

**Міністерство освіти і науки України
Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича
Економічний факультет
Кафедра фінансів і кредиту**

**Управління фінансовими ризиками у діяльності
комунального підприємства**

**Кваліфікаційна робота
Рівень вищої освіти – другий (магістерський)**

Виконав:
здобувач другого курсу, групи 272-1
денної форми навчання
спеціальності 072 Фінанси, банківська
справа, страхування та фондовий ринок
Левицький Євген
Миколайович_____
Керівник:
доцент Кучерівська Софія
Степанівна_____

До захисту допущено:
протокол засідання кафедри № 6 від «02» грудня 2025 р.

В.о. зав. кафедри фінансів і кредиту
_____ доц. Бак Н.А.

Чернівці – 2025

ЗМІСТ

Вступ	3
Розділ 1. Теоретичні основи управління фінансовими ризиками підприємства	7
1.1. Економічна сутність фінансових ризиків та їх роль у системи фінансового менеджменту підприємства	7
1.2. Класифікація фінансових ризиків підприємства	12
1.3. Методи оцінювання та управління фінансовими ризиками в сучасних умовах господарювання	17
Висновки до 1 розділу	22
Розділ 2. Оцінка фінансових ризиків МКП «Чернівцітеплокомуненерго»	25
2.1. Аналіз впливу структури капіталу на формування фінансових ризиків міського комунального підприємства	25
2.2. Аналіз фінансових ризиків з урахуванням фінансового стану підприємства	40
2.3. Вплив дебіторської та кредиторської заборгованості на фінансові ризики МКП «Чернівцітеплокомуненерго»	48
Висновки до 2 розділу	55
Розділ 3. Напрями вдосконалення управління фінансовими ризиками на МКП «Чернівцітеплокомуненерго»	58
3.1. Особливості управління фінансовими ризиками комунального підприємства та шляхи підвищення його ефективності на МКП «Чернівцітеплокомуненерго»	58
3.2. Використання цифрових технологій у системі моніторингу та управління фінансовими ризиками комунального підприємства	64
Висновки до 3 розділу	68
Висновки	72
Список використаних джерел	78
Додатки	

ВСТУП

У сучасних умовах економічної нестабільності, що характеризуються зростанням рівня фінансових ризиків, управління ризиковими факторами набуває особливого значення для забезпечення сталого розвитку підприємств, зокрема комунальної форми власності. Комунальні підприємства відіграють важливу соціально-економічну роль, забезпечуючи життєво необхідні послуги для населення, тому їх фінансова стійкість і здатність ефективно реагувати на ризики є критично важливими як для локальної економіки, так і для держави загалом. В умовах воєнного стану, руйнування інфраструктури, енергетичних криз та інфляційного тиску особливої актуальності набуває питання розроблення ефективних механізмів управління фінансовими ризиками.

Актуальність теми зумовлена необхідністю адаптації системи фінансового менеджменту комунальних підприємств до умов підвищеної турбулентності, невизначеності ринку та обмеженості ресурсів. На прикладі МКП «Чернівцітеплокомуненерго» особливо чітко простежується взаємозв'язок між якістю управління фінансовими ризиками, ефективністю використання капіталу та рівнем фінансової безпеки підприємства. Зростання дебіторської та кредиторської заборгованості, збільшення собівартості енергоносіїв, коливання тарифної політики та дефіцит оборотного капіталу створюють реальні загрози фінансовій стабільності підприємства, що вимагає науково обґрунтованого підходу до оцінювання ризиків і формування ефективної системи їх управління.

Проблематика управління фінансовими ризиками активно розглядається у працях українських і зарубіжних науковців. Значний внесок у розвиток теоретичних основ ризик-менеджменту зробили такі дослідники, як Куцак П. О., Васильців Т. Г., Лактіонова О. А., Мирошніченко Г.Б., Сороківський В. М., Стефаняк В. І., Сороківська М. В., які досліджували природу фінансових ризиків, їх класифікацію, а також інструменти управління в контексті

фінансової безпеки підприємств. У сучасних українських дослідженнях, зокрема у роботах Купири М.І., Тарасюк В.А., Шевченко А. М., Чакалова А. К. акцент робиться на необхідності інтеграції цифрових технологій у систему моніторингу ризиків, підвищенні аналітичних можливостей фінансових служб та автоматизації процесів оцінювання ризикових ситуацій. Проте, незважаючи на наукові напрацювання, питання практичної реалізації системи управління фінансовими ризиками в комунальному секторі, особливо в умовах післявоєнного відновлення, залишається недостатньо розробленим.

Мета дослідження полягає у поглибленні теоретичних і практичних засад управління фінансовими ризиками комунального підприємства та розробленні рекомендацій щодо підвищення ефективності ризик-менеджменту на прикладі МКП «Чернівцітеплокомуненерго».

Основні завдання дослідження передбачають:

- розкрити економічну сутність фінансових ризиків та їх роль у системі фінансового менеджменту підприємства;
- узагальнити існуючі підходи до класифікації фінансових ризиків підприємства;
- дослідити методи оцінювання та управління фінансовими ризиками в сучасних умовах господарювання;
- провести аналіз впливу структури капіталу на формування фінансових ризиків комунального підприємства;
- проаналізувати фінансові ризики з урахуванням фінансового стану підприємства
- визначити вплив дебіторської та кредиторської заборгованості на рівень фінансових ризиків МКП «Чернівцітеплокомуненерго»;
- визначити особливості управління фінансовими ризиками комунального підприємствата та шляхи підвищення його ефективності на МКП «Чернівцітеплокомуненерго»
- запропонувати використання цифрових технологій у системі моніторингу та управління фінансовими ризиками комунального підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління фінансовими ризиками на комунальному підприємстві. **Предметом дослідження** виступають теоретичні, методологічні та прикладні аспекти управління фінансовими ризиками на МКП «Чернівцітеплокомуненерго».

