

УДК 658.15:332.8

Ю.І.МІЗІК, канд. екон. наук

Харківський національний університет міського господарства імені О.М.Бекетова

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ЗАПОРУКА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Розкриваються особливості антикризового управління для підприємств житлово-комунального комплексу. Запропонована модель розробки та реалізації антикризових заходів стосовно зміцнення фінансово-економічної безпеки житлово-комунальних підприємств.

Рассматриваются особенности антикризисного управления для предприятий жилищно-коммунального комплекса. Предложена модель разработки и реализации антикризисных мероприятий по укреплению финансово-экономической безопасности жилищно-коммунальных предприятий.

The features of crisis management for enterprises of housing and communal services are considered. A model of the development and implementation of anti-crisis measures is suggested for strengthening the financial and economic security of housing and utilities.

Ключові слова: фінансово-економічна безпека, житлово-комунальний комплекс, криза, антикризове управління.

Наслідки фінансово-економічних криз останніх років внесли значні корективи у функціонування національної економіки взагалі, та житлово-комунального сектора зокрема. Неспроможність житлово-комунальних підприємств до повного та всебічного захисту своїх інтересів через недоліки існуючої організаційної структури управління призвела до значного ослаблення фінансово-економічної безпеки (ФЕБ) житлово-комунального комплексу в цілому.

В умовах нестабільності економіки стає зрозумілим, що кожному підприємству, в т. ч. житлово-комунальному, необхідна програма конкретних дій, спрямованих на формування специфічного механізму попередження та мінімізації дії загроз фінансово-економічній безпеці, втрати стійкості та самостійності. Комплексний підхід до забезпечення фінансово-економічної безпеки є прогресивним та проактивним підходом до управління, що складається з компонентів, які виступають одночасно і як незалежні напрямки управління, так і взаємовпливові елементи цілісної системи, особливе місце в якій на сьогоднішній день відводиться антикризовому управлінню.

Концептуальні засади економічної безпеки як на макро-, так і на макрорівні знайшли своє висвітлення в наукових роботах [1-5], де розглядаються питання визначення сутності цієї категорії, перелік окремих загроз і індикаторів, подаються пропозиції щодо зміцнення. Зважаючи на значний добуток авторів, питання посилення фінансово-

економічної безпеки житлово-комунальних підприємств через механізм антикризового управління залишаються не висвітленими.

Враховуючи вище сказане, метою статті є за допомогою існуючих механізмів антикризового управління запропонувати модель розробки та реалізації антикризових заходів із зміцнення ФЕБ житлово-комунальних підприємств з урахуванням їх галузевих особливостей.

У сучасних умовах господарювання висуваються нові вимоги та завдання перед системою підтримки прийняття антикризових управлінських рішень, яка повинна своєчасно розпізнавати стан керованої системи, виявляючи слабкі сторони фінансово-господарської діяльності. Тому, для виявлення та нівелювання загроз фінансово-економічній безпеці ЖКК особлива роль в системі сучасного управління житлово-комунальними підприємствами відводиться механізму управління кризовими ситуаціями, спрямованого на виявлення домінуючих внутрішніх і зовнішніх дестабілізуючих факторів, підготовку необхідної інформаційної бази для прийняття превентивних управлінських рішень з метою локалізації цих загроз та зміцнення ФЕБ. Це означає, що ефективність управління залежить від вибору моделей стійкого розвитку, розробка яких можлива за допомогою нового методичного забезпечення антикризового управління, враховуючи недоліки відомих підходів для підприємств інших галузей економіки та особливостей підприємств ЖКК.

Система антикризового управління має певні властивості, що надають особливий механізм управлінню та докорінно відрізняють його від традиційного. Серед основних можна відмітити наступні – метою здійснення антикризового управління є ліквідація причин кризових тенденцій або їх наслідків при мінімізації втрат; орієнтація на творчий пошук та нові підходи, причому минулий досвід, як правило не підходить; маневрена структура на основі розподілу ресурсів відповідно до антикризових пріоритетів; гнучка організаційна структура управління, змінювана у відповідності до антикризових пріоритетів; попередження виниклих проблем шляхом оперативного реагування на слабкі сигнали тощо.

Зважаючи на специфіку антикризового управління, яка пов'язана з суттєвими змінами в умовах діяльності, а також з непередбачуваністю ситуації та новими управлінськими проблемами на підприємствах ЖКК на рисунку запропонована модель розробки та реалізації антикризових заходів із зміцнення ФЕБ, яка визначає суб'єктів і функції антикризової діяльності на державному, місцевому й локальному рівнях управління комплексом.



Модель розробки та реалізації антикризових заходів із зміцнення ФЕБ житлово-комунальних підприємств

Реалізація запропонованої на рисунку моделі передбачає послідовність наступних дій.

1. Аналіз і оцінка домінантних загроз ФЕБ та прогнозування розвитку кризових ситуацій. Основним завданням цього етапу є визначення основних причин появи й загострення кризових ситуацій, оцінка внутрішніх можливостей щодо локалізації дії загроз ФЕБ та сприятливості зовнішнього середовища для подолання кризи.

