

УДК 330.658

С. О. Тульчинська,

д. е. н., професор, професор кафедри економіки та підприємництва,
НТУУ "КПІ імені Ігоря Сікорського", м. Київ

ORCID ID:0000-0002-1409-3848

О. С. Солосіч,

студент факультету менеджменту та маркетингу,
НТУУ "КПІ імені Ігоря Сікорського", м. Київ

ORCID ID:0000-0003-0057-463X

Р. В. Тульчинський,

д. е. н., доцент, завідувач кафедри менеджменту адміністрування

ПВНЗ "Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая", м. Київ

ORCID ID: 0000-0003-1605-1403

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.5.25

ДОСЛІДЖЕННЯ НАПРЯМІВ МІНІМІЗАЦІЇ ВПЛИВУ РИЗИК-ФАКТОРІВ НА ДІЯЛЬНІСТЬ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ М. КИЄВА НА ПРИКЛАДІ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА "ПРОМІНЬ"

S. Tulchynska,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of Department of Economics and Entrepreneurship,
NTUU "Igor Sikorsky Kiev Polytechnic Institute", Kyiv

O. Solosich,

student of the Management and Marketing Faculty, NTUU "Igor Sikorsky Kiev Polytechnic Institute", Kyiv

R. Tulchinsky,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Management and Public
Administration "Academician Yuriy Bugai International Scientific and Technical University", Kyiv

RESEARCH OF THE WAYS OF MINIMIZATION THE IMPACT OF RISK-FACTORS IN ACTIVITY OF THE KIEV COMMUNAL ENTERPRISES IN THE SOCIAL SPHERE ON ENTERPRISE EXAMPLE OF COMMUNAL ENTERPRISE "PROMIN"

Статтю присвячено дослідженню проблематики організації ефективної системи управління ризиками комунальних підприємств соціальної сфери м. Києва на прикладі КП "Промінь". Зокрема, висвітлено базові теоретичні положення забезпечення процесу управління ризиками, виділено ключові особливості комунальних підприємств як суб'єктів господарських відносин у їх безпосередньому зв'язку з прикладними аспектами ризик-менеджменту, визначено актуальні проблеми функціонування таких підприємств. Ідентифіковано основні ризики діяльності КП "Промінь", існування яких слугує стримуючим фактором розвитку підприємства та представляє високий рівень загрози у майбутньому. На основі попередньо ідентифікованих ризиків, було визначено перелік факторів, що чинять переважний вплив на ймовірність реалізації таких ризиків. Запропоновано комплекс заходів націлених на мінімізацію негативного впливу, досліджуваних ризиків, на стабільність функціонування комунального підприємства "Промінь".

The article is devoted to the research of problems of organization of effective risk management system of communal enterprises of social sphere in Kyiv on the example of CE "Promin". During carrying out the research basic theoretical provisions of ensuring the risk management process were highlighted, the key features of utility companies as subjects of economic relations were highlighted in their direct connection with the applied aspects of risk management. Relevant problems of functioning of such enterprises are identified. The main risks of activity of CE "Promin" (emergence of new competitors with greater financial, organizational and production capabilities; late payment of budget funds for services rendered; loss in the tender for provision of baby food services in Svyatoshinsky district of Kyiv; change of state approaches; in organizing school meals towards commercialization of this area and reducing support for state and municipal enterprises; late delivery of food and the unfair work of suppliers), the existence of which serves as a deterrent to the enterprise sophistication and poses a high level of threat in the future. The main sources of occurrence of such risks and the consequences of their potential application in the future are identified. Based on pre-identified risks, a detailed list of factors that have a major impact on the likelihood of realization of these risks was determined, namely macroeconomic level factors, local level factors, micro level factors and socio-cultural factors. A set of measures aimed at minimizing the negative impact, investigated risks, on the stability of functioning of the municipal enterprise "Promin" in accordance with each type of risk is suggested. The developed complex of measures covers the main internal and external functional areas of activity of the enterprise, starting from establishing an effective system of external communications with local authorities and a separate system of collecting, analyzing and processing marketing information, ending with measures of a purely internal organizational nature, related to the change of organizational structure, personnel, approaches to the management of technical, technological, marketing and financial component of the enterprise.