Методи дослідження. Для досягнення мети використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, зокрема: системний підхід - для визначення взаємозв'язків між складовими ризик-менеджменту; економіко-статистичний - для аналізу динаміки фінансових показників підприємства; порівняльний - для зіставлення тенденцій розвитку комунальних підприємств; графоаналітичний - для візуалізації результатів аналізу; методи прогнозування - для визначення перспектив розвитку системи управління ризиками.

Інформаційна база дослідження ґрунтується на офіційних даних фінансової звітності МКП «Чернівцітеплокомуненерго» за 2020–2024 рр., нормативно-правових актах, аналітичних звітах органів місцевого самоврядування, а також наукових публікаціях вітчизняних і зарубіжних авторів.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в уточненні сутності фінансових ризиків комунальних підприємств через визначення їх соціально-економічної специфіки, виявленні взаємозв'язку між структурою капіталу та ризиковим профілем діяльності, а також у розробленні адаптивної моделі управління ризиками на основі цифрового моніторингу фінансових потоків. Запропоновано концептуальні підходи до формування інтегрованої системи управління ризиками на базі аналітичних платформ, що поєднують елементи фінансового аналізу, прогнозування та стратегічного планування.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання розроблених рекомендацій для вдосконалення системи управління фінансовими ризиками МКП «Чернівцітеплокомуненерго» та інших підприємств комунальної сфери. Результати дослідження можуть бути застосовані при розробці місцевих програм фінансової стабільності,

удосконаленні внутрішніх регламентів управління ризиками, підвищенні ефективності прийняття управлінських рішень.

Структура роботи. Робота складається із вступу, основної частини, висновків і додатків. Робота містить 16 таблиць, 7 рисунків, 4 додатків. Загальний обсяг роботи становить 82 сторінки. Список використаних джерел становить 50 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність фінансових ризиків та їх роль у системі фінансового менеджменту підприємства

У сучасній економічній науці фінансовий ризик розглядається як фундаментальна категорія, що відображає невизначеність у фінансових результатах діяльності підприємства та можливість відхилення фактичних показників від очікуваних. Його сутність полягає в імовірності виникнення фінансових втрат або недоотримання запланованих доходів унаслідок дії об'єктивних і суб'єктивних чинників зовнішнього та внутрішнього середовища. Фінансові ризики є природним супутником підприємницької діяльності, оскільки процес управління фінансами завжди пов'язаний із прийняттям рішень в умовах невизначеності [21, с. 12].

У науковій літературі існують різні підходи до трактування поняття «фінансовий ризик». Частина дослідників ототожнює його з небезпекою втрати фінансових ресурсів або погіршенням платоспроможності підприємства, інші - з невизначеністю щодо майбутніх грошових потоків та можливим зниженням вартості бізнесу. Так, за визначенням Шклярук С. Г., фінансовий ризик - це ймовірність виникнення несприятливих відхилень у результатах фінансової діяльності підприємства під впливом факторів, що не піддаються повному контролю з боку менеджменту [47, с. 22]. Л. Янковська розглядає фінансовий ризик як характеристику економічної поведінки підприємства, що виражає ступінь його фінансової вразливості до змін зовнішнього середовища, включаючи коливання ринкової кон'юнктури, рівня інфляції, валютних курсів та умов кредитування [49, с. 308].

Фінансовий ризик має двоїсту природу: з одного боку, він відображає можливість виникнення втрат, а з іншого - потенціал для отримання

додаткових вигод у разі правильного управління невизначеністю. У цьому аспекті ризик не є виключно негативним явищем, а радше характеризує спектр можливих відхилень - як у бік збитків, так і у бік зростання прибутковості. Саме ця особливість зумовлює необхідність не лише обмеження ризиків, а й пошуку шляхів їх оптимізації, що відповідає концепції ризик-менеджменту, сформованій у сучасній фінансовій теорії [4, с. 45].

Фінансовий ризик як економічна категорія тісно пов'язаний з основними процесами фінансової діяльності підприємства. Його сутність проявляється у взаємозв'язку між джерелами формування фінансових ресурсів, структурою капіталу, вартістю позикових коштів і можливістю забезпечення фінансової стійкості в умовах ринкових коливань. У цьому контексті ризик є невід'ємним елементом управлінського рішення, адже кожна фінансова операція - чи то залучення кредитів, інвестування капіталу, чи формування резервів - супроводжується певним рівнем невизначеності щодо кінцевого результату.

На думку О. Кнейслера, фінансові ризики є своєрідним індикатором ефективності системи фінансового управління, оскільки їх рівень відображає здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища [21, с. 13]. Якщо управлінські рішення базуються на достовірній інформації, економічному аналізі та прогнозуванні, ризики можуть бути зведені до прийняттого рівня. У протилежному випадку вони стають джерелом нестабільності, що виявляється у зниженні ліквідності, зростанні боргового навантаження, втраті довіри кредиторів та інвесторів.

У межах фінансової системи підприємства ризик виконує важливу функцію регулятора. Він спонукає менеджмент до пошуку ефективніших способів використання ресурсів, диверсифікації активів, розробки стратегій страхування та резервування. Таким чином, фінансові ризики не лише відображають негативний вплив невизначеності, а й стимулюють інноваційність управлінських рішень, сприяючи підвищенню ефективності фінансових процесів.

Сутність фінансового ризику також можна розглядати через призму взаємодії «дохід - ризик». Згідно з цією концепцією, будь-яке підвищення рівня очікуваного доходу супроводжується зростанням ризику, а мінімізація ризиків зазвичай веде до зниження прибутковості. Це означає, що підприємство має знайти баланс між прагненням до прибутку та необхідністю забезпечення стабільності. Саме цей баланс визначає рівень фінансової стійкості, який характеризує здатність суб'єкта господарювання функціонувати без суттєвих втрат навіть у разі настання несприятливих подій [22, с. 679].