2. Визначення суб'єктів та розробка антикризових заходів із зміцнення ФЕБ на відповідних рівнях управління. Розробка та управління впровадженням заходів здійснюється певним колом осіб, які визначаються як суб'єкти антикризової діяльності, на різних рівнях управління. Основним суб'єктом управління ФЕБ має залишатися Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України, яке визначає концептуальні засади реалізації такого виду управління. Допоміжні функції управління ФЕБ на місцевому рівні здійснюються структурними підрозділами обласних і районних державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування з питань житлово-комунального господарства, що діють на основі відповідного типового положення, згідно якого реалізуються програми розвитку житлово-комунального комплексу області, несеться відповідальність за його стан, координується діяльність підприємств, установ і організацій галузі. Крім органів влади й структурних підрозділів функції управління реалізують житлово-комунальні, які займаються виявленням, усуненням та попередженням локальних кризових ситуацій, які загрожують ФЕБ.

Розробка заходів ґрунтується на чіткому розмежуванні повноважень і відповідальності в сфері управління ЖКК, при цьому відокремлюючи три рівня управління – державний, місцевий та рівень окремих житлово-комунальних підприємств. Так на державному рівні управління ФЕБ ЖКК має впроваджуватися ряд наступних антикризових заходів:

- внесення змін до відповідних законодавчих актів, які б дозволили здійснювати коригування тарифів без проходження регуляторного акту не лише в разі зміни цін на державному рівні, а й у разі змін вартості складових тарифів, що затверджуються на місцевому рівні;
- законодавча монетаризація надання пільг у сфері житлово-комунального комплексу;
- пом'якшення системи авансових платежів за поставку газу й енергоносіїв;

- встановлення спеціального режиму оподаткування ПДВ діяльності підприємств-виконавців послуг та цільове використання вивільнених коштів на придбання капітальних активів;

- розвиток державно-приватного партнерства в сфері ЖКК з урахуванням збалансованого розподілу ризиків між сторонами.

На місцевому рівні управління з метою зміцнення ФЕБ підприємств житлово-комунального комплексу повинні втілюватися такі заходи:

- персоніфікація та оцінка технічного стану житлового фонду;
- оснащення житлових будинків приладами обліку споживання та прийняття відповідних рішень приведення у відповідність нормативів споживання на одну особу на місяць;

- надання державних гарантії комерційним банкам для кредитування та здешевлення кредитів;

- залучення бюджетних ресурсів і ресурсів міжнародних фінансових організацій під гарантії органів місцевого самоврядування для фінансування відібраних на конкурсній основі, найбільш підготовлених і ефективних інвестиційних проектів у комунальній сфері;

- інформатизація суспільства про становище ЖКК та обґрунтування необхідності своєчасної сплати за житлово-комунальні послуги;

- запровадження тендерних процедур під час закупки обладнання, матеріалів і підрядних робіт, необхідних для надання житлово-комунальних послуг.

На рівні управління ФЕБ окремих житлово-комунальних підприємств можна запропонувати наступний ряд антикризових заходів:

- розробка процедури інкасації дебіторської заборгованості за групами споживачів;

- зниження витрат на представницькі витрати, витрат на відрядження на інших витрат;

- конверсія заборгованості в окремі види активів (майна);

- посилення відповідальності абонентів за несвоєчасну оплату наданих послуг;

- підвищення договірної дисципліни у сфері надання житлово-комунальних послуг;

- проведення взаємозаліків між житлово-комунальними підприємствами, зменшуючи обсяги заборгованості.

3. Оцінка часових обмежень і ресурсного потенціалу локалізації дії загроз ФЕБ. Планування управління ФЕБ передбачає обов'язкове визначення часових меж і достатності ресурсів для вирішення поставлених завдань, а саме можливості самих підприємств ЖКК з генеру-

вання потоків грошових коштів для розрахунку по зобов'язаннях та продовження самофінансування діяльності, або можливості одержання додаткових зовнішніх фінансових ресурсів.

4. Реалізація заходів із зміцнення ФЕБ. На цьому етапі з урахуванням результатів роботи попередніх етапів має місце розподіл повноважень щодо обраних заходів на відповідних рівнях управління, побудова план-графіків реалізації заходів, формування бюджету витрачання коштів на виконання заходів.

5. Перевірка ефективності заходів. Найважливішою управлінською функцією є організація контролю за перебігом виконання заходів для своєчасного коригування за результатами аналізу домінантних загроз ФЕБ, виниклих зміною факторів у внутрішньому і зовнішньому середовищі, поведінці окремих контрагентів. Система контролю має забезпечувати, по-перше, відстеження динаміки зовнішніх проявів кризових явищ, причин і факторів появи нових загроз; по-друге, оцінку вжитих заходів із зміцнення ФЕБ.

Таким чином, запропонована модель дозволяє формувати найбільш актуальні й своєчасні заходи стосовно до конкретного стану ФЕБ підприємств ЖКК з урахуванням розвитку кризових ситуацій під впливом домінантних загроз. Ефект від застосування полягає не тільки в ліквідації наслідків кризових явищ, та в їх попередженні шляхом відстеження й реагування на сигнали, носіями яких виступають домінантні загрози ФЕБ.

1. Барановський О.І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення): монографія / О.І. Барановський. – К.: КНЕУ, 2004. – 759 с.
2. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: монографія / [В.М. Геєць, М.О. Кизим, Т.С. Клебанова та ін.]. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. – 240 с.
3. Реверчук Н.Й. Управління економічною безпекою підприємницьких структур: монографія / Н.Й. Реверчук. – Львів: ЛБІ НБУ, 2004. – 195 с.
4. Франчук В.І. Економічна безпека організації як об'єкт теоретичного аналізу / В.І. Франчук // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. – 2006. – № 1(1). – С. 230-238.
5. Шкарлет С.М. Економічна безпека підприємства: інноваційний аспект: монографія / С.М. Шкарлет. – К.: Книжкове видавництво НАУ, 2007. – 435 с.

Отримано 03.09.2013