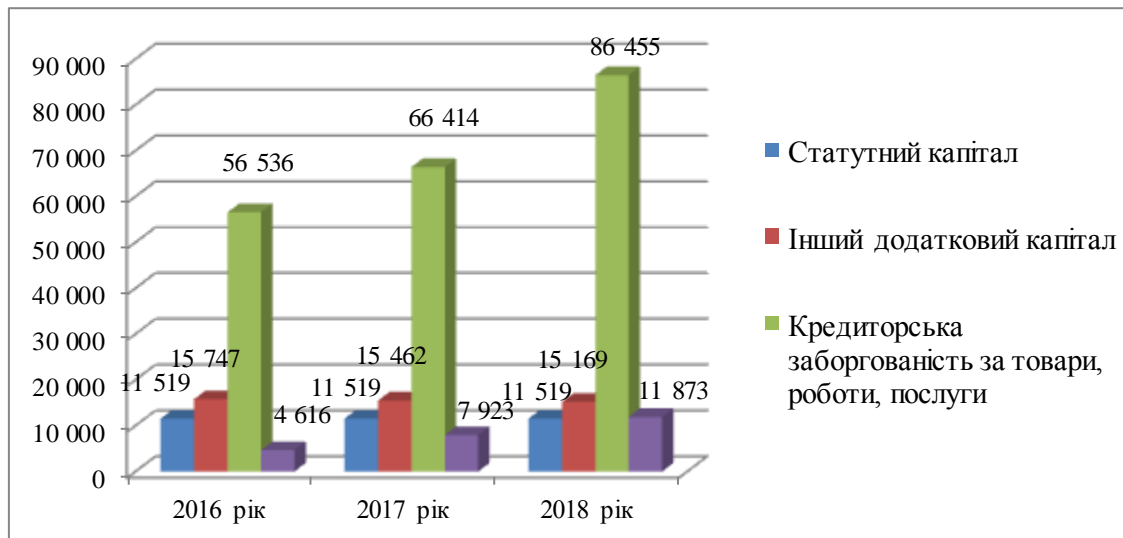


Рис. 3. Динаміка фінансових ресурсів підприємства за 2016–2018 рр., тис. грн.

Як бачимо з рис. 3, найбільш питому вагу становить кредиторська заборгованість за товари роботи послуги, яка склала у 2016 році – 56 536 тис. грн., у 2017 році – 66 414 тис. грн., а у 2018 році ще збільшилась на 20 041 тис. грн. і становить 86 455 тис. грн.

Статутний капітал за 2016 – 2018 роки залишився не змінним і складає 11 519 тис. грн. Короткострокові кредити банків на 2016 рік становили 1 315 тис. грн., у 2017 та 2018 роках їх виплатили і зараз вони дорівнюють 0. Інші поточні зобов'язання навпаки зросли у 2016 році вони становили 4 616 тис. грн., у 2017 році 7 923 тис. грн., що у порівнянні з минулим роком збільшились на 3 307 тис. грн., або на 71,6%. Якщо проаналізувати 2018 рік, то вони становлять 11 873 тис. грн., що у порівнянні з минулим роком збільшились на 3 950 тис. грн., або на 49,9%.

Прибуток для підприємства є [14]:

– джерелом фінансових ресурсів;

– джерелом створення фондів підприємства і є фондоутворюючим

показником, так як від її величини залежить розмір фондів підприємства;

– джерелом матеріального стимулювання трудового колективу;
– джерелом формування майна, капіталу;
– джерелом трудових і соціальних пільг для працівників підприємства;
– співвідношення прибутку з іншими показниками дозволять визначити ефективність використання ресурсів підприємства.

Також проаналізуємо формування прибутку на КВП «Краматорська тепломережа» за 2016–2018 рр. (табл. 3).

Таблиця 3

Формування прибутку підприємства за 2016 – 2018 рр., тис. грн.