Фінансові ризики не існують у відриві від загальної системи економічних ризиків, проте вони мають особливу специфіку, оскільки безпосередньо пов'язані з грошовими потоками, структурою капіталу та фінансовими результатами. Вони охоплюють усі сфери діяльності підприємства - виробничу, інвестиційну, збутову, кредитну - і проявляються у формі коливань доходів, витрат, вартості активів або вартості капіталу.

Варто зазначити, що в умовах сучасної української економіки, яка характеризується підвищеною турбулентністю, фінансові ризики набувають особливої актуальності. Зміни макроекономічних показників, інфляційні коливання, нестабільність валютного курсу, зростання енергетичних цін і податкових навантажень створюють додаткові загрози для фінансової рівноваги підприємств. Для суб'єктів комунальної сфери ризики посилюються ще й соціальними факторами - залежністю від рівня платоспроможності населення, регульованими тарифами та несвоєчасним фінансуванням компенсацій із бюджету.

У науковій практиці фінансовий ризик часто описують як функцію трьох взаємопов'язаних елементів: імовірності настання ризикової події, розміру можливих фінансових втрат і рівня готовності підприємства протидіяти таким наслідкам. Отже, сутність ризику полягає не лише у факті наявності невизначеності, а й у ступені керованості нею. Управління фінансовими ризиками передбачає перехід від пасивного реагування до активного

прогнозування, що відповідає сучасним концепціям стратегічного фінансового менеджменту [15, с. 74].

Поняття фінансового ризику тісно пов'язане з категоріями «фінансова стабільність» і «фінансова безпека». Якщо стабільність відображає здатність підприємства зберігати рівновагу в поточних умовах, то безпека - це стратегічний стан, який передбачає готовність протидіяти майбутнім загрозам. У цьому розумінні фінансові ризики можна розглядати як детермінанту фінансової безпеки, оскільки від рівня їх контрольованості залежить спроможність підприємства функціонувати без руйнівних фінансових наслідків у довгостроковій перспективі [49, с. 310].

З економічного погляду сутність фінансових ризиків полягає у постійному виборі між альтернативними варіантами використання фінансових ресурсів, які мають різну ступінь прибутковості та небезпеки. Будь-яке управлінське рішення містить ризикову складову, оскільки фінансове середовище є динамічним і не передбачуваним. Уміння розпізнати, оцінити й нейтралізувати потенційні загрози є ключовим чинником забезпечення фінансової ефективності.

Таким чином, фінансовий ризик - це складна економічна категорія, яка характеризує імовірність відхилення фактичних фінансових результатів від запланованих під впливом невизначеності внутрішнього та зовнішнього середовища. Його сутність полягає не лише в можливості виникнення втрат, а й у здатності підприємства управляти цією невизначеністю, перетворюючи ризики на інструмент підвищення ефективності фінансової політики. Розуміння економічної природи фінансових ризиків створює основу для формування комплексної системи управління ними, що має бути спрямована на зміцнення фінансової безпеки підприємства та забезпечення його довгострокової стійкості.

Фінансові ризики є невід'ємним елементом сучасного фінансового менеджменту, оскільки саме вони визначають ступінь невизначеності у процесі прийняття управлінських рішень, пов'язаних із формуванням,

розподілом і використанням фінансових ресурсів. У ринковій економіці, що характеризується високою динамічністю, коливанням макроекономічних показників і постійними змінами фінансових умов, управління ризиками стає ключовим інструментом забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємства.

Роль фінансових ризиків у фінансовому менеджменті полягає насамперед у тому, що вони визначають якість та ефективність фінансових рішень. Кожне управлінське рішення у сфері фінансів — чи то інвестиційне, кредитне, бюджетне або управлінське — пов'язане з певним рівнем ризику. Завдання фінансового менеджменту полягає не у повному усуненні ризиків, що практично неможливо, а у їх раціональному ідентифікуванні, оцінюванні та мінімізації з урахуванням прийнятного рівня ризику для підприємства. Саме тому управління фінансовими ризиками розглядається як складова частина загальної системи управління фінансами, спрямована на забезпечення оптимального співвідношення між прибутковістю і ризиковістю фінансових операцій.

Фінансові ризики виконують також аналітичну функцію у фінансовому менеджменті. Вони виступають індикаторами ефективності політики підприємства у сфері фінансів, відображаючи якість управління грошовими потоками, структурою капіталу, дебіторською та кредиторською заборгованістю, ліквідністю активів. Наприклад, підвищення ризику неплатоспроможності сигналізує про надмірне навантаження на власний капітал, а збільшення ризику ліквідності може вказувати на неефективне управління оборотними коштами. Таким чином, аналіз фінансових ризиків дозволяє своєчасно виявити слабкі місця у фінансовій політиці підприємства та скоригувати її відповідно до умов ринку.

У системі фінансового менеджменту фінансові ризики мають і стратегічний вимір. Вони впливають на формування фінансової стратегії, визначення допустимих меж фінансових втрат, розроблення політики залучення капіталу, інвестиційної діяльності та управління витратами. Для

керівництва підприємства розуміння природи фінансових ризиків є передумовою прийняття збалансованих рішень, спрямованих на довгострокову фінансову стабільність. Управління ризиками у стратегічному контексті дозволяє не лише уникнути потенційних збитків, а й використати ризикові ситуації як джерело нових можливостей для розвитку.

На операційному рівні фінансові ризики відіграють контрольну та регулятивну роль. Вони визначають межі допустимих фінансових операцій, впливають на рівень диверсифікації інвестицій, структуру позикових ресурсів, обсяг резервів та політику страхування. Управління ними передбачає встановлення процедур моніторингу, оцінки й реагування на ризикові ситуації. Таким чином, фінансові ризики є не лише об'єктом управління, а й критерієм ефективності самої системи фінансового менеджменту.

