

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ДОХОДІВ ПІДПРИЄМСТВ КОМУНАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ

IMPROVEMENT OF THE REVENUE FORMATION MANAGEMENT IN COMMUNAL ENTERPRISES

Вареник В.М.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародних фінансів, обліку та оподаткування,
Університет імені Альфреда Нобеля

Борулько Б.С.

магістр,
Університет імені Альфреда Нобеля

Varenyk Victoria

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Department International of Finance, Accounting and Taxation,
University of Alfred Nobel

Borulko Bogdan

master student,
University of Alfred Nobel

Проведено аналіз структури та динаміки формування доходів та витрат комунального підприємства. Обґрунтовано необхідність підвищення ефективності управління формуванням доходів підприємства. Наведено основні проблеми формування доходів комунальних підприємств. Виділено чинники, що впливають на дохід від реалізації продукції підприємства. Складено кореляційну матрицю підприємства. Проведено регресійний аналіз за допомогою інструменту регресії пакету аналізу даних MS Excel. За результатами кореляційно-регресійного аналізу встановлено чинники, що мають найбільший вплив на дохід від реалізації продукції підприємства. Запропоновано запровадження нової методики планування на комунальному підприємстві – стратегічне планування. Виділено основні стратегічні завдання планування на комунальному підприємстві.

Ключові слова: доходи підприємства, управління формуванням доходів, кореляційно-регресійний аналіз, кореляційна матриця, digital-інструменти.

Проведен анализ структуры и динамики формирования доходов и расходов коммунального предприятия. Обоснована необходимость повышения эффективности управления формированием доходов предприятия. Приведены основные проблемы формирования доходов коммунальных предприятий. Выделены факторы, влияющие на доход от реализации продукции предприятия. Составлена корреляционная матрица предприятия. Проведен регрессионный анализ с помощью инструмента регрессии пакета анализа данных MS Excel. По результатам корреляционно-регрессионного анализа установлены факторы, имеющие наибольшее влияние на доход от реализации продукции предприятия. Предложено введение новой методики планирования на коммунальном предприятии – стратегическое планирование. Выделены основные стратегические задачи планирования на коммунальном предприятии.

Ключевые слова: доходы предприятия, управление формированием доходов, корреляционно-регрессионный анализ, корреляционная матрица, digital-инструменты.

Considering the various aspects and planning level of the enterprise, the most important is the process of profit management as a process of research and management decisions on all the basic aspects of its formation, distribution and use in the enterprise. Therefore, at the present stage of transformation of management principles of functioning of enterprises, the system of management of formation of income and directions of its improvement becomes of priority importance. The conducted study of the essence of the concept of "income" makes it possible to point out that the income of the enterprise is the most important category on which the enterprise depends on whether it will function in the future. The profitability of the enterprise is one of the most important indicators of financial status.

Formation of the system of management of incomes consists in search of ways of their maximization, and organization of strict control over timeliness and volume of income. The structure and formation dynamics of the revenues and expenses of a communal enterprise have been analyzed. Based on the analysis of the financial activity of KP "Dniprovodokanal" it is established that net income from sales tends to increase. Income generation two fundamental factors have a significant impact on enterprises: tariffs on core services enterprises and sales volumes of services. It is established that economically unreasonable tariffs cause a constant lack of money: salaries, people, reagents, electricity. The need to increase the management efficiency of income formation of the enterprise has been justified. The main income generation problems of communal enterprise are presented. The factors influencing the enterprise sales revenue are highlighted. The correlation matrix of the enterprise has been created. Regression analysis using the MS Excel data packet regression tool has been conducted. By the results of correlation-regression analysis the factors that have the greatest impact on the revenue from the sale of products of the enterprise have been identified. It is suggested to introduce a new planning methodology for communal enterprise – strategic planning. The main strategic planning tasks for a communal enterprise have been highlighted.