№	Показники	РОКИ			Абсолютне відхилення (+,-)		Відносне відхилення, %	
		2016	2017	2018	2017-2016	2018-2017	2017-2016	2018-2017
1	2	3	4	5	7	8	9	10
1.	Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	55 059	68 051	88 403	12 992	20 352	23,6	29,9
2.	Податок на додану вартість	(9 910)	(12 249)	(15913)	2 339	3 664	23,6	29,9
3.	Чистий дохід	45 149	55 802	72 490	10 653	16 688	23,6	29,9
4.	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	58 697	69 974	86 610	11 277	16 636	19,2	23,8
5.	Валовий прибуток (збиток)	-3 638	-1 923	-1 793	1 715	130	47,1	6,8
6.	Інші операційні доходи	331	1 126	5 707	795	4 581	240,2	406,8
7.	Інші операційні витрати	2 517	1 136	7 565	1 381	6 429	54,9	565,9

Розглянувши табл. 3 можна простежити, що фінансові результати підприємства значно змінювались протягом 3-х останніх років. Так, у 2016 році чистий дохід від реалізації продукції становив 45 149 тис. грн., у 2017 році становив 55 802 тис. грн., а у 2018 році становить 72 490 тис. грн. Тобто за рік чистий дохід виріс на 10 653 тис. грн. (23,6%) та на 16 688 тис. грн. (29,9%) відповідно. Валовий прибуток (збиток) – загальна сума прибутку (збитку)

отримана підприємством від підприємницької діяльності. Визначається як різниця між чистим доходом і собівартістю цієї продукції. Оскільки продукція, використана у внутрішньогосподарському обороті, оцінюється за собівартістю, то прибуток від неї не одержують. Тому величина прибутку, визначена на основі товарної продукції, збігається з величиною прибутку, визначеною на основі валової продукції, оціненої за фактичними цінами її реалізації. З суми валового прибутку підприємство сплачує податки, відсотки за кредити, ренту, штрафи тощо. З вирахуванням цих витрат у розпорядженні підприємства залишається чистий прибуток, який використовують для розширення виробництва (фонд нагромадження), утворення фондів матеріального стимулювання, страхових і резервних фондів та інших [15]. На даному підприємстві за 2016 – 2018 рр. валовий збиток склав 3 638 тис. грн., 1 923 тис. грн. та 1 793 тис. грн. відповідно, тобто валовий збиток у 2017 році в порівнянні з 2016 роком зменшився на 1 715 тис. грн., що у відсотках складає 47,1%, у 2018 році в порівнянні з 2017 роком ще трохи зменшився на 130 тис. грн., що у відсотках складає 7,3%.

Далі у табл.4 проаналізуємо ліквідність балансу КВП «Краматорська тепломережа».

Таблиця 4

Аналіз ліквідності балансу підприємства за 2016–2018 рр.

Актив	РОКИ			Пасив	РОКИ			Платіжний надлишок		
	2016	2017	2018		2016	2017	2018	2016	2017	2018
A 1	1 202	5 025	6 874	П 1	1 112	452	702	90	4 573	6 172
A 2	47 006	48 059	67 400	П 2	61 152	74 337	98 328	-14 146	-26 278	-30 928
A 3	6 515	10 350	13 248	П 3	5 119	3 892	2 764	1 396	6 458	10 484
A 4	23 686	23 990	23 529	П 4	11 026	8 743	9 257	12 660	15 247	14 272
Баланс	78 409	87 424	111 051	Баланс	78 409	87 424	111 051	0	0	0

Складаємо співвідношення за групами пасивів та активів та отримуємо наступні нерівності (табл.5).

Таблиця 5

Аналіз ліквідності балансу підприємства

РОКИ		
2016	2017	2018
$A 1 \geq П 1$	$A 1 \geq П 1$	$A 1 \geq П 1$
$A 2 \leq П 2$	$A 2 \leq П 2$	$A 2 \leq П 2$
$A 3 \geq П 3$	$A 3 \geq П 3$	$A 3 \geq П 3$
$A 4 \geq П 4$	$A 4 \geq П 4$	$A 4 \geq П 4$

За даними табл. 5 можна зробити висновок, що протягом 2016-2018 рр. баланс підприємства не є абсолютно ліквідним, про що також свідчать дані табл.4, з якої видно про нестачу необхідних коштів.

