

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ ЖКГ В УМОВАХ РИНКОВИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ ГАЛУЗІ

Обґрунтовано доцільність розробки власної моделі стратегічної фінансової позиції підприємств ЖКГ з урахуванням галузевих особливостей і життєвих циклів їх діяльності. Розроблено концептуальні підходи до формування фінансової стратегії підприємств ЖКГ в умовах ринкових перетворень галузі.

Ключові слова: фінансова стратегія, житлово-комунальні підприємства, споживачі житлово-комунальних послуг, стадії життєвого циклу, стратегічне рішення, попит, пропозиція.

Одним з найбільш актуальних завдань на сучасному етапі реформування і розвитку житлово-комунального господарства України (ЖКГ) відповідно до програмного документа [1] є створення умов ефективного та динамічного переходу до ринкових відносин.

Ураховуючи високу соціальну значущість житлово-комунальних послуг, цінову політику, що склалась у галузі, наявність значної частини природних монополістів, достатньо турбулентне і слабо передбачуване ринкове середовище ігнорування житлово-комунальними підприємствами (ЖКП) стратегічного контексту діяльності може спричинити катастрофічні наслідки.

Крім того, актуалізація теми обумовлена тим, що на перший план у межах стратегічного управління ЖКП в Україні виходить запровадження фінансових стратегій як ефективних механізмів подолання кризового стану галузі.

Питанням розробки та реалізації фінансової стратегії на підприємствах присвячено чимало публікацій як у вітчизняних, так і в зарубіжних фахових джерелах. Теоретико-методичні аспекти стратегічного фінансового управління досліджували такі вчені, як К. Адамс, М. Александрова, Е. І. Альтман, І. Ансофф, І. Бланк, Н. Горицька, А. Гриньов, Р. Каплан, В. Ковальов, А. Ковальова, М. Круглов, М. Макаренко, К. Мак-Найр, Л. Мейсель, Д. Нортон, Н. Ольве, М. Портер, Л. Радова, П. Робертс, І. Романе, В. Савчук, А. Дж. Стрікланд, А. А. Томпсон, Е. Уткін, Ж. Фаншон, О. Ястремська та інші. Проте аналіз публікацій виявив, що науково-методичні підходи стосовно питань формування фінансових стратегій на підприємствах ЖКГ належно не розроблені як у науковому, так і в організаційно-практичному аспекті. У публікаціях відсутній цілісний підхід до вибору головної фінансової стратегії ЖКП, яка була б спрямована на реалізацію програмних завдань реформування та розвитку житлово-комунального господарства в умовах ринкових перетворень галузі, та не визначена системна структура формування функціональних видів фінансової політики стосовно її реалізації. Виникає потреба у теоретичному осмисленні комплексу проблем, з якими стикаються підприємства галузі.

Метою статті є обґрунтування доцільності розробки власної моделі стратегічної фінансової позиції підприємств ЖКГ з урахуванням галузевих особливостей і життєвих циклів їх діяльності і розробка концептуальних підходів до формування фінансової

стратегії цих підприємств в умовах ринкових перетворень галузі.

Відомо, що діяльність більшості вітчизняних ЖКП збиткова і характеризується неефективним використанням фінансових ресурсів. Основними проблемами фінансової діяльності цих підприємств є дефіцит інвестицій, низька платіжна дисципліна споживачів житлово-комунальних послуг, перевищення рівня витрат на виробництво послуг над рівнем тарифів. Всебічний аналіз комплексу проблем підприємств ЖКГ, проведений автором статті в роботі [2], дозволив виокремити глобальну проблему - дефіцит фінансових ресурсів, обґрунтувати доцільність удосконалення фінансового механізму управління діяльністю підприємств ЖКГ та висунути вимоги до нього.

Дефіцит фінансових ресурсів для функціонування та розвитку ЖКП, різноманітна і зростаюча складність ринкових умов, інтенсивність і динамізм господарських процесів вимагають від них максимально ефективного використання всіх можливостей і ресурсів. При цьому стратегічні аспекти їхньої фінансової діяльності виходять на перший план.