Ключові слова: комунальне підприємство, фізики, ризик-менеджмент, ризик-фактори, мінімізація ризику.

Key words: municipal enterprise, risks, risk management, risk factors, risk minimization.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Підприємства комунальної форми власності виступають важливим елементом національної економічної системи, надаючи широкий спектр комерційних, соціальних, екологічних та інфраструктурних послуг на місцевому рівні, здебільшого у сферах, які володіють низьким рівнем комерційної привабливості. Водночас помітною видається наявність системної кризи комунального сектору, обумовленої сукупністю накопичених за часи незалежності проблем його функціонування, що лише поглиблюється ініційованими та імплементованими структурними реформами національної економіки, за яких постає питання щодо необхідності, місця та ролі таких організацій в системі економічних потреб сучасності. Також окреслена ситуація вимагає утилітарного підходу до розгляду проблематики ризикованості діяльності комунальних підприємств, тобто аналізу у рамках площини соціально-економічної результативності — можливостей її втрати або нарощення. Саме тому дослідження напрямків мінімізації впливу ризик-факторів у рамках сучасних концептуальних підходів ризик-менеджменту має на меті не лише покращення поточного фінансово-господарського стану, а й досягнення позитивного

соціально-економічного ефекту, продукowanego комунальними підприємствами у довгостроковій перспективі, утвердження їх як необхідного елемента економічної системи у ринкових реаліях сьогодення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженням правової, економічної та соціальної природи комунальних підприємств, їх сутності, функціональних та організаційних особливостей присвячена велика кількість вітчизняних наукових праць. Зокрема потужний теоретико-аналітичний базис сутнісних характеристик та поточної проблематики комунальної власності в Україні представлено у роботах таких вчених: Г. Агаджанов, М. Білик, О. Білянський, І. Домніна, І. Запатріна, О. Зигрій, В. Логвиненко, І. Майорова, С. Смерека, М. Юдін, Н. Яковлева.

Однак, попри детальний розгляд, теоретичних основ функціонування комунального сектору, недостатньо дослідженим залишається питання забезпечення ефективного ризик-менеджменту на зазначених підприємствах у його тісному зв'язку з актуальними проблемами розвитку комунального підприємництва загалом.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є розгляд ключових ризик-факторів діяльності комунальних підприємств соціальної сфери м. Києва на прикладі Комунального підприємства "Промінь" (далі — КП "Промінь"); виділення основних факторів впливу на ймовірнісні характеристики того чи іншого ризику; формування ефективних шляхів мінімізації деструктивного впливу цих ризиків на результативність діяльності комунального підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Поняття ризику як економічної категорії притаманне усім без винятку суб'єктам господарювання, виключаючи вплив окремих організаційно-правових, галузевих або функціональних характеристик таких структур на його об'єктивне існування. Водночас головним джерелом ризику виступає невизначеність як абсолютна категорія, внаслідок існування якої, з одного боку, забезпечується асиметричність інформаційного поля та нерівномірність конкурентного середовища, а з іншого — саме такі її властивості дозволяють отримувати прибуток (або зазнавати збитків) у залежності від ефективності управління у відповідних умовах.

Ризик-менеджмент спрямований на знаходження оптимального співвідношення між високим рівнем ризику, що може призвести до краху підприємства, і повною відмовою від нього, що призводить до втрати конкурентоспроможності [1, с. 52].

Управління ризиками на сьогодні є ключовим аспектом в діяльності підприємств малого і середнього бізнесу, що функціонують в умовах нестабільної ринкової економіки. Це пов'язано з тим, що фактор ризику виникає у багатьох сферах діяльності і своєчасне виявлення, аналіз і прийняття відповідного рішення про спосіб управління тим чи іншим ризиком, дозволяє організації уникнути кризових явищ, тим самим будучи як захисним механізмом, так і фактором успіху компанії [6, с. 227].