Перші три нерівності не виконуються, тобто поточні активи не перевищують зовнішні зобов'язання підприємства, в наслідок чого не виконується і остання нерівність. Це означає, що мінімальна умова його фінансової стійкості не дотримується.

Сучасний стан діяльності підприємств із надання комплексу комунальних послуг (ККП) можна охарактеризувати як кризовий. Неодноразові спроби держави підвищити ефективність їх діяльності підприємств ЖКГ не приносять результату.

Для покращення результатів діяльності КВП «Краматорська тепломережа» треба визначити проблеми його функціонування й на основі цих даних шукати шляхи вирішення цих проблем, що в свою чергу й стане головним чинником підвищення ефективності діяльності аналізованого підприємства [16].

До головних проблем можна віднести такі фактори:

- потужності встановленого обладнання котелень, як правило, значно перевищують теплові навантаження;
- не виконуються вимоги чинних в Україні норм і правил щодо регулювання та обліку теплової енергії при її виробництві, транспортуванні та споживанні;

– основне та допоміжне обладнання котелень практично вичерпало всі допустимі терміни експлуатації (термін експлуатації 60% котелень перевищує 20 років);

– низька надійність теплових мереж через відсутність їх резервування, вичерпаний природний ресурс та незадовільна теплоізоляція, що обумовлює великі втрати тепла (до 40%), суттєві економічні збитки внаслідок частих аварій та значних обсягів ремонтних робіт;

– гаряче водопостачання здійснюється за графіком, в окремих районах воно взагалі відсутнє, а трубопроводи систем гарячого водопостачання не підлягають відновленню;

– некероване відключення споживачів від централізованої системи тепlopостачання та перехід на індивідуальне (автономне) опалення, що призводить до «розбалансування» теплових мереж та «перевантаження» газових мереж, тиск і діаметри яких не враховують додаткового обсягу споживання газу;

– висока вартість енергії та інших ресурсів, необхідних для забезпечення тепlopостачання, що в свою чергу призводить до високих тарифів. Варто зауважити, що висока вартість тарифів є найголовнішою проблемою клієнтів КВП «Краматорська тепломережа» та усіх подібних підприємств в Україні, через що багато громадян не роблять оплату комунальних послуг [17].

Для збільшення прибутку на підприємстві необхідно максимізувати доходи власників в поточному і перспективному періоді. Дана мета повинна забезпечувати задоволення інтересів не тільки власників підприємства, але держави і персоналу підприємства.

Для досягнення поставленої мети потрібно вирішення таких завдань [18]:

1. Забезпечити максимізацію прибутку, яка відповідає ресурсним можливостям підприємства і ринковій кон'юнктурі;
2. Забезпечити оптимальну пропорційність між рівнем прибутку і допустимим рівнем ризику. Ці два показники прямо пропорційні один одному;
3. Забезпечити високу якість формованого прибутку. У зв'язку з цим процес формування прибутку передбачає, в першу чергу, знаходження резервів зростання доходу за рахунок реального інвестування і операційної діяльності, які забезпечують основу розвитку підприємства в перспективі. В рамках здійснення операційної діяльності основним напрямком повинно бути забезпечення зростання прибутку за рахунок збільшення обсягу випуску продукції і освоєння перспективних нових її видів;
4. Забезпечити формування достатнього обсягу фінансових ресурсів, відповідно до поставлених завдань розвитку підприємства в майбутньому періоді, за рахунок прибутку. Прибуток повинен служити основним власним джерелом фінансових ресурсів підприємства, його обсяг показує потенційну можливість утворення виробничих фондів, резервного та інших фондів, які забезпечують розвиток підприємства в майбутньому. При цьому основою самофінансування підприємства повинна бути саме прибуток;
5. Забезпечити ефективність програм участі персоналу в прибутку. Такі програми покликані задовольняти інтереси власників і найманих працівників підприємства. При цьому, з одного боку необхідно ефективно стимулювати працю працівників в області формування прибутку, а з іншого боку забезпечити досить високий рівень їх соціального захисту.