Конструктивний принцип стратегічного управління фінансовою діяльністю ЖКП заснований на виборі фінансової стратегії залежно від впливу зовнішніх і внутрішніх чинників, які формують динаміку показників.

Фінансова стратегія ЖКП – це спосіб реалізації головної цілі їхньої фінансової діяльності – досягнення беззбитковості, спрямований на розв'язання основного протиріччя між потребою у фінансових ресурсах і можливістю їх використання.

Внутрішні чинники обумовлені галузевими і тимчасовими особливостями процесів, які здійснюються на ЖКП, і життєвими циклами їх сфер діяльності.

Чинна система управління фінансовою діяльністю ЖКП не забезпечує залучення інвестицій, фінансування інновацій, відновлення основних фондів, зниження енерговтрат, скорочення витрат на виробництво, скорочення рівня дебіторської заборгованості, підвищення прибутковості й стримує реформування галузі.

Фінансова стратегія ЖКП має бути спрямована на регулювання процесів прийняття стратегічних рішень, що ведуть до змін у розмірі і складі власного і позикового капіталів, шляхом координації і розподілу ресурсів з метою поліпшення результатів їхньої фінансової діяльності. У зв'язку з цим прийняття

стратегічних фінансових рішень накладає високу відповідальність на фінансових менеджерів у виборі найбільш ефективних шляхів функціонування і розвитку ЖКП. Невдалі фінансові рішення можуть не тільки зірвати реалізацію запланованих стратегічних фінансових цілей, але і знизити рівень фінансового потенціалу ЖКП, який був досягнутий до початку стратегічного періоду. Це є передумовою зниження рівня якості і об'єму житлово-комунальних послуг і загрозою формуванню соціально-орієнтованої ринкової економіки в країні.

Стратегічне рішення - це таке рішення, яке визначає нову стратегічну позицію підприємства, а отже, і його нову траєкторію розвитку, потенціал конкурентоспроможності. Фундаментальний зв'язок між стратегічними рішеннями і результатами фінансової діяльності полягає в тому, що останні змінюються у момент прийняття/неприйняття стратегічних рішень в умовах зміни структури і динаміки зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, оскільки у цей момент змінюється його майбутня траєкторія розвитку і потенціал.

Обґрунтування стратегічних рішень припускає проведення комплексної діагностики підприємства ЖКГ, яка містить оцінку: його стратегічних позицій і перспектив їх зміни, фінансових результатів діяльності, спектру можливих альтернатив для здійснення стратегічного вибору. Обґрунтований вибір стратегічного рішення і послідовна його реалізація є передумовою створення стійкого довгострокового джерела фінансових ресурсів, яка дозволяє досягти поліпшення результатів фінансової діяльності

підприємств галузі [3].

Критика застосування традиційних методів стратегічного управління фінансовою діяльністю спрямована, передусім, на відсутність обліку життєвих циклів, значну концентрацію на внутрішніх проблемах, значну залежність від минулого і звуження можливостей для розробки обґрунтованих прогнозів, орієнтацію на початкові, а не вихідні складові, занадто узагальнені дані у складі інформації, надлишкова увага до того, як компанія діяла до впровадження змін [4].

У останні десятиліття набувають актуальності нові системи стратегічного управління. Аналітичний огляд найбільш ефективних стратегічних фінансових моделей, які наведені в роботах [5-13], дозволив виділити потенційно доступні моделі для їх практичного застосування ЖКП.

Основні обмеження використання наявних моделей у стратегічному управлінні фінансовою діяльністю підприємств ЖКГ на сучасному етапі зводяться до наступних:

- моделі не зважають на специфіку галузі і соціальну спрямованість її бізнес - стратегії;
- у переважній більшості моделей відсутній облік життєвих циклів як підприємства загалом, так і складових сфер його діяльності, у тому числі фінансової;
- моделі здебільшого враховують винятково фінансові чинники діяльності, що обмежує об'єктивність аналітичної інформації і вимагає втручання додаткових рівнів компетенції (таблиця 1).