Далі пропонуємо розглянути проблематику пов'язану з управлінням ризиками, притаманну підприємствам комунальної форми власності, що мають ряд специфічних особливостей, які обумовлюють необхідність часткової зміни традиційних підходів та застосування інструментів нехарактерних для цього виду управлінської діяльності на підприємствах комерційного сектору.

Особливістю комунальних підприємств є організаційно-правовий статус, який визначає їх

власнісну приналежність до майна територіальної громади, при цьому, покладаючи управлінські функції на окремі владні структури місцевого самоврядування. Враховуючи дані особливості, виникає ситуація, за якої, з одного боку, діяльність комунальних підприємств є менш ризиковою, унаслідок їх економіко-правового зв'язку з місцевими органами влади, а з іншого боку, взаємодії комунальних підприємств з комерційним сектором або надання соціальних послуг, у будь-якому випадку, накладають більшу відповідальність за результати їх діяльності, відповідним чином рефлексуючи на соціально-економічних параметрах регіону.

Визначення ключових напрямків виникнення ризикових ситуацій вимагає, в першу чергу, ідентифікації проблем, які формують потенційні загрози та небезпеки для стабільного функціонування підприємства. Вітчизняний сегмент комунальних підприємств наразі знаходиться у складному становищі, поєднуючи в собі проблеми як загальнодержавного характеру, вирішення яких лежить виключно у законотворчій площині, так і локальні та індивідуальні проблеми окремих підприємств, що найчастіше виявляють себе у технологічній відсталості, відсутності адекватної розмірам та профілю діяльності підприємства організаційної структури, низьким рівнем професійних компетенцій персоналу, що також результує в неспроможність комунальних підприємств повною мірою відповідати запитам й потребам сучасного суспільства.

У якості досліджуваного підприємства було обрано КП "Промінь", яке за своєю функціональною орієнтацією та профілем діяльності, відіграє важливу соціальну роль (основним видом діяльності підприємства є організація шкільного харчування у закладах загальної середньої освіти м. Києва) і водночас репрезентує той прошарок комунального підприємництва, чия діяльність часто залишається поза увагою вітчизняних дослідників, оскільки комунальні підприємства традиційно асоціюються зі сферою ЖКГ і наданням послуг з обслуговування інфраструктурних об'єктів.

У результаті проведеного дослідження було визначено такі ризики, наявність яких та характер дій підприємства у напрямку їх мінімізації, напряму впливають на успішність та соціально-економічну ефективність організації:

— поява нових конкурентів з більшими фінансовими, організаційними та виробничими можливостями;

— несвоєчасна сплата розпорядниками бюджетних коштів за надані послуги;

— програв у тендері на надання послуг з організації дитячого харчування у Святошинському районі м. Києва;

— зміна державних підходів в організації шкільного харчування у бік комерціалізації даної сфери та зниження підтримки підприємств державної та комунальної форм власності;

— несвоєчасна поставка продуктів харчування та недобросовісна робота постачальників

Причинами виникнення, описаних вище ризиків, зазвичай слугують слабкість виробничого та управлінського потенціалу підприємства, що обмежує як перспективні напрями зростання, так і адаптаційні можливості щодо забезпечення ефективного функціонування підприємства в поточних умовах ринку, окрім цього, істотний вплив складають зовнішні чинники, які виявляються у змінах нормативно-правового поля або конкурентного середовища існування підприємства. Зазначимо, що наслідки можливої актуалізації, досліджуваних ризиків, варіюються від потенційного скорочення долі ринку та тимчасового призупинення діяльності до повного банкрутства та ліквідації підприємства.

Далі пропонуємо виділити ряд факторів, що чинять вплив на ймовірність виникнення тієї чи іншої ризикової ситуації та ступеня негативних наслідків, які потенційно можуть бути понесені підприємством. Ключовими серед цих факторів можна виділити такі:

— Фактори макроекономічного рівня:

— загальна економічна та політична нестабільність, що може слугувати причиною часткового замороження або відтермінування державних виплат за видатковими статтями бюджету, що мають соціальне спрямування;

— активні реформи державного сектору у бік дерегуляції та комплексна політика взрощення інститутів ринкової економіки;

— реформи загальної середньої освіти, зокрема щодо питань фінансування шкільного харчування та спеціальних соціальних програм для незахищених категорій населення;

— скорочення соціальних видатків та зниження ролі держави у якості головного джерела фінансування функціонування інституцій соціальної допомоги та забезпечення.