Один із найважливіших аспектів підвищення прибутку - це можливі шляхи мінімізації витрат. Цього можна досягти за допомогою:

1. Скорочення витрат на сировину та матеріали. Вибір постачальників постачають сировину за нижчими цінами та надавати відстрочки по оплаті. Вибір постачальників, здійснювати за критерієм включення вартість доставки

у вартість сировини і матеріалів;

2. Скорочення витрат на електроенергію. Провести перехід на економне витрачання енергії на підприємстві. Придбати енергозберігаючі лампи, впровадити датчики денного / нічного витрачання електроенергії;

3. Скоротити витрати на утримання персоналу (скоротити витрати на корпоративи, провести поєднання деяких суміжних посад);

4. Скоротити витрати на експлуатацію обладнання (ввести використання зворотного лізингу обладнання, скоротити до мінімуму технологічні простой, зменшити витрати під час перерв і відпочинку, практикувати здачу в оренду або продаж невикористаного підприємством обладнання);

5. Скоротити витрати на збут;

6. Знизити адміністративні витрати (скоротити витрати на Інтернет і послуги телефонних операторів за допомогою контролю за витратами, скорочення Інтернет-трафіку, скоротити представницькі витрати, оптимізувати витрати на рекламу в рамках, які встановлені законодавчо) [18].

Висока вартість на енергію є проблемою не тільки споживачів, але й проблемою КВП «Краматорська тепломережа», бо через дуже високу ціну на газ населення не сплачує в повному обсязі вартість наданих послуг, що в свою чергу призводить до дефіциту коштів.

Чинниками втрат теплової енергії, що призводить до нераціонального використання енергії є:

- втрати теплоти через зовнішні огорожуючі конструкції будинків;
- кількість зовнішнього повітря, що надходить до приміщення до нормальної величини;
- витрати теплової енергії в системі опалення будинку;
- витрати теплової енергії в системі гарячого водопостачання будинку;
- надмірні витрати палива в котельнях [17].

В таблиці 6 та на рисунку 4 наведені дані структури витрат теплової енергії будинком, а також потенціал енергозбереження цієї енергії.

Таблиця 6

Структура витрат теплової енергії та потенціал її економії, %

№	Назва об'єкту	Реальні витрати теплоенергії, %	Потенціал заощадження теплоенергії, %
1.	Зовнішні стіни	30	50
2.	Вікна	35	50
3.	Вентиляція	15	50
4.	Гаряча вода	10	30
5.	Дах, підлога	8	50
6.	Трубопроводи	2	5

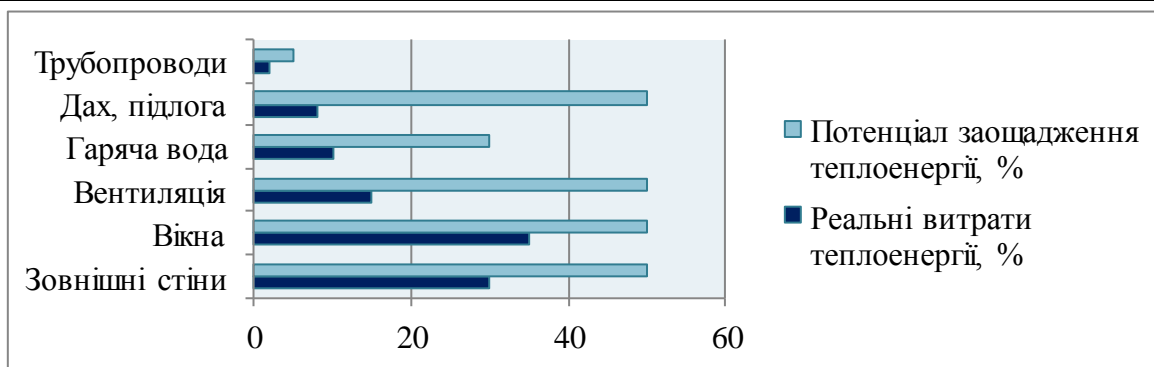


Рис. 4. Структура витрат теплової енергії та потенціал її економії, %

З цих даних видно, що потенціал скорочення витрат теплової енергії майже по всім характеристикам окрім гарячої води та трубопроводів сягає 50%. Тому КВП «Краматорській тепломережі» доцільно із своїми клієнтами проводити програму енергозбереження й спонукати їх до цього.