Таблиця 1. Аналітичний огляд стратегічних фінансових моделей для практичного застосування ЖКП

Системи	Суть системи	Доцільність застосування	Обмеження в застосуванні
1	2	3	4
Матриця фінансових стратегій (модель Ж. Франсона та І. Романе)	<p>Матриця фінансових стратегій</p> <p>РФД << 0 РФД = 0 РФД >> 0</p> <p>РХД >> 0 РФХД = 0 РФХД > 0 РФХД >> 0</p> <p>РХД = 0 РФХД < 0 РФХД = 0 РФХД > 0</p> <p>РХД << 0 РФХД << 0 РФХД < 0 РФХД = 0</p> <p>де РХД - результат господарської діяльності, визначається як грошові кошти підприємства після фінансування розвитку.</p> <p>РФД - Результат фінансової діяльності.</p> <p>Визначається за формулою: Зміна позикових засобів - Фінансові витрати по позикових засобах - Податок на прибуток - Дивіденди та ін. прибутки від фінансової діяльності.</p> <p>РФХД - результат фінансово-господарської діяльності. Визначається: РФД+РХД.</p> <p>По діагоналі проходить межа між двома основними зонами: над діагоналлю - зона успіхів, зона позитивних значень аналітичних показників; під - зона дефіцитів, зона негативних значень аналітичних показників.</p>	Дозволяє адекватно приймати рішення про комплексне використання усіх активів і пасивів підприємства. Практичність, адаптованість до умов вітчизняного бізнесу.	Відсутність синхронізації з нефінансовими аспектами діяльності ЖКП. Не враховує специфічні особливості галузі. Складність розрахунків. Відсутність урахування життєвих циклів як підприємства загалом, так і його фінансової діяльності.
Формула Дюпона	$ROE = \frac{EBIT}{SALES} \times \frac{SALES}{IC} \times \frac{EBT}{EBIT} \times \frac{IC}{E} \times \frac{EAT}{EBT}, (1)$ <p>де ROE - прибутковість власного капіталу;</p> <p>EBIT - прибуток до сплати відсотків і податків;</p> <p>SALES - продажі;</p> <p>IC - інвестований капітал;</p> <p>EBT - прибуток до сплати податків;</p> <p>E - власний капітал;</p> <p>EAT - прибуток після сплати податків.</p>	Широко апробована на практиці і широко використовується модель.	Відсутність: - зв'язку з нефінансовими чинниками діяльності; - цільових фінансових компонентів, що об'єктивно відбивають фінансовий стан; - урахування життєвих циклів.