— Фактори локального рівня:

— загальна неадаптованість учасників ринку шкільного харчування до ринкових умов комерційної взаємодії, та конкуренції як їх невід'ємного складника;

— слабкі фінансові можливості учасників ринку (більшість організацій, що надають ці

послуги у кожному з районів м. Києва є комунальними підприємствами та дрібними індивідуальними підприємцями);

— активізація приватної підприємницької ініціативи на ринку послуг з організації шкільного харчування;

— політика місцевих органів влади у напрямі комерціалізації сектору шкільного харчування;

— прагнення місцевої влади отримати додаткові податкові надходження у місцеві бюджети за рахунок більш ефективного функціонування комерційних аналогів існуючих комунальних підприємств.

— Фактори мікрорівня:

— надмірна концентрація (99,76%) споживачів послуг КП "Промінь" у одного замовника в особі Управління освіти, молоді та спорту Святошинської районної в м. Києві державної адміністрації [3];

— відсутність резервних коштів підтримки стійкого фінансово-господарського стану підприємства в умовах відсутності грошових надходжень;

— технологічна та товарна концентрація виробничої діяльності підприємства.

— Соціокультурні фактори:

— відсутність корпоративної та загальної бізнес-культури у взаємодії між вітчизняними контрагентами;

— стійкі тенденції до екологізації усіх сфер життєдіяльності людини та її економічної активності, у тому числі й харчування дітей шкільного віку;

— європейські прагнення країни, які підкріплюються загальним схваленням громадськістю ініціатив у напрямку якісної трансформації традиційних функцій держави, від командно-адміністративного характеру, у бік дієвих світових моделей;

— висока популярність кулінарних телепрограм на вітчизняному телебаченні, учасники яких набуваючи медійної впізнаваності реалізують власний громадський активізм у закладах громадського харчування, зокрема шкільних їдальнях.

На основі розглянутого комплексу факторів, що чинять вплив на підприємства комунальної сфери м. Києва пропонуємо проаналізувати можливі шляхи мінімізації ймовірності настання ризикових ситуацій та їх наслідків для даного сегменту підприємництва (табл. 1).

Зазначимо, що наведені нижче способи мінімізації ризику, враховують розмір та специфіку такого підприємства, його наявні та потенційні можливості, що може спричинити

Таблиця 1. Шляхи мінімізації ймовірності виникнення та наслідків ризиків діяльності комунальних підприємств на прикладі КП "Промінь"