В цілому, якщо розрахувати загальний потенціал енергоефективності в Україні, то він може скласти 45-50% (до 80%, за різними оцінками), зокрема: на етапі виробництва – 4-8%; на етапі транспортування – 5-6%; на етапі споживання – 34-37% [19].

Виходячи з вищеперерахованих факторів можна сказати, що розвиток підприємства повинен відбуватися за рахунок подальшої модернізації котелень. Приклад такої модернізації наведено в табл. 7.

Таблиця 7

**Очікувані результати по проекту «Реконструкція котельні
«Лазурний» з встановленням котла КВГМ-10»**

Показники успішності проекту	Значення показників станом на початок проекту	Значення показників після завершення проекту	Джерела інформації про показники
Економія паливно-енергетичних ресурсів	Витрати палива на рік складають 8541.7 тис.м3	Річна економія природного газу складе 854.663 тис. м3	Робочий проект. Техніко-економічне обґрунтування
Зменшення викидів забруднюючих речовин	Річні викиди складають: вуглекислий газ 20250.659 т/рік оксиду азоту, вуглецю, метану 35.691 т/рік	Річне зменшення викидів складатимуть вуглекислий газ 4455.145 т/рік оксиду азоту, вуглецю, метану 19.273 т/рік	Робочий проект. Оцінка впливу на навколишнє середовище

З всього вищесказаного можна зробити наступний висновок: для підвищення ефективності діяльності КВП «Краматорська тепломережа» треба вирішити ряд завдань, а саме:

- модернізація та реконструкція обладнання;
- заміна теплових мереж на сучасні;
- заміна старих котлів на більш продуктивні нові;
- ізоляційне утеплення теплових мереж;
- пропаганда для залучення населення до раціонального використання ресурсів;
- розробка проектів з дерегуляції з сторони влади;
- дотримання норм обліку виробленої енергії.

Дотримання цих рекомендацій призведе до підвищення якості наданих послуг аналізованим підприємством та дозволить зменшити собівартість реалізованої продукції, що в свою чергу призведе до того, що усі споживачі будуть вчасно платити справедливую ціну за отримані послуги.

Висновки. Отже, сутність ефективного управління підприємством – це діяльність, спрямована на ефективне функціонування підприємства і досягнення поставленої мети через використання засобів і методів впливу на

усі процеси всередині нього, координацію роботи структурних підрозділів та персоналу. Визначені підприємством цілі та завдання реалізуються через управлінську діяльність всередині підприємства на основі поділу праці.

Провівши розрахунки, можна зробити висновки, що фінансовий стан підприємства недосить стійкий, підприємство потребує певних управлінських зусиль та оптимізації фінансово-економічних рішень для забезпечення кращої ліквідності і платоспроможності. Підвищення показників фінансового стану можливе при збільшенні прибутковості підприємства, а це, в свою чергу, можливе лише при проведенні спеціальних заходів, направлених на збільшення прибутку підприємства;

Однією з найголовніших проблем є висока вартість на енергію, яка є проблемою не тільки споживачів, але й проблемою КВП «Краматорська тепломережа», бо через дуже високу ціну на газ населення не сплачує в повному обсязі вартість наданих послуг, що в свою чергу призводить до дефіциту коштів. Тому для підвищення ефективності діяльності підприємства треба вирішити ряд завдань, таких як: модернізація та реконструкція обладнання; заміна теплових мереж на сучасні; заміна старих котлів на більш продуктивні нові; ізоляційне утеплення теплових мереж; пропаганда для залучення населення до раціонального використання ресурсів; розробка проектів з дерегуляції з сторони влади; дотримання норм обліку виробленої енергії.