Продовження таблиці. 1

1	2	3	4
Формула Дюпона	$ROE = \frac{EBIT}{SALES} \times \frac{SALES}{IC} \times \frac{EBT}{EBIT} \times \frac{IC}{E} \times \frac{EAT}{EBT}, (1)$ <p>де ROE - прибутковість власного капіталу; EBIT - прибуток до сплати відсотків і податків; SALES - продажі; IC - інвестований капітал; EBT - прибуток до сплати податків; E - власний капітал; EAT - прибуток після сплати податків.</p>	Широко апробована на практиці і широко використовувана модель.	Відсутність: - зв'язку з нефінансовими чинниками діяльності; - цільових фінансових компонентів, що об'єктивно відбивають фінансовий стан; - урахування життєвих циклів.
Піраміда діяльності компанії К. Мак-Найра	На трьох верхніх рівнях піраміди формується бачення стратегії підприємства, цілі і завдання підрозділів, оперативні цілі. На четвертому рівні, в області операцій, виробляється оцінка оперативних показників, які впливають на фінансові показники, що оцінюються на верхніх рівнях.	Дозволяє пов'язати фінансові показники підприємства з орієнтованою на клієнтів стратегією.	Орієнтована на інтерпретацію невеликої кількості нефінансових показників через фінансові. Відсутність урахування життєвих циклів.
Підхід Е. Альтмана	$Z = 1,2 K_1 + 1,4 K_2 + 3,3 K_3 + 0,6 K_4 + 1,0 K_5, (2)$ <p>де K_1 - власний оборотний капітал/сума активів; K_2 - нерозподілений прибуток/сума активів; K_3 - прибуток до сплати відсотків/сума активів; K_4 - ринкова вартість власного/позикового капіталу; K_5 - об'єм продажів/сума активів.</p> <p>При $Z < 1,81$ - висока вірогідність банкрутства, при $Z > 2,67$ - низька вірогідність банкрутства. Для компаній, чії акції не котируються на ринку: $Z = 0,71 K_1 + 0,84 K_2 + 3,107 K_3 + 0,41 K_4 + 0,995 K_5,$ (3) тут K_4 - балансова вартість власного капіталу у відношенні до позикового капіталу. При $Z < 1,23$ діагностується висока вірогідність банкрутства.</p>	Широко апробована на практиці.	Дані можуть бути некоректними, якщо не врахована специфіка конкретного ЖКП. Не адаптована до умов діяльності вітчизняних ЖКП і не виконує свою головну аналітичну функцію. Відсутність урахування життєвих циклів.
Модель EP ² M (Effective Progress and Performance Measurement) К. Адамса і П. Робертса	Стратегічне управління здійснюється в наступних напрямках: - обслуговування клієнтів і ринків; - удосконалення внутрішніх процесів; - управління змінами і стратегією; - власність і свобода дій.	Забезпечує ОПР, що відповідають за реалізацію розробленої стратегії, швидким зворотним зв'язком.	Обмежений набір використовуваних показників. Відсутність урахування життєвих циклів і галузевої специфіки ЖКГ.
Модель стратегічних карт Л. Мейселя	Розробляються стратегічні карти, у яких, у числі інших, використовується перспектива людських ресурсів, що відбиває інновації, освіту, компетентність, корпоративну культуру.	Дозволяє здійснювати моделювання фінансової стратегії на різних етапах життєвого циклу.	Не зважає на галузеву специфіку ЖКГ. Складність розрахунків.
Збалансована система показників Balanced Score Card - BSC) Р. Каплана і Д. Нортон.	У процесі впровадження BSC розробляється стратегічна карта, яка є стратегічним планом, що складається з системи взаємозв'язаних цілей, завдань, стратегічних ініціатив, відповідно до яких підприємство розвивається.	Дозволяє адекватно приймати рішення про комплексне використання ресурсів підприємства, здійснювати моделювання фінансової стратегії на різних етапах життєвого циклу.	Не зважає на галузеву специфіку ЖКП. Складність розрахунків. Відсутність чітких і загальноприйнятих методик виміру показників.

Таким чином, на сучасному етапі розвитку фінансового менеджменту існують надійні технології із стажем застосування в різних компаніях. Крім того, з'явилися нові методики, що є неадаптованими імпортованими моделями. Проте для практичного застосування на підприємствах ЖКГ питання визначення доцільності і обмежень використання розроблених технологій залишаються актуальними.

Житлово-комунальні підприємства, що працюють у стратегічно важливій для економіки країни сфері, повинні формувати фінансові механізми і інструменти, виходячи з особливостей власної діяльності. Якісно розроблені і реалізовані механізми фінансової стратегії, як правило, створюють синергетичний ефект [14]. Сформовані можливості і переваги для підприємств ЖКГ ведуть, кінець кінцем, до більшого сумарного результату для економіки держави загалом (платежі до бюджетів усіх рівнів, зайнятість працівників підприємств, розвиток їх потенціалу, відтворення трудового потенціалу країни шляхом забезпечення споживачів життєво важливими послугами).

Стратегічними завданнями при формуванні фінансової стратегії ЖКП в умовах ринкових перетворень галузі, на наш погляд, повинні стати: досягнення беззбитковості підприємств ЖКГ, створення ефективного механізму управління фінансовими ресурсами підприємства, забезпечення інвестиційної привабливості підприємств ЖКГ, досягнення прозорості фінансово-економічного стану господарюючих суб'єктів для власників, інвесторів і кредиторів, оптимізація структури капіталу підприємств і забезпечення їх фінансової стійкості, використання підприємствами ринкових механізмів залучення фінансових коштів.