Вид ризику	Шляхи мінімізації ризику
Поява нових конкурентів з більшими фінансовими, організаційними та виробничими можливостями	<ul style="list-style-type: none"> – диверсифікація діяльності підприємства у напрямку реалізації кондитерської та хлібопекарської продукції (підприємство володіє потужностями для виробництва тортів, тістечок, булок та інших кондитерських та здобних виробів); – пошук адміністративної підтримки у сприянні прийняття Проекту рішення Київської міської ради «Про затвердження Порядку про організацію харчування учнів (вихованців) у закладах загальної середньої освіти комунальної власності територіальної громади м. Києва», яким планується зміна юридичного статусу комунальних підприємств м. Києва, що здійснюють надання послуг з організації шкільного харчування, а саме переведення останніх у статус некомерційних комунальних підприємств і фактично надання права розпорядження бюджетними коштами, що забезпечить повну ліквідацію приватної підприємницької ініціативи у сфері шкільного харчування м. Києва, і, як наслідок, спричинить <i>нівелювання</i> самого ризику; – підвищення ефективності комунікації з місцевими органами влади у особі розпорядника бюджетних коштів; – підвищення якості виробленої продукції з метою формування нецінових переваг продукції шкільного харчування КП «Промінь»; – оптимізація елементів калькуляції страв примірного меню їдалень задля зниження рівня середньої ціни обіду як додаткової цінової переваги в процесі участі у тендері; – покращення власного фінансово-господарського стану з метою підвищення рівня економічної безпеки підприємства задля забезпечення негативного впливу дестабілізуючих факторів мінливого зовнішнього середовища; – наявна сума нерозподіленого прибутку на балансі підприємства дозволяє сформувати та забезпечити належне фінансування програм розвитку підприємства як додаткового стабілізуючого фактору у функціонуванні підприємства
Несвочасна сплата розпорядниками бюджетних коштів за надані послуги	<ul style="list-style-type: none"> – диверсифікація діяльності підприємства у напрямі реалізації кондитерської та хлібопекарської продукції; – фінансування розвитку існуючих напрямів діяльності підприємства не пов'язаних із бюджетними можливостями місцевих органів влади (реалізація власної продукції у їдальнях шкіл, вартість якої не покривається ресурсами місцевого бюджету); – організація системи моніторингу та збору інформації щодо наявності потенційної можливості несплати або відтермінування сплати за надані послуги; – найм кваліфікованих юридичних кадрів задля забезпечення професійного представлення інтересів підприємства у господарських судах; – формування фінансових резервів на випадок виникнення ситуацій нерівномірного надходження грошової виручки від реалізації послуг
Програш у тендері на надання послуг з організації дитячого харчування у Святошинському районі м. Києва	<ul style="list-style-type: none"> – оптимізація елементів калькуляції страв орієнтовного меню їдалень задля зниження рівня середньої ціни обіду як додаткової цінової переваги в процесі участі у тендері; – підвищення якості виробленої продукції з метою формування нецінових переваг продукції шкільного харчування КП «Промінь»; – підвищення ефективності комунікації з місцевими органами влади у особі розпорядника бюджетних коштів; – вчасне подання тендерної документації відповідно до встановлених норм та вимог відповідності підприємств-учасників тендеру; – моніторинг та збір інформації щодо комерційної активності підприємств-конкурентів з метою забезпечення втрати порівняльних конкурентних переваг; – покращення фінансово-економічних показників діяльності підприємства як індикаторів його загальної стабільності, що є важливою складовою у виборі постачальника послуг соціального характеру
Несвочасна поставка продуктів харчування та недобросовісної роботи постачальників	<ul style="list-style-type: none"> – диверсифікація джерел постачання ресурсів; – формування спеціального («страхового») меню на випадок виникнення необхідності екстреного забезпечення шкільного харчування у найкоротші терміни, обумовленого відсутністю ресурсів; – формування фінансових резервів на випадок виникнення ситуацій нерівномірного виконання договірних зобов'язань контрагентів з постачання ресурсів; – моніторинг та збір інформації щодо динаміки цін та комерційної поведінки підприємств-постачальників ресурсів, альтернативних джерел постачання; – формування оптимального розміру страхового запасу продуктів тривалого терміну зберігання
Зміна державних підходів в організації шкільного харчування у бік комерціалізації такої сфери та зниження підтримки підприємств державної та комунальної форм власності	<ul style="list-style-type: none"> – технологічна та товарна диверсифікація діяльності підприємства; – покращення власного фінансово-господарського стану з метою підвищення рівня економічної безпеки підприємства задля забезпечення негативного впливу дестабілізуючих факторів мінливого зовнішнього середовища; – нарощення власних конкурентних переваг як об'єктивної підстави та підтвердження економічної ефективності комунального підприємства як оптимального способу організації системи шкільного харчування у їдальнях м. Києва

Джерело: сформовано авторами в результаті проведеного дослідження.

різницю у підходах до якісного аналізу шляхів мінімізації ризикових факторів, у розрізі традиційних пропозицій вирішення заданих умовних ризикових ситуацій, та пропозицій наданих у цій роботі.

У підсумку можна відзначити, що процес управління ризиком є складним і, характеризується єдністю і специфікацією цілей, етапів і методів. Управління ризиком має забезпечувати єдину систему ефективних заходів щодо подолання негативних наслідків кожного елемента всієї сукупності ризиків компанії [2, с. 97].