Фінансові ризики у фінансовому менеджменті виконують також мотиваційну функцію, стимулюючи пошук нових інструментів і технологій управління. В умовах цифрової трансформації підприємства дедалі частіше застосовують автоматизовані системи оцінки ризиків, програмне забезпечення для моделювання сценаріїв і системи раннього попередження. Це дозволяє не лише знизити рівень фінансової невизначеності, а й підвищити якість управлінських рішень.

Узагальнюючи, можна зазначити, що фінансові ризики є інтегральною складовою фінансового менеджменту, яка визначає ефективність управління всіма аспектами фінансової діяльності підприємства. Їх роль полягає не лише у виявленні загроз, а й у створенні умов для підвищення фінансової гнучкості, посилення контролю, оптимізації ресурсів та забезпечення сталого розвитку.

1.2. Класифікація фінансових ризиків підприємства

Класифікація фінансових ризиків виступає методологічною основою їх системного вивчення та практичного управління. У науковому знанні

класифікація не є самоціллю, а інструментом, який дозволяє структурувати інформацію про ризики, визначити їх природу, джерела та механізми впливу на фінансове становище підприємства, а також обрати адекватні заходи реагування. Від правильності і обґрунтованості класифікаційної схеми залежить точність і повнота ідентифікації ризиків, коректність застосування кількісних методів оцінки та ефективність практичних процедур мінімізації втрат. Ця роль класифікації підкреслюється в численних українських дослідженнях, які аналізують структуру фінансових ризиків та пропонують різні підходи до її побудови [49, с. 311].

Перш ніж переходити до конкретних видів і груп, доцільно зафіксувати методологічну логіку: класифікація формується залежно від вибраного критерію (ознаки). Критерії, що використовуються у вітчизняній та зарубіжній літературі, різняться залежно від мети дослідження й управлінської практики. Так, класифікації будуються на підставі джерел походження ризиків, їхньої природи (ринкові / систематичні проти специфічних / несистематичних), ступеня керованості, часових рамок впливу, об'єкта чи процесу, яких вони стосуються, а також потенційної шкоди для фінансового стану. Узгодження з практичною метою (наприклад, оцінка ліквідності, управління борговим навантаженням, тарифне регулювання) визначає, яка саме схема виявиться найбільш корисною для менеджменту [43, с. 129].

В українській методичній і науковій літературі часто використовується кілька парадигм класифікації одночасно, що дає змогу розглядати ризики з різних кутів зору. Одна з широко вживаних парадигм поділяє ризики за джерелами походження: зовнішні (макроекономічні, регуляторні, галузеві) та внутрішні (операційні, управлінські, технологічні). Така дихотомія дозволяє чітко окреслити межі відповідальності: зовнішні фактори переважно потребують стратегічних заходів (адаптація тарифної політики, диверсифікація джерел фінансування, політичні інституційні домовленості), тоді як внутрішні — оперативних контролів і процедур (політики кредитного контролю, внутрішній аудит, оптимізація грошових потоків). Українські

дослідники наголошують на важливості цього розрізнення для комунальних підприємств, де зовнішні фактори значною мірою визначають умови функціонування (тарифне регулювання, субсидії, соціальна платоспроможність населення) [48].

Інша ключова парадигма класифікації базується на ринковій природі ризиків: розрізняють ризики систематичні (ринкові) і несистематичні (специфічні). Систематичні ризики представляють загальну волатильність ринкового середовища і не піддаються диверсифікації на рівні окремого підприємства; вони пов'язані з макроекономічними коливаннями, змінами процентних ставок, інфляцією та валютними курсами. Несистематичні ризики виникають у результаті внутрішніх подій або специфічних обставин пов'язаних із діяльністю конкретного суб'єкта: помилки управління, технічні збої, неплатоспроможність ключового контрагента тощо. Ця класифікація має практичне застосування в моделюванні і диверсифікаційних стратегіях, а також формує відправну точку для побудови портфельних підходів до управління ризиками. Застосування цієї парадигми широко описано у вітчизняних навчальних посібниках і статтях [21, с. 15].

Класифікація за природою економічного впливу (наприклад, валютний, процентний, кредитний, ліквідності, інвестиційний, податковий тощо) є найбільш практично орієнтованою: вона прямо спрямована на ідентифікацію механізмів формування втрат і на вибір інструментів їх нейтралізації. Такий підхід використовується як у наукових дослідженнях, так і в методичних матеріалах фінансових служб підприємств. Важливим є те, що видова класифікація не лише називає об'єкти ризику, а й корелює їх з можливими показниками моніторингу: наприклад, ризик ліквідності вимірюється через коефіцієнти абсолютної й поточної ліквідності, кредитний ризик - через якість дебіторської заборгованості та показники простроченої заборгованості, валютний ризик - через обсяги валютних позицій тощо. Ця взаємозв'язок категорій ризику і кількісних показників дозволяє побудувати систему раннього попередження [11, с.22].

Додатково до наведених підходів у сучасних публікаціях з'являються більш функціональні класифікації, орієнтовані на ціль управління. Зокрема, для цілей казначейського управління важливими є ризики, що впливають на касові розриви та планування грошових потоків; для інвестиційного управління - ризики, пов'язані з окупністю капіталовкладень та зміною вартості активів; для управління боргом - процентні та рефінансувальні ризики. Така «цільова» класифікація полегшує інтеграцію систем моніторингу з відповідними функціональними підсистемами підприємства. Аналіз останніх досліджень українських авторів свідчить, що поєднання класифікації за природою ризику та за управлінською метою забезпечує найбільш корисний для практики результат [13].

Ще одним корисним підходом є класифікація за ступенем керованості: ризики, які підприємство може суттєво контролювати (операційні, процесні, кадрові), і ризики, які лежать поза безпосереднім контролем менеджменту (макроекономічні, політичні, природні). Такий розріз визначає пріоритети у формуванні заходів: першочергово підприємству слід мінімізувати і систематизувати ті ризики, на які воно має вплив, і паралельно готувати сценарії реагування на некеровані шоки. Українські методичні документи та практичні рекомендації радять саме такий поділ як відправну точку для оперативного планування.