Key words: enterprise revenue, income generation management, correlation-regression analysis, correlation matrix, digital tools.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасні умови господарювання в Україні вимагають розроблення стратегії управління прибутковістю, яка забезпечить не лише покриття витрат, а й отримання прибутку, достатнього для інвестування саморозвитку підприємства. За таких умов розроблення ефективної стратегії формування і використання доходів стає головним питанням програми поживлення й розвитку організованого ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Проблемам управління формуванням доходів присвячено дослідження вітчизняних учених: І. Бланка, С. Голова, О. Дація, В. Коробова, Н. Костіної, Ж. Нестеренко, А. Поддєрьогіна, С. Салиги, Г. Семенова, Ю. Субботочевич, В. Суторміної, Ю.С. Цал-Цалко, М. Чумаченка та ін. Серед зарубіжних учених слід відзначити праці А. Бабо, Л. Бернстайна, Р. Брейлі, Є. Брігхема, В. Ковальової, Ф. Найта та ін.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є аналіз і оцінка системи формування доходів підприємства, визначення її впливу на систему управління підприємством,

тенденцій розвитку та напрямів удосконалення системи формування доходів на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Основною метою діяльності суб'єктів господарювання є отримання максимального прибутку, що безпосередньо залежить від рівня їхніх доходів. Доходи набувають особливо великого значення для підприємств незалежно від форми власності, сфери діяльності та інших чинників, тому аналіз доходів підприємства та чинників їх формування має велике значення в оцінці ефективності діяльності суб'єкта господарювання.

Для аналізу вибрано комунальне підприємство, яке надає послуги водопостачання. Аналіз структури доходів та витрат підприємства за 2016–2018 рр. (табл. 1) свідчить, що чистий дохід від реалізації має тенденцію до збільшення. Так, у 2017 р. даний показник збільшився на 103 867 тис грн порівняно з 2016 р., у 2018 р. збільшився на 49 814 тис грн порівняно з 2017 р. Непропорційно до зростання доходів на підприємстві збільшувалася собівартість реалізованої продукції, яка стала причиною збиткової діяльності підприємства. У 2017 р. собівартість

Таблиця 1

Структура та динаміка формування доходів та витрат підприємства за 2016–2018 рр., тис грн

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення 2017/2016	Абсолютне відхилення 2018/2017
Чистий дохід від реалізації	518759	622626	672440	103867	49814
Собівартість	507995	582734	768184	74739	185450
Валовий прибуток/збиток	10764	39892	(95744)	29128	-135636
Інші операційні доходи	29358	24805	38809	-4553	14004
Адміністративні витрати	21865	27676	36455	5811	8779
Витрати на збут	35782	56193	58819	20411	2626
Інші операційні витрати	26787	31218	138872	4431	107654
Фінансовий результат	(44312)	(50290)	(290991)	-5978	-240701
Інші доходи	2137	2123	2046	-14	-77
Чистий прибуток/збиток	(42910)	(48393)	(288977)	-5483	-240584

Таблиця 2

Реалізація послуг водопостачання та водовідведення за 2016–2018 рр.

Категорії споживачів	Факт (тис грн)			Відхилення, +/-	
	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2017/2016	2018/2017
1. Реалізація послуг водопостачання – всього	518759	622626	672440	103867	49814
У тому числі:					
– населення	290368	374914	341994	84546	-32920
– бюджет	149402	162367	233245	12965	70878
– інші споживачі	78989	85345	97201	6356	11856

зросла на 74 739 тис грн порівняно з 2016 р., а в 2018 р. – на 185 450 тис грн порівняно з 2017 р.

Таким чином, дослідження показали, що діяльність аналізованого підприємства є збитковою. Основним джерелом доходів підприємства є реалізація власних послуг. Основними причинами збитковості підприємства є підвищення собівартості та економічно необґрунтовані тарифи на послуги.