Таким чином, представлені шляхи мінімізації впливу ризик-факторів на стабільність функціонування комунальних підприємств соціальної сфери дозволяють стверджувати, що уникнення ризиків та зменшення їх негативних впливів можливе за умови здійснення технологічної та товарної диверсифікації діяльності підприємств, налагодженні ефективної комунікації з державними та місцевими органами влади, ефективного використанні існуючих резервів та зміні підходів в організації інтелектуально-кадрової політики підприємства.

ВИСНОВКИ

У результаті здійсненого дослідження було проведено аналіз ключових ризиків у діяльності комунальних підприємств соціальної сфери м. Києва на прикладі КП "Промінь". У ході дослідження виділено такі фактори впливу на можливість актуалізації досліджуваних ризиків: фактори макроекономічного рівня, фактори локального рівня, фактори мікрорівня та соціокультурні фактори. Розроблено комплекс заходів відповідно до кожного аналізованого ризику, націлений на мінімізацію деструктивного впливу ризикованого явища та формування відповідної системи превентивних заходів. Ключовими заходами, які є спільними для кожного виду ризику є диверсифікація діяльності підприємства (у товарному та технологічному напрямках), формування ефективної системи інформаційного моніторингу мікро- та макро-маркетингового середовища підприємства, активізація роботи у напрямку підвищення рівня інтелектуально-кадрового потенціалу, налагодження комунікації з місцевими органами влади.

Література:

1. Волинець І. Організація ризик-менеджменту на підприємстві. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2016. № 2. С. 51—55.
2. Закієва Р. Х., Бакеева Й. Р. Управление рисками предприятия. В сборнике: Advances

in Science and Technology Сборник статей VIII международной научно-практической конференции. 2017. С. 96—97.

3. Комунальне підприємство "Промінь в Святошинському районі м. Києва". Моніторинговий портал. URL: DoZorro/ <https://dozorro.org/profile/UA-EDR-21636104/4/role2>

4. Тульчинська С.О., Скоробогатий О.І. Основні фактори та чинники впливу на прибутковість підприємства. Ефективна економіка. 2018. Вип. 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6646>

5. Тульчинська С.О., Солосіч О.С. Актуальні проблеми підвищення прибутковості комунальних підприємств як фактору економічної безпеки. Агросвіт. 2019. № 22. С. 54—59.

6. Щетинина Е.Д., Кучерявенко С.А. Формирование алгоритма управления рисками предприятия малого и среднего бизнеса. Вестник БГТУ им. В.Г. Шухова. 2016. № 11. С. 224—228.

References:

1. Volynets, I. (2016), "Organization of risk management at the enterprise", Ekonomichnyy chasopys Skhidnoievropejs'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrainky, vol. 2, pp. 51—55.

2. Zakieva, R. H. and Bakeeva, J. R. (2017), "Enterprise Risk Management", V sbornike: Advances in Science and Technology Sbornik statej VIII mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii [VIII International Scientific-Practical conference "Advances in Science and Technology", Mezhdunarodnaja nauchno-prakticheskaja konferencija [International Scientific-Practical conference], Moscow, Russia, pp. 96—97.

3. Monitoring portal DoZorro (2018), "Municipal enterprise" "Rayin Svyatoshinsky district of Kiev", available at: <https://dozorro.org/profile/UA-EDR-21636104/4/role2> (Accessed 10 January 2019).

4. Tul'chyn'ska, S. O. and Skorobohatyj, O. I. (2018), "Main factors and factors of influence on the profitability of the enterprise", Efektyvna ekonomika, vol. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6646> (Accessed 10 January 2019).

5. Tul'chyn'ska, S. O. and Solosich O. S. (2019), "Topical problems of increasing profitability of utility companies as a factor of economic security", Ahrosvit, vol. 22, pp. 54—59.

6. Shhetinina, E.D. and Kucherjavenko, S.A. (2016), "Formation of a risk management algorithm for small and medium-sized enterprises", Vestnik BGTU im. V.G. Shuhova, vol. 11, pp. 224—228.

Стаття надійшла до редакції 04.03.2020 р.