Класифікація за часовим горизонтом впливу (короткострокові, середньо- та довгострокові ризики) має істотне значення для бюджетування й стратегічного планування. Короткострокові ризики зазвичай пов'язані з касовими розривами, коливаннями цін на сировину чи короткостроковими коливаннями попиту; середньо- та довгострокові - з інвестиціями в інфраструктуру, змінами тарифного регулювання або демографічними тенденціями, що впливають на платоспроможність споживачів. Розподіл ризиків за часовим критерієм дозволяє вибирати інструменти: для короткострокових ризиків - оперативні фінансові резерви, лінії овердрафту, а

для довгострокових - диверсифікація портфеля, довгострокове фінансування та страхування [25, с.12].

У практичній площині класифікація повинна бути адаптивною і контекстуальною. Для прикладу, у роботі з комунальними підприємствами (теплопостачання, водопостачання) до традиційних категорій фінансових ризиків додаються специфічні ризики, характерні для сектору: ризик неплатежів населення унаслідок соціальної вразливості, тарифні ризики, що походять від державного регулювання, ризики пов'язані з сезонністю споживання та капіталомісткістю мереж. Саме ці специфічні складові мають бути виділені у класифікаційній схемі підприємства для того, щоб забезпечити адекватність інструментарію управління. Українські дослідження наголошують на необхідності комбінувати загальні класифікаційні підходи з галузевими модифікаціями у випадку комунального сектору [20, с. 154].

Крім того, сучасна література пропонує інтегровані підходи, які охоплюють не лише визначення груп ризиків, а й методологію їх ранжирування за важливістю (вагою), вимірювання впливу і побудови індикаторів раннього попередження. Ранжування ризиків здійснюється на основі кількісних показників і експертних оцінок з урахуванням ймовірності настання події та її потенційних фінансових наслідків. Для підприємства це означає концентрацію управлінських зусиль на ключових ризиках, які несуть найбільшу загрозу фінансовій безпеці. Такі підходи систематизовано викладені в українських аналітичних матеріалах і реалізуються у практиці стрес-тестування та бюджетного планування [14, с.3 3].

Нарешті, важливо відзначити, що класифікація має еволюціонувати разом із розвитком інформаційних систем підприємства. Застосування цифрових інструментів (системи казначейства, ERP, BI-панелі) робить можливим динамічну класифікацію - тобто автоматичну і періодичну перекласифікацію ризиків на підставі змін у потоках даних, статистичних сигналів і зовнішніх індикаторів. Це дозволяє побудувати оперативну систему раннього попередження і здійснювати коригування політик управління в

реальному часі, що особливо актуально в умовах високої волатильності економічного середовища в Україні. Сучасні українські публікації підкреслюють значення інтеграції класифікаційних схем з інформаційними системами управління ризиками [48].

Узагальнюючи викладене, можна констатувати: класифікація фінансових ризиків має багатовимірний характер і повинна проектуватися з урахуванням мети управління, організаційних можливостей підприємства і галузевої специфіки. Для практики управління найбільш корисними є комбіновані схеми, що поєднують поділ за джерелом походження, природою впливу, ступенем керованості та часовим горизонтом. Така гнучка й адаптивна класифікація створює передумови для побудови ефективної системи ідентифікації, оцінки й нейтралізації ризиків, а також для формування пріоритетного переліку захисних заходів, орієнтованих на забезпечення фінансової стійкості підприємства.

1.3. Методи оцінювання та управління фінансовими ризиками в сучасних умовах господарювання

У сучасних економічних умовах ефективне управління фінансовими ризиками стає однією з ключових передумов забезпечення стійкості, конкурентоспроможності та довгострокової стабільності підприємства. Висока мінливість фінансових ринків, політична невизначеність, коливання валютних курсів, зростання вартості кредитних ресурсів та непередбачувані зміни у законодавчому середовищі формують потребу у використанні комплексних підходів до оцінювання та управління ризиками. Саме тому методологія управління фінансовими ризиками трансформується в бік інтегрованих систем, що поєднують аналітичні, прогнозні, стратегічні та контрольні функції.

Сутність оцінювання фінансових ризиків полягає у визначенні рівня можливих фінансових втрат, їх імовірності, а також впливу на кінцеві результати діяльності підприємства. В українській науковій літературі зазначається, що ефективна оцінка ризику можлива лише за умови врахування взаємозв'язку між внутрішніми чинниками фінансового менеджменту і зовнішнім середовищем, у якому функціонує підприємство [33]. Процес оцінювання фінансового ризику є не лише аналітичним, але й прогностичним, оскільки його мета полягає у передбаченні потенційних негативних наслідків і визначенні порогових значень, перевищення яких може призвести до фінансової нестійкості.

У наукових дослідженнях наголошується, що управління фінансовими ризиками має ґрунтуватися на принципах системності, гнучкості та адаптивності. Його завдання полягає у створенні механізмів, здатних забезпечити виявлення ризикових факторів, їх кількісну та якісну оцінку, а також розробку ефективних заходів впливу. За спостереженнями українських фахівців, у процесі оцінювання ризику доцільно застосовувати не лише традиційні методи фінансового аналізу, а й сучасні економіко-математичні моделі, які дозволяють кількісно визначити рівень ризику та спрогнозувати його динаміку [45, с. 128].

У системі управління фінансовими ризиками доцільно розмежовувати загальні та специфічні завдання, оскільки їх реалізація має різну спрямованість і забезпечує комплексність підходу до ризик-менеджменту підприємства. Загальні завдання відображають базові принципи організації процесу управління ризиками, які мають універсальний характер і застосовуються на всіх етапах фінансової діяльності. Вони охоплюють, передусім, формування на підприємстві ефективної інформаційно-аналітичної бази, яка дозволяє приймати виважені управлінські рішення. Наявність сучасних інформаційних систем створює можливості для збирання, обробки та аналізу даних, що характеризують фінансовий стан підприємства, динаміку ринку, а також зовнішні фактори, які можуть впливати на ризикові ситуації.