Рівень ефективності розробленої фінансової стратегії ЖКП визначається цілеспрямованим формуванням його фінансових ресурсів, необхідних для достатнього приросту активів, що забезпечують стійке функціонування в довгостроковій перспективі і досягнення основних стратегічних цілей.

Стратегія формування і управління фінансовими ресурсами містить:

- стратегію формування і управління власними фінансовими коштами;
- стратегію формування і управління позиковими фінансовими коштами.

Таким чином, завдання фінансової стратегії формування і управління фінансовими ресурсами ЖКП загалом спрямовані:

- на забезпечення достатнього рівня самофінансування, тобто фінансування за рахунок власних внутрішніх джерел, основним з яких є прибуток;
- на залучення необхідного фінансування за рахунок зовнішніх позикових джерел;
- на забезпечення оптимальної структури джерел фінансування з точки зору ефективності і мінімізації фінансових ризиків підприємства.

При цьому цілі, завдання і основні управлінські рішення у межах стратегії формування і управління фінансовими ресурсами ЖКП мають бути спрямовані на фінансове забезпечення реалізації загальногалузевої, загальногосподарської і фінансової стратегій і підпорядковані їм.

Загальнодержавна програма реформування і розвитку галузі висуває на перший план вимогу забезпечення ефективного і беззбиткового функціонування підприємств ЖКГ [1].

Таким чином, для виконання стратегічних завдань, затверджених програмою реформування і розвитку ЖКГ, потрібна розробка таких стратегій, які, залежно від стратегічних цілей конкретного підприємства і стадій його життєвого циклу, дозволять забезпечити досягнення або утримання нормального рівня прибутковості.

Концептуальна схема формування фінансової стратегії підприємств ЖКГ з урахуванням специфічних особливостей і життєвих циклів їх діяльності заснована на використанні фінансових інструментів управління венчурним фінансуванням, дебіторською заборгованістю, витратами і чинниками ціноутворення, які впливають на ринок житлово-комунальних послуг з метою стимулювання попиту (рис. 1.).

Рекомендації з вибору типу фінансової політики з урахуванням життєвих циклів фінансової діяльності і моделі стратегічної фінансової позиції ЖКП стосуються: фінансового забезпечення беззбиткового функціонування ЖКП за рахунок раціоналізації використання наявних і прихованих власних резервів, фінансової підтримки розвитку ЖКП за рахунок засобів споживачів, які зацікавлені в підвищенні якості послуг, антикризовій фінансовій стратегії за рахунок досягнення балансу інтересів споживачів житлово-комунальних послуг і ринкових критеріїв ефективності функціонування ЖКП. Критерієм раціональності виступають вимоги споживачів до об'єму і якості житлово-комунальних послуг, фінансові та ресурсні можливості ЖКП.

У основу формування фінансової стратегії покладено використання фінансових інструментів управління позиковими засобами, дебіторською заборгованістю, витратами, ціноутворенням на ринку житлово-комунальних послуг.

Така стратегія спрямована на забезпечення результативності фінансової діяльності ЖКП, а також можливості участі населення в процесі регулювання споживчих витрат на житлово-комунальні послуги і підвищення їх якості шляхом фінансування інноваційних напрямів розвитку ЖКП за рахунок стимулювання попиту.