У цілому, незважаючи на збиткову діяльність, підприємство здатне підтримувати оперативну діяльність, розраховуватися з поточними зобов'язаннями. Найбільш фінансово стійким підприємство було в 2017 р., що свідчить про найбільш ефективне управління діяльністю підприємства.

Протягом останніх років до 2018 р. споживання послуг водопостачання постійно збільшувалося (табл. 2).

Дані рис. 1 свідчать, що на підприємстві доходи мали тенденцію до збільшення, але при цьому значно більший темп росту мали витрати підприємства, що пов'язано зі збільшенням витрат на електроенергію, цін на паливо-мастильні матеріали тощо.

Отже, на нашу думку, підприємство намагається дотримуватися своєї корпоративної стратегії з питань розподілу доходів, постійно

шукаючи оптимальні шляхи його використання. Підприємство збільшило спрямування доходів за такими напрямками, як матеріальне заохочення, соціальна сфера та виплата учасникам, що водночас задовольняє умови громади міста, працівників підприємства та учасників товариства. Також підприємство постійно намагається оновлювати власні основні фонди, що сприяє зростанню його вартості. Це вказує на те, що підприємство рухається в правильному напрямі в питанні щодо оптимізації розподілу доходів, оскільки задовольняє умови всіх сторін, причетних до діяльності товариства.

Для того щоб визначити показники, які впливають на формування доходу підприємства, використаємо елементи кореляційно-регресійного аналізу, який допоможе з'ясувати зв'язки між вибраними показниками.

Для визначення взаємозв'язку між незалежними змінними необхідно розглянути чинники впливу показників і дослідити їх на мультиколінеарність. У разі виявлення лінійної залежності між зазначеними чинниками отримана система рівнянь не буде відповідати умовам отримання однозначного розв'язку.

Якщо на даному етапі побудови моделі ми виявимо мультиколінеарність, то зможемо уникнути помилок специфікації моделі, адже вони

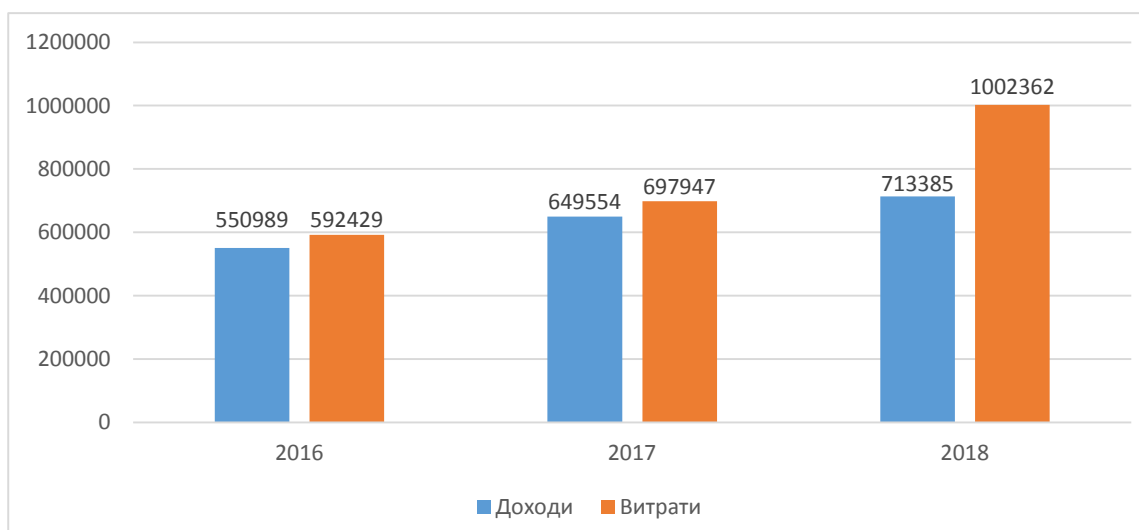


Рис. 1. Динаміка доходів та витрат підприємства за 2016–2018 рр.

знижують точність показників, на основі яких побудувати достовірну модель взаємозв'язку буде неможливо.