Ключовим елементом загальної системи управління є здійснення системного ризик-аналізу. Його метою є виявлення потенційних загроз, оцінка їхнього впливу на фінансову стабільність та прогнозування можливих сценаріїв розвитку подій. Такий аналіз передбачає дослідження взаємозв'язків між різними аспектами діяльності підприємства, що дозволяє завчасно виявити ймовірні ризикові зони. У сучасних умовах господарювання ризик-аналіз має бути інтегрованим у процес стратегічного та оперативного планування, що сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень.

Наступним етапом виступає планування фінансової діяльності з урахуванням ризиків. Це означає необхідність формування таких фінансових стратегій, які передбачають альтернативні варіанти дій на випадок настання несприятливих подій. Планування дозволяє розробити систему заходів із мінімізації можливих втрат, забезпечити гнучкість фінансових потоків та підвищити рівень фінансової стійкості.

Окреме місце у структурі загальних завдань посідає контроль за реалізацією прийнятих рішень, пов'язаних із ризиками. Система внутрішнього контролю має забезпечити своєчасне виявлення відхилень від запланованих показників і сприяти оперативному реагуванню на них. Вона передбачає чіткий розподіл контрольних функцій між відповідними службами підприємства, визначення переліку контрольованих параметрів, а також встановлення механізмів звітності та зворотного зв'язку. Такий підхід дозволяє створити цілісну структуру управління, в якій процеси ідентифікації, оцінки, планування та контролю взаємопов'язані й взаємодоповнюють одне одного.

Поряд із загальними завданнями виділяють також специфічні, які конкретизують управлінські дії щодо окремих видів фінансових ризиків. Одним із ключових напрямів у цьому контексті є формування портфеля ризиків, який відображає сукупність можливих загроз, притаманних певному підприємству. Це дає змогу визначити пріоритетність ризиків, оцінити їх взаємозалежність і сформулювати оптимальну структуру управлінських заходів.

Не менш важливою складовою є оцінка рівня ризику та його вартості. Вона включає вибір адекватних методів вимірювання, що можуть ґрунтуватися як на статистичних, так і на експертних підходах. Оцінювання дозволяє не лише кількісно визначити потенційні втрати, але й здійснити їх порівняння з очікуваними вигодами, формуючи підґрунтя для прийняття рішень щодо доцільності певних фінансових операцій.

Наступним етапом є управління нейтралізацією негативних наслідків, що передбачає застосування фінансових інструментів та організаційних механізмів мінімізації впливу ризиків. Це може включати диверсифікацію, резервування, хеджування, страхування тощо. Особливої уваги заслуговує страхування фінансових ризиків, оскільки воно дозволяє підприємству передати частину потенційних збитків спеціалізованим організаціям, зберігаючи при цьому фінансову стабільність.

Можна зазначити, що загальні та специфічні завдання управління фінансовими ризиками формують єдину багаторівневу систему, в якій кожен елемент має своє функціональне призначення. Їх ефективна реалізація потребує узгодженості дій усіх підрозділів підприємства, глибокого аналітичного підходу та використання сучасних фінансових технологій. У результаті підприємство отримує можливість не лише мінімізувати негативні наслідки ризиків, але й використати їх як фактор підвищення ефективності управління фінансами.

Сучасні методи управління фінансовими ризиками базуються на інтеграції аналітичних і стратегічних інструментів, що дозволяє підприємству своєчасно ідентифікувати небезпеки, оцінювати їх потенційний вплив та розробляти адекватні заходи реагування. Ефективність таких методів значною мірою залежить від рівня інформаційного забезпечення, якості внутрішнього контролю та здатності менеджменту приймати обґрунтовані рішення в умовах невизначеності. Дослідники підкреслюють, що в українських реаліях проблемою залишається відсутність належної системи збору та аналізу

інформації про ризикові події, що знижує точність оцінювання і своєчасність управлінських рішень [22].

Важливим аспектом сучасного управління фінансовими ризиками є інтеграція кількісного та якісного підходів. Кількісна оцінка дозволяє виміряти ймовірність та величину потенційних втрат, використовуючи статистичні, імовірнісні та економіко-математичні методи. Якісний підхід, своєю чергою, спрямований на виявлення причинно-наслідкових зв'язків, аналіз управлінських помилок і зовнішніх впливів. Поєднання цих підходів дає змогу не лише визначити рівень ризику, а й оцінити його стратегічні наслідки для фінансової стабільності підприємства. Згідно з позицією українських дослідників, оптимальна система управління ризиками повинна передбачати перманентний моніторинг зовнішніх і внутрішніх факторів, здатних змінювати фінансовий стан підприємства, а також оперативну адаптацію методів реагування [11, с. 23].

У контексті ринкової невизначеності сучасне управління фінансовими ризиками набуває стратегічного характеру. Воно розглядається не як одноразова процедура, а як постійний процес прийняття управлінських рішень, спрямований на забезпечення фінансової гнучкості та безпеки. Ризик-менеджмент стає елементом корпоративного управління, який інтегрується у загальну систему стратегічного планування, бюджетування та контролю. Такий підхід сприяє підвищенню якості управлінських рішень і забезпечує баланс між очікуваною прибутковістю та прийнятним рівнем ризику [36].

Особливу роль відіграє оцінка ризиків у фінансовій діяльності підприємств комунальної форми власності, для яких характерна обмеженість ресурсів, низька рентабельність і залежність від регуляторної політики держави. Для таких підприємств доцільно застосовувати адаптивні моделі управління ризиками, що враховують соціальну спрямованість їх діяльності та необхідність підтримання фінансової стійкості навіть у разі зовнішніх шоків. Українські автори зазначають, що підвищення ефективності управління фінансовими ризиками у комунальному секторі можливе завдяки створенню

системи внутрішнього контролю, що забезпечує своєчасне виявлення відхилень і корекцію фінансової політики [3].