Якщо виконати ці основні завдання підприємства це призведе до покращення фінансових результатів, до підвищення якості наданих послуг та дозволить зменшити собівартість реалізованої продукції, що в свою чергу призведе до зменшення ціни на отримання послуг і усі споживачі будуть вчасно платити свої рахунки за надані послуги і підприємство буде функціонувати ефективніше.

Використана література

1. Новак В.О., Мостенська Т.Л., Ільєнко О.В. Організаційна поведінка: [підручник]. Київ: Вид-во Кондор, 2013. 498 с.
2. Осовська Г.В., Осовський О.А. Основи менеджменту: [навч. посіб.]. Київ: «Кондор», 2016. 664 с.
3. Ковальчук І.В. Економіка підприємства: [навч. посіб.]. Київ: Знання, 2008. 679 с.
4. Рульєв В. А., Гуткевич С.О. Менеджмент: [навч. посіб.]. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 312 с.
5. Шатун В.Т. Основи менеджменту: [навч. посіб.]. Миколаїв: Вид-во МДГУім. Петра Могили, 2016. 376 с.
6. Лапіна І.С., Гончаренко О.М., Величко Г.О. Фінансовий менеджмент: [навч. посіб.]; за ред. І.С. Лапіної. Одеса: Атлант, 2016. 313 с.
7. Шваб Л.І. Економіка підприємства: [навч. посіб. для студ. вищих навч. закл.]. Київ, 2014. 568 с.
8. Іванілов О.С. Економіка підприємства: [підручник для студ. вищих навч. закл.]. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 728 с.
9. Гринчуцький В.І., Карапетян Е.Т., Погріщук Б.В. Економіка підприємства: [навч. посіб.]. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 304 с.
10. Нікіфорова Л.О. Економіка підприємства: [електронний посібник]. URL: <http://posibnyky.vntu.edu.ua/nikiforova-book/> (дата звернення: 13.10.2019).
11. Комунальне виробниче підприємство «Краматорська теплотережа» Краматорської міської ради, м. Краматорськ URL: <http://kramts.com> (дата звернення: 15.10.2019).
12. Васьківська К.В., Сич О.А. Фінансовий менеджмент: [навч. посіб.]. Львів: «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2017. 236 с.
13. Юхименко П.І., Федосов В.М., Лазебник Л.Л. Теорія фінансів: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 576 с.
14. Ніпіаліді О.Ю., Карпишин Н.І. Фінанси підприємств: [навч. посіб.]. Тернопіль: Економічна думка, 2016. 232 с.
15. Данилов О.Д., Паєнтко Т.В. Фінанси підприємств у запитаннях і відповідях: [навч. посіб.]. Київ: КНТ, 2013. 272 с.
16. Економічний аналіз й діагностика стану сучасного підприємства: навч. посіб. 2-ге вид. перероб. та допов. / Т.Д. Костенко, Є.О. Підгора, В.С. Рижиков [та ін.]. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 400 с.
17. Мороз П.М. Аналіз розвитку та впровадження автономних джерел теплопостачання / Журнал «Нова тема». 2009. № 2. С. 12–15.
18. Берднікова Т.Б. Аналіз і діагностика фінансово-господарської діяльності підприємства: [навч. посіб.]. Київ, 2012. 215 с.
19. Самойленко І.О., Колесник М.С. Сучасні підходи щодо

підвищення рівня енергоефективності підприємств комунальної та державної форми власності в рамках державно-приватного партнерства. *Адаптивне управління: теорія і практика». Економіка. 2018. Вип. 4 (8). URL: http://am.eor.in.ua/images/adapt/Vol.4ekon8/18ekon4_8samoylenko.pdf.*