Установимо, що на дохід від реалізації продукції має вплив три показники:

X1 – собівартість реалізованої продукції;

X2 – рентабельність активів;

X3 – коефіцієнт фінансової залежності.

Дані для аналізу представлено в табл. 3.

У табл. 4 представлено матрицю результатів кореляції вибраних показників.

Аналіз наведених коефіцієнтів кореляції (табл. 4) свідчить, що між собівартістю (X1) та доходом існує тісний кореляційний зв'язок, тому залишено фактор X1, що має найбільший вплив на результативний показник.

Було проведено регресійний аналіз за допомогою інструменту регресії пакету аналізу даних MS Excel.

Дослідження показників впливу чинників на доходи підприємства показали достовірність і точність даних для побудови адекватної моделі з метою подальшого прогнозування впливу чинників на доходи підприємства.

Таким чином, дані кореляційно-регресійного аналізу показують вплив собівартості на формування доходів підприємства, тому основним завданням керівників та міської ради є розроблення плану заходів щодо оптимізації доходів за рахунок зменшення собівартості.

Для поліпшення ситуації на комунальному підприємстві ми пропонуємо запровадження нової методики, крім оперативного та тактичного планування необхідно розробляти стратегічне.

Стратегічний план включає пропозиції за п'ятьма напрямками:

- виробничі заходи;
- фінансові заходи;
- організаційні заходи;
- план капітальних інвестицій;
- залучення громадськості.

Запропоновані нижче виробничі заходи спрямовані передусім на зменшення виробничих витрат. З іншого боку, рівень оплати за послуги не в останню чергу залежить від того, наскільки споживачі задоволені їхньою якістю, тому серед усіх можливих виробничих заходів, спрямованих на поліпшення системи водопос-

Таблиця 3

Вихідні дані для оцінки тісноти зв'язку між доходами та показниками ефективності діяльності підприємства

Роки	Дохід від реалізації, у	Собівартість реалізованої продукції, X1	Рентабельність активів, X2	Коефіцієнт фінансової залежності, X3
2016	518,759	507,995	-4,91	1,63
2017	622,626	582,734	-4,40	1,54
2018	672,440	768,184	-24,7	1,56

Таблиця 4

Матриця кореляцій підприємства

Роки	Дохід від реалізації, у	Коефіцієнт детермії	Собівартість реалізованої продукції, X1	Коефіцієнт детермії	Рентабельність активів, X2	Коефіцієнт детермії	Коефіцієнт фінансової залежності, X3	Коефіцієнт детермії
Дохід від реалізації, у	1	1						
Собівартість реалізованої продукції, X1	0,904224	0,81762	1	1	-0,95393	0,90998	-0,55892	0,31239
Рентабельність активів, X2	-0,73443	0,53939	-0,95393	0,90998	1	1	0,284373	0,08087
Коефіцієнт фінансової залежності, X3	-0,85952	0,73877	-0,55892	0,31239	0,284373	0,08087	1	1

Таблиця 5

Дані регресійного аналізу підприємства

	X	у	X	XiYi	у розрах.
2016	507,9	518,7	257962,4	263447,7	545,7128
2017	582	622,6	338724	362353,2	584,8372
2018	768,2	672,4	590131,2	516537,7	683,15
Е	1858,1	1813,7	1186818	1142339	1258,612

тачання/водовідведення, для впровадження у перші п'ять років вибрано тільки ті, які повністю або частково розв'язують проблеми споживачів і водночас дають змогу скоротити виробничі видатки. Результати аналізу загального технічного стану систем водопостачання і водовідведення свідчать про необхідність інвестування значних коштів для:

- зменшення енергоспоживання – шляхом заміни чи регулювання режимів роботи насосів, електродвигунів та іншого електрообладнання. Це вимагає інвестування коштів у реконструкцію та заміну застарілого обладнання на ВНС, КНС і КОС;