Загалом, методи оцінювання та управління фінансовими ризиками є динамічною категорією, що розвивається у напрямку підвищення аналітичної глибини, використання цифрових технологій, автоматизації фінансового аналізу та впровадження моделей прогнозного моделювання. Сучасна економічна реальність вимагає від підприємств не лише здатності виявляти ризики, а й створювати механізми їх попередження на основі проактивних управлінських стратегій. Такий підхід формує нову парадигму фінансового управління, в якій управління ризиками розглядається як постійний процес підтримання стійкості й розвитку в умовах невизначеності.

Висновки до 1 розділу

Управління фінансовими ризиками в сучасних економічних умовах виступає визначальним чинником забезпечення стабільності, конкурентоспроможності та стійкості будь-якого підприємства, зокрема комунального сектору. Проведене дослідження підтвердило, що фінансові ризики є невід'ємною складовою діяльності підприємств і виникають під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх факторів - коливань валютних курсів, зростання цін на енергоресурси, зміни податкового законодавства, макроекономічної нестабільності та порушення розрахункової дисципліни споживачів. У таких умовах управління ризиками має перетворитися на безперервний процес, інтегрований у загальну систему стратегічного та оперативного менеджменту.

Сутність ефективного управління фінансовими ризиками полягає у своєчасній ідентифікації, кількісному та якісному оцінюванні потенційних загроз, розробці превентивних заходів і постійному контролі за їх реалізацією. Як зазначають вітчизняні дослідники, важливо не лише виявляти наявні

ризиками, а й передбачати можливі сценарії їх виникнення, що дозволяє підприємству діяти проактивно, а не реактивно. Такий підхід забезпечує стійкість до зовнішніх шоків і сприяє формуванню гнучкої фінансової стратегії.

Система управління ризиками повинна базуватися на принципах системності, адаптивності та інформаційної прозорості. Вона передбачає створення потужної аналітичної бази даних, яка об'єднує фінансову, операційну й ринкову інформацію, що дає змогу приймати рішення, спираючись на комплексну оцінку факторів впливу. Використання сучасних цифрових технологій у цьому процесі, таких як ERP-системи, аналітичні панелі (BI), автоматизовані системи моніторингу дебіторської та кредиторської заборгованості, дозволяє підвищити ефективність управлінських рішень, своєчасно виявляти ризикові тенденції та зменшувати фінансові втрати.

Проведений аналіз доводить, що загальні та специфічні завдання управління фінансовими ризиками утворюють єдину багаторівневу систему, у якій кожен елемент виконує взаємопов'язану функцію. Формування інформаційної бази, проведення системного ризик-аналізу, стратегічне планування, моніторинг та контроль утворюють замкнений цикл управління, що дозволяє підприємству підтримувати стабільність навіть в умовах непередбачуваних змін зовнішнього середовища. Саме такий підхід забезпечує можливість не лише уникнути збитків, але й підвищити ефективність використання ресурсів, зміцнюючи фінансову позицію підприємства.

Важливим результатом дослідження є висновок про те, що управління ризиками має враховувати галузеву та організаційно-правову специфіку підприємства. Для комунальних підприємств ключовими ризиками виступають неплатежі населення та бюджетних установ, зростання заборгованості за енергоносії, обмеження у тарифному регулюванні, а також зношеність основних засобів. Ефективне управління в таких умовах вимагає

не лише фінансових, але й організаційних рішень: активізації претензійно-позовної роботи, удосконалення внутрішнього контролю, підвищення прозорості звітності, впровадження цифрових технологій для автоматизації обліку та контролю розрахунків.

Управління фінансовими ризиками є не просто інструментом запобігання втратам, а засобом стратегічного розвитку підприємства. Воно забезпечує підґрунтя для підвищення ефективності використання капіталу, зміцнення ділової репутації, залучення інвестицій і забезпечення довгострокової фінансової безпеки. У цьому контексті ключового значення набуває формування культури ризик-менеджменту - системи управлінських цінностей і процедур, у межах якої кожне рішення приймається з урахуванням потенційного ризику та можливостей його мінімізації.

Підсумовуючи результати дослідження, можна стверджувати, що впровадження комплексної системи управління фінансовими ризиками є необхідною умовою підвищення ефективності діяльності підприємств, особливо у комунальному секторі. Поєднання традиційних фінансових інструментів з інноваційними технологічними рішеннями, розвиток внутрішнього контролю, удосконалення механізмів оцінювання ризиків і формування стратегічного бачення дозволяють забезпечити фінансову стійкість, прозорість і довгострокову конкурентоспроможність підприємства в умовах турбулентного середовища.

Отже, управління фінансовими ризиками має розглядатися як невід’ємна складова фінансової політики підприємства, спрямована на стабілізацію діяльності, оптимізацію фінансових потоків і підвищення ефективності використання ресурсів.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ

МКП «ЧЕРНІВЦІТЕПЛОКОМУНЕНЕРГО»

2.1. Аналіз впливу структури капіталу на формування фінансових ризиків міського комунального підприємства

МКП «Чернівцітеплокомуненерго» є комунальним унітарним підприємством, заснованим на власності територіальної громади міста Чернівці, інтереси якої представляє Чернівецька міська рада. Його створення було ініційовано відповідно до рішення XIX сесії IV скликання Чернівецької міської ради від 26 лютого 2004 року № 399 «Про створення міського комунального підприємства “Чернівцітеплокомуненерго”».

Подальший розвиток правового статусу підприємства було закріплено рішенням VII сесії V скликання міської ради від 28 вересня 2006 року № 114, яким затверджено Статут МКП «Чернівцітеплокомуненерго» та передано на його баланс об'єкти нерухомого майна — котельні та мережі централізованого теплопостачання, що раніше перебували у користуванні ОДКП «Чернівціоблтепломережа».