References

1. Novak V.A., Mostenskaya T.L., Ilyenko O.V. Organizational behavior: a textbook. Kiev: PublishingHouse-Condor, 2013. 498 p.
2. Osovskaya G.V., Osovsky O.A. Fundamentals of Management: Educ. tool. Kyiv: Condor, 2016. 664 p.
3. Kovalchuk I.V. Economics of the enterprise: textbook. tool. Kiev: Knowledge, 2008. 679 p.
4. V.A.Rulev, S.O.Gutkevich Management: Teaching. tool. Kyiv: Center for Educational Literature, 2011. 312 p.
5. Shatun V.T. Fundamentals of Management: Teach. tool. Nikolaev: The edition of MSU of them. Petra Mogili, 2016. 376 p.
6. Lapina I.S., Goncharenko O.M., Velichko G.O. Financial management: textbook. tool. / perrow IS Lapina. Odessa: Atlanta, 2016. 313 p.
7. Schwab L.I. Economics of the enterprise: textbook. tool. For students. High ereducation. Closed Kyiv, 2014. 568 p.
8. Ivanilov O.S. Economy of the enterprise: a textbook for students. High ereducation. Closed Kyiv: Center for Educational Literature, 2009. 728 p.
9. Grinchutsky V.I., Karapetyan E.T., Pogrishuk B.V. Economics of the enterprise: textbook. tool. Kyiv: Center for Educational Literature, 2010. 304 p.
10. Nikiforova L.O. Economy of the enterprise: an electronic manual. URL: <http://posibnyky.vntu.edu.ua/nikiforova-book/> (accessed: 10/13/2019)
11. Kramatorsk District Heating Utility Enterprise, Kramatorsk City Council, Kramatorsk URL: <http://kramts.com> (accessed: 10/15/2019)
12. Vaskovskaya K.V., Sych O.A. Financial Management: Educ. tool. Lviv: GALICH-PRESS, 2017. 236 p.
13. Yukhimenko P.I., Fedosov V.M., Lazebnik L.L. Theory of finance: a textbook. Kyiv: Center for Educational Literature, 2010. 576 p.
14. Nipialidi O.Y., Karpysyn N.I. Finances of enterprises: textbook. tool. Ternopil: Economic Thought, 2016. 232 p.
15. Danilov A.D., Paentko T.V. Business finance in questions and answers: textbook. tool. Kyiv: CST, 2013. 272 p.
16. Economic analysis and diagnostics of the state of the modern enterprise: textbook. tool. 2nd species. recycling. and extra. / T.D.Kostenko, E.O. Pidgora, V.S. Ryzhikov [an dothers]. Kyiv: Center for Educational Literature, 2017. 400 p.
17. Moroz P.M. Analysis of development and implementation of autonomous heat sources / NewTopicMagazine. 2009. № 2. P. 12-15

18. Berdnikova T.B. Analysis and diagnostics of financial and economic activity of the enterprise: textbook. tool. Kyiv, 2012. 215 p.

19. Samoylenko I.A., Kolesnik M.S. Modern approaches to improving the level of energy efficiency of public utilities and state-owned enterprises in the framework of public-private partnership. Adaptive management: theory and practice. Economics. 2018. Vip. 4 (8). URL: http://am.eor.in.ua/images/adapt/Vol.4ekon8/18ekon4_8samoylenko.pdf.

Елена Вячеславовна Долгалёва,

доктор наук по государственному управлению, профессор, заведующая кафедрой менеджмента Донбасской национальной академии строительства и архитектуры, г. Краматорск, Украина

Юлия Евгеньевна Кулик,

студентка Донбасской национальной академии строительства и архитектуры, г. Краматорск, Украина

ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ ТЕПЛОСНАБЖЕНИЯ В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНЫХ ОТНОШЕНИЙ (НА ПРИМЕРЕ КПП «КРАМАТОРСКАЯ ТЕПЛОСЕТЬ»)

Аннотация. В работе рассмотрены теоретические и практические аспекты эффективного управления предприятием. Проанализирована эффективность функционирования и предоставлен общий анализ деятельности коммунального производственного предприятия (КПП) «Краматорская теплосеть» Краматорского городского совета. Исследована структура финансовых ресурсов на предприятии. Проанализировано формирование прибыли и проведен анализ ликвидности баланса КПП «Краматорская теплосеть». Выявлены главные проблемы данного предприятия и пути их преодоления. Даны рекомендации по повышению эффективности управления предприятием теплоснабжения в условиях рыночных отношений на примере КПП «Краматорская теплосеть», а именно: модернизация и реконструкция оборудования; замена тепловых сетей на современные; замена старых котлов на более производительные новые; изоляционное утепление тепловых сетей; пропаганда для привлечения населения к рациональному использованию ресурсов; разработка проектов по дерегуляции с стороны власти; соблюдение норм учета произведенной энергии. Соблюдение этих рекомендаций приведет к повышению качества предоставляемых услуг рассматриваемым предприятием и позволит уменьшить себестоимость реализованной

продукции, что в свою очередь приведет к тому, что все потребители будут своевременно платить справедливую цену за полученные услуги.