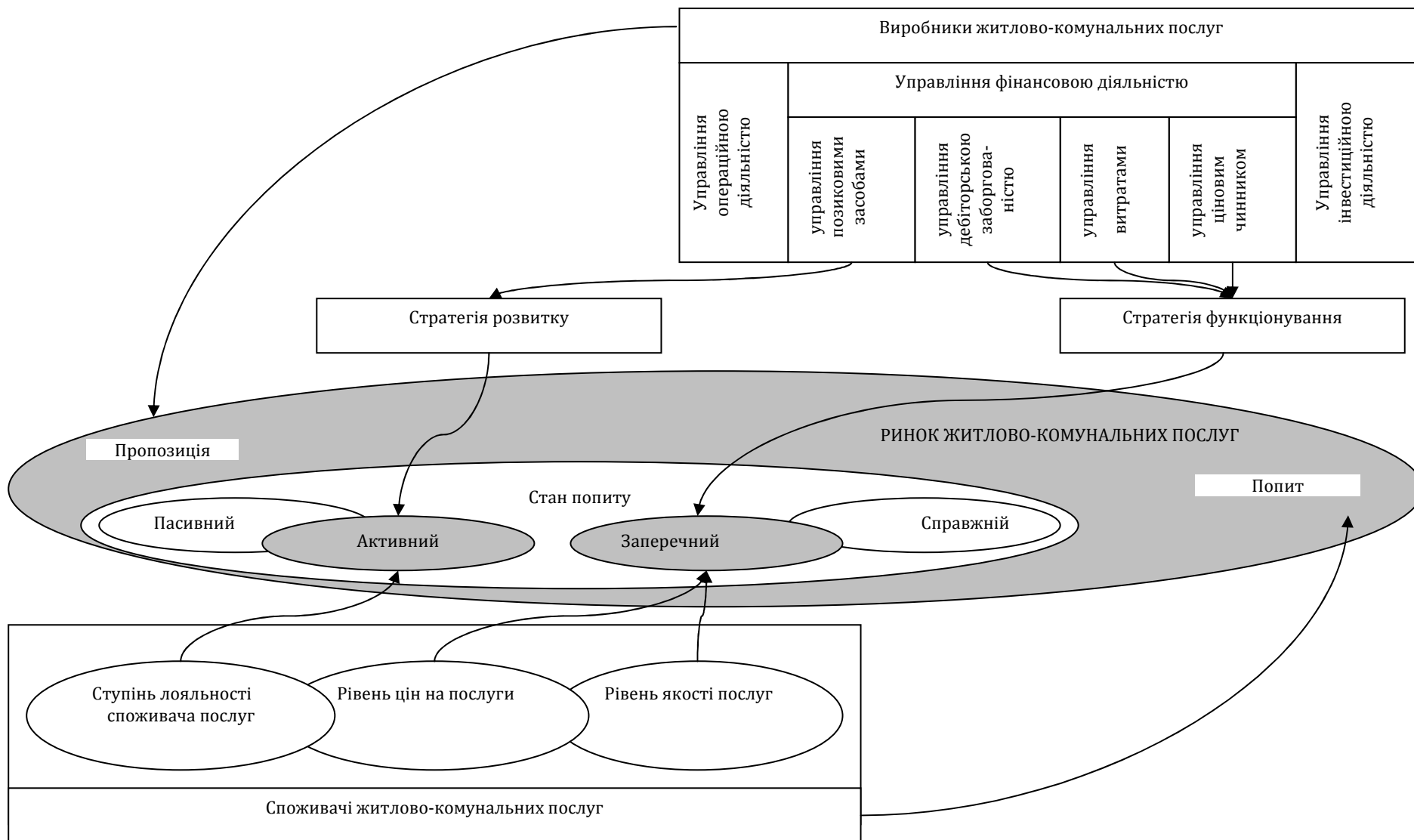


Рис. 1. Концептуальна схема фінансової стратегії функціонування і розвитку підприємств ЖКГ