Станом на 31 грудня 2024 року підприємство налічувало 494 працівники. МКП «Чернівцітеплокомуненерго» має статус юридичної особи, володіє відокремленим майном, веде самостійний баланс, має власний розрахунковий рахунок у банківських установах, а також користується печаткою, штампами та фірмовими бланками із власним найменуванням.

Основною функцією підприємства є забезпечення внутрішнього ринку м. Чернівці послугами з теплопостачання та гарячого водопостачання для населення, а також для установ і організацій міста. Господарська діяльність підприємства здійснюється на підставі ліцензій, виданих Національною

комісією, що здійснює державне регулювання у сфері комунальних послуг, відповідно до чинного законодавства України.

На балансі Міського комунального підприємства «Чернівцітеплокомуненерго» перебуває 89 котелень, що забезпечують теплову енергію для споживачів міста. Загальна протяжність теплових мереж у двотрубному вимірі становить 91,9 км, з яких 17,2 км припадає на магістральні мережі, а 74,7 км - на розподільчі. Послугами теплопостачання користується понад 39,3 тисячі абонентів, серед яких - як населення, так і бюджетні установи та інші споживачі.

Одним із ключових чинників фінансової стабільності підприємства є ефективне управління капіталом, адже саме від його структури та джерел формування залежить рівень фінансових ризиків. Ризики, пов'язані з формуванням капіталу, становлять вагомую частку загального портфеля фінансових ризиків підприємства. Їхня інтенсивність зростає в міру розширення масштабів діяльності та диверсифікації напрямів господарювання, що потребує залучення дедалі більших обсягів фінансових ресурсів із різних джерел. Додатковим чинником посилення цих ризиків є впровадження нових фінансових інструментів і технологій управління капіталом, що вимагає від підприємства постійного удосконалення системи фінансового менеджменту.

Фінансові ризики, пов'язані з формуванням капіталу, впливають на широкий спектр аспектів господарської діяльності підприємства. Найбільш виразно цей вплив проявляється у двох напрямках. По-перше, рівень ризиків при формуванні капіталу безпосередньо визначає майбутню дохідність його використання, адже між показниками прибутковості та ризику існує тісний взаємозв'язок, що утворює систему «дохідність–ризик» у процесі функціонування капіталу. По-друге, високий рівень цих ризиків створює пряму загрозу фінансової неплатоспроможності та потенційного банкрутства підприємства, оскільки можливі втрати капіталу мають найбільш відчутний фінансовий характер.

У процесі господарської діяльності підприємство використовує як власний, так і позиковий капітал, що формує певний баланс між фінансовою незалежністю та можливістю розвитку. Водночас надмірне залучення позикових ресурсів спричиняє ризики незбалансованої ліквідності або тимчасової неплатоспроможності, що може ускладнити виконання поточних зобов'язань.

Таким чином, збереження власного капіталу виступає одним із ключових критеріїв якості фінансового управління підприємством, оскільки забезпечує його стабільність і стійкість до зовнішніх ризиків. Ефективна політика управління капіталом передбачає оптимізацію його структури, контроль за рівнем фінансового навантаження та своєчасне реагування на зміни у фінансовому середовищі.

У цьому контексті доцільним є проведення аналізу складу та структури капіталу МКП «Чернівцітеплокомуненерго», результати якого подано в таблиці 2.1, що дозволяє оцінити співвідношення власних і позикових ресурсів, а також визначити потенційні зони фінансових ризиків, пов'язаних із формуванням капіталу підприємства.

Таблиця 2.1

Зміни складу джерел формування капіталу

МКП «Чернівцітеплокомуненерго» протягом 2020–2024 років.

Показники	Тис. грн.					Зміна за 2020–2024 рр. (+,-)	
	2020	2021	2022	2023	2024	тис. грн.	%
Власний капітал	-29310	174613	168154	191940	258907	288217	-
Позиковий капітал	340753	372812	342578	512175	581504	240751	70,65
Капітал	311443	547425	510732	704115	840411	528968	169,84

Аналізуючи наведені дані щодо структури та динаміки капіталу МКП «Чернівцітеплокомуненерго» за період 2020–2024 рр., можна відзначити

суттєві зміни у фінансовій структурі підприємства, що свідчать про зростання обсягів залучених ресурсів і трансформацію фінансової стратегії.

У 2020 р. загальна сума капіталу підприємства становила 311 443 тис. грн, з яких переважну частину формував позиковий капітал (340 753 тис. грн), тоді як власний капітал мав від'ємне значення (-29 310 тис. грн). Наявність негативного власного капіталу свідчила про накопичені збитки минулих періодів, що перевищували вартість активів, профінансованих за рахунок власних джерел. Така ситуація є характерною для багатьох комунальних підприємств теплопостачання, які тривалий час працюють в умовах низької платоспроможності споживачів та тарифного дисбалансу.

У наступні роки спостерігається поступове зростання власного капіталу, що свідчить про позитивні зміни у фінансовому стані підприємства. Зокрема, у 2021 р. його обсяг зріс до 174 613 тис. грн, у 2022 р. до 168 154 тис. грн, у 2023 р. - до 191 940 тис. грн, а у 2024 р. - до 258 907 тис. грн. Така тенденція є свідченням відновлення фінансової стійкості та зменшення дефіциту власних джерел. Зростання власного капіталу могло бути забезпечене за рахунок дооцінки активів чи фінансової підтримки з боку органів місцевого самоврядування.

Паралельно з цим відбулося значне збільшення позикового капіталу, який у 2024 р. становив 581 504 тис. грн, що на 240 751 тис. грн (70,65%) більше, ніж у 2020 р. Таке суттєве зростання свідчить про активне залучення зовнішніх фінансових ресурсів — кредитів, позик чи бюджетних коштів для модернізації інфраструктури теплопостачання, проведення ремонтних робіт або покриття поточних збитків. З одного боку