Целью данной статьи является теоретическое обоснование и разработка практических рекомендаций по эффективному управлению предприятия теплоснабжения в условиях рыночных отношений. Актуальность выбранной темы обусловлена необходимостью эффективного управления деятельностью предприятий в условиях современного состояния экономики, несовершенством теоретического, методического и законодательного обеспечения эффективного функционирования предприятий, а также антикризисного управления, необходимостью проведения системных исследований по вопросам формирования целостного антикризисного управления финансами предприятий; совершенствования политики государства в области, оздоровление реального сектора экономики, что будет способствовать повышению финансовой безопасности как отдельных отечественных предприятий, так и экономики в целом.

Научную новизну полученных результатов составляет разработка рекомендаций по повышению эффективности управления предприятием теплоснабжения в условиях рыночных отношений. Практическая ценность заключается в том, что результаты исследования могут быть использованы для других теплосетей всех форм собственности, работающих в сфере предоставления услуг населению.

Ключевые слова: эффективное управление предприятием, повышение эффективности, процесс управления, рыночные отношения, теплосеть.

Elena V. Dolgaleva

Doctor of Science in Public Administration, Professor, Head of the Management Department of Donbas National Academy of Civil Engineering and assistant Architecture, Kramatorsk

Yuliia Y. Kulik

Student Donbas National Academy of Civil Engineering and assistant Architecture, Kramatorsk

WAYS TO INCREASE THE EFFICIENCY OF HEATING ENTERPRISE MANAGEMENT UNDER MARKET RELATIONS (ON THE EXAMPLE OF KRAMATORSK HEATING NETWORK)

Abstract. The theoretical and practical aspects of effective enterprise management are considered in the paper. The efficiency of functioning is analyzed and the general analysis of the activity of the Kramatorsk District

Heating Utility (KVP) of the Kramatorsk City Council is provided. The structure of financial resources at the enterprise is investigated. Profit generation is analyzed and liquidity balance analysis of the Kramatorsk Heat Network is conducted. The main problems of this enterprise and ways of overcoming them are revealed. Recommendations are given to increase the efficiency of the management of the heat supply enterprise in terms of market relations on the example of KVP «Kramatorsk District Heating Network», namely: modernization and reconstruction of equipment; replacement of thermal networks with modern ones; replacement of old boilers with more productive new ones; insulation of thermal networks; advocacy for community involvement in resource management; development of deregulation projects by the authorities; observance of the standards of accounting of the produced energy. Compliance with these guidelines will improve the quality of services provided to the analyzed company and will reduce the cost of products sold, which in turn will lead to the fact that all consumers will pay a fair price for the services received in time.

The purpose of this article is to theoretically substantiate and develop practical recommendations for the effective management of a heat supply company under market relations. The relevance of the chosen topic is due to the need for effective management of enterprises in the current state of the economy, the imperfection of theoretical, methodological and legislative support for the effective functioning of enterprises, as well as anti-crisis management, the need for systematic research on the formation of integrated anti-crisis management of enterprise finances; improvement of the state policy in the sector, improvement of the real sector of the economy, which will help to improve financial security of both individual domestic enterprises and the economy as a whole.

The scientific novelty of the obtained results is the development of recommendations for improving the efficiency of management of the heat supply company in terms of market relations. The practical value is that the results of the study can be used for other district heating systems of all types of property, which operate in the sphere of providing services to the population.

Key words: effective enterprise management, efficiency improvement, management process, market relations, heating system.