Список літератури

1. Про загальнодержавну програму реформування і розвитку житлово-комунального господарства на 2009-2014 роки [Текст] : закон України від 11 червня 2009 року № 1511-VI // Відомості Верховної Ради України. — 2009. — № 47-48. — Ст. 720.
2. Бражнікова, Л. М. Аналіз та вдосконалення фінансового механізму управління підприємствами ЖКГ [Текст] / Л. М. Бражнікова // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: С. І. Шкарабан (голов. ред.) та ін. - Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету "Економічна думка", 2011. - Вип. 9 - Частина 2. - 439 с. - С. 64-68.
3. Бражнікова, Л. Моделирование оценки конкурентоспособности потенциала предприятий коммунальной теплоэнергетики [Текст] / Л. Бражнікова, М. Мызнікова // Моделирование, идентификация, синтез систем управления : сб. тезисов двенадцатой Международной научно-практической конференции (16-23 сентября 2009). — Донецк : Изд. Института прикладной математики и механики НАН Украины, 2009. — С. 135-137.
4. Мэй, М. Трансформирование функции финансов [Текст] / М. Мэй. — М. : Инфра-М, 2005. — С. 170.
5. Макаренко, М. В. Системы показателей, модели и подходы к оценке эффективности деятельности предприятий [Текст] / М. В. Макаренко, И. И. Малова // Труды современной гуманитарной академии. — 2008. — № 12 [Электронный ресурс]. — Режим доступа : http://www.edit.muh.ru/content/mag/trady/12_2008/04.pdf.
6. Каплан, Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию [Текст] / Р. Каплан, Д. Нортон. — М. : Олимп-Бизнес, 2004.
7. Ольве, Н. Г. Оценка эффективности деятельности компании. Практическое руководство по использованию сбалансированной системы показателей [Текст] / Н. Ольве, Ж. Рой, М. Ветер. — М. : Вильямс, 2004. — С. 37.
8. Altman, E. I. Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy [Текст] / E. I. Altman // The Journal of Finance. — September 1968. — P. 589-609.
9. Altman, E. I. Corporate Financial Distress [Текст] / E. I. Altman. — New York : John Wiley, 1983.
10. Altman, E. I. Further Empirical Investigation of the Bankruptcy Cost Question [Текст] / E. I. Altman // The Journal of Finance. — September 1984. — P. 1067-1089.
11. Adams, C. You Are What You Measure [Текст] / C. Adams, P. Roberts. — London, UK, Manufacturing Europ : Sterling Publications, 1993. — P. 504-507.
12. Maisel, L. S. Performance measurement: the balanced scorecard approach [Текст] / L. S. Maisel // Journal of Cost Management. — 1992. — Vol. 5. — № 2. — P. 47-52.
13. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action [Текст] / R. S. Kaplan, D. P. Norton. — Boston (Ma., USA) : Harvard Business School Press, 1996. — 322 p.
14. Kaplan, R. S. The Balanced Scorecard — Measures that drive Performance [Текст] / R. S. Kaplan, D. P. Norton // Harvard Business Review (January — February). — 1992. — Vol. 70. — № 1. — P. 71-79.
15. Бражнікова, Л. М. Маркетинговий підхід до управління підприємствами ЖКГ [Текст] / Л. М. Бражнікова // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: С. І. Шкарабан (голов. ред.) та ін. - Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету "Економічна думка", 2012. - Вип. 10. - Частина 1.- 432 с. - С. 404-409.

РЕЗЮМЕ

Бражнікова Лариса

Концептуальные подходы к формированию финансовой стратегии предприятий ЖКХ в условиях рыночных преобразований отрасли

Обоснована целесообразность разработки собственной модели стратегической финансовой позиции предприятий ЖКХ с учетом отраслевых особенностей и жизненных циклов их деятельности. Разработаны концептуальные подходы к формированию финансовой стратегии предприятий ЖКХ в условиях рыночных преобразований отрасли.

RESUME

Brazhnikova Larysa

Conceptual approaches to formation of financial strategy of the enterprises of housing and communal services in conditions of market transformations of branch

The expediency of development of own strategic financial positions model for the enterprises of housing and communal services in view of branch features and life-cycle of their activity is proved. Conceptual approaches to formation of financial strategy for the enterprises of housing and communal services in conditions of market transformations of branch are developed. Approaches are based on the use of financial management tools: venture financing, accounts receivable, costs, pricing in the market for housing and communal services in order to stimulate demand for housing and communal services.

Стаття надійшла до редакції 23.10.2012 р.