- зменшення фактичного водоспоживання – шляхом формування етики раціонального використання води серед населення. Це потребує інвестування коштів в освітницьку роботу серед населення;

- зменшення витоків води – за рахунок зменшення навантаження на старі ділянки мереж шляхом оптимізації тиску в системі. Це вимагає інвестування коштів у проекти створення зон тиску та модернізації насосного обладнання на ВНС;

- зменшення аварійності трубопроводів – за рахунок заміни 3%, або 15,33 км, найбільш аварійної ділянки водогону від водозабору до міста, зменшення тиску в системі за проектами організації зон тиску, заміни насосного обладнання на ВНС системи водопостачання та інвестування коштів у проекти системи каналізації для заміни 0,7%, або 2,03 км, найбільш аварійних ділянок самопливних колекторів;

- поліпшення очищення стоків – за рахунок удосконалення аераційної системи КОС, установлення відповідних контрольно-виміркових приладів, зміни технологічного регламенту очищення стічних вод на КОС. Це вимагає інвестування коштів у проєкт із модернізації системи аерації реконструкції каналізаційних очисних споруд. Ефект від упровадження такого проєкту полягає у зменшенні негативного впливу на довкілля внаслідок поліпшення очистки та утилізації мулу.

Досягнення повного відшкодування вартості послуг водопостачання та водовідведення (беззбиткової діяльності підприємства) і реалізація невеликих за розміром проєктів капітальних інвестицій потребуватимуть підвищення тарифів на послуги у найближчій перспективі.

Основними стратегічними завданнями планування для забезпечення реалізації стратегічної ініціативи «Облік води та нарахування плати за послуги» є такі:

1. Заходи щодо збільшення обсягів реалізації:

- запровадити порядок розрахунків за спожиті послуги у разі несвоєчасного подання показників лічильників із метою вдосконалення обліку споживання та зняття проблем розрахунків за будинковими лічильниками (необліковане споживання розподіляється між споживачами, які не мають лічильників);

- розробити і затвердити положення про порядок обслуговування внутрішньобудинкових мереж та порядок розрахунків за втрати у внутрішньобудинкових мережах з урахуванням відповідальності жеків як виконавців послуг.

2. Вдосконалення процедури обліку показників лічильників:

- розширити методи прийому інформації від населення: організувати роботу «гарячої лінії» для прийому інформації про використані обсяги за квартирними лічильниками;

- розробити і запровадити положення про порядок розрахунків за спожиті послуги водопостачання та водовідведення за квартирними і будинковими (або на групу будинків) засобами обліку;

- розробити спільне положення про умови зняття і подання показників.

3. Вдосконалення інформаційної системи абонентської служби підприємства:

- упровадити автоматизовану систему прийому показників квартирних лічильників. Система дала б змогу приймати показники цілодобово на автовідповідач із перенесенням інформації на комп'ютер;

- розробити програмні засоби автоматизації роботи з боржниками, договірної роботи, звітності і моніторингу.

Необхідно створити «єдине вікно», що дало б змогу мінімізувати блукання у кабінетах і зробити відносини з клієнтами прозорими та зрозумілими. Упровадження digital-інструментів дасть змогу підвищити ефективність діяльності підприємства.

Необхідно вдосконалити сайт комунального підприємства.

Частина послуг можна продавати он-лайн – через сайт. Через сайт можна замовити установку та пломбування лічильників (подати заявку, завантажити документи, оплатити послугу). Навіть не рекламуючи таку можливість, водоканал зможе отримати близько 200–300 клієнтів на місяць. Водночас варто розуміти, що підприємство не є монополістом, ліцензію на пломбування лічильників мають також і приватні компанії. Клієнтоорієнтований сайт у даному разі – це елемент конкурентної переваги.

Внутрішня діджиталізація – це те, як діджиталізуються бізнес-процеси всередині компанії. Це дає змогу їх оптимізувати. Найпростіший приклад – робота з юрособами. Уся комунікація буде проводитися тільки в електронному форматі. Це не лише полегшить і прискорить обмін інформацією, а й дасть можливість створити базу даних, яка унеможливує корупцію. Система контролю фіксує час надходження й обробки заявки.

Якщо зовнішня діджиталізація сприяє зростанню доходів, то внутрішня дає змогу економити кошти. Наприклад, програма білінгу, яка автоматично розраховує платежі, дала змогу скоротити штат.

Внутрішній digital – це управління величезними базами даних. На підставі цих даних можна мати достовірні прогнози і розрахунки.

У чому ми ще бачимо суттєву ефективність – це в економії часу і підвищенні контролю. Чітке ставлення завдання і бачення того, як вони виконуються. Програма самостійно буде давати підказки співробітникам.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Головним джерелом доходів на комунальному підприємстві з надання послуг водопостачання є

грошові знаходження від операційної діяльності. На формування доходів підприємства здійснюють вплив як внутрішні, так і зовнішні чинники. За аналізований період управління формуванням доходів здійснювалося неефективно, що стало причиною збиткової діяльності. Для підвищення ефективності управління формуванням доходів на підприємстві запропоновано низку заходів, які поєднують традиційні інструменти управління та сучасні. Основним напрямом поліпшення ефективності управління формуванням доходів є діджиталізація всіх процесів управління.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гуріна Н.В. Економічна сутність доходів та їх класифікація: проблеми і шляхи вирішення. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. № 12. С. 203–205.
2. Діджитал водоканал. Як ІТ робить ЖКГ ефективним. URL: https://www.zhitomir.info/post_2558.html (дата звернення: 26.12.2019).
3. Кириченко С.О. Сучасний фінансовий стан підприємства та перспективи його розвитку. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2015. № 16. С. 261–266.
4. Ніколаєва В.П. Оцінка ефективності управління формуванням доходів з операційної діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2014. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3207> (дата звернення: 20.12.2019).
5. Ткаченко Т.П. Управління доходами на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2018. № 3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2018/152.pdf (дата звернення: 17.12.2019).
6. Круш П.В., Кавтиш О.П. Управління та регулювання як чинники розвитку підприємств національного господарства. Київ, 2014, 404 с.

REFERENCES:

1. Gurina N.V. (2015) Ekonomichna sutnist' dokhodiv ta yikh klasyfikatsiya: problemy i shlyakhy vyrishennya [Economic essence of income and their classification: problems and solutions]. Scientific Bulletin of the Kherson State University, vol. 1, no 12, pp. 203–205.
2. Didzhytal vodokanal. Yak IT robyt' ZHKH efektyvnym [Digital water utility. How IT Makes Housing Effective]. Available at: https://www.zhitomir.info/post_2558.html (accessed 26 December 2019).
3. Kirichenko S.O. (2015) Suchasnyy finansovyy stan pidpryyemstva ta perspektyvy yoho rozvytku [Current financial status of the enterprise and prospects for its development]. Modern problems of economy and entrepreneurship, no. 16, pp. 261–266.
4. Nikolaev V.P. (2014) Otsinka efektyvnosti upravlinnya formuvannyam dokhodiv z operatsiyanoi diyalnosti pidpryyemstva [Estimation of efficiency of management of formation of income from operating activity of the enterprise]. Effective Economy, no. 7. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3207> (accessed 20 December 2019).
5. Tkachenko T.P. (2018) Upravlinnya dokhodamy na pidpryyemstvi [Enterprise Revenue Management]. Effective Economy, no. 3. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2018/152.pdf (accessed 17 December 2019).
6. Krush P.V., Kavtysh O.P. (2014) Upravlinnya ta rehulyuvannya yak chynnyky rozvytku pidpryyemstv national'noho hospodarstva [Governance and regulation as factors of development of enterprises of national economy]. Monograph, 404 p. Kiev: Kyiv Polytechnic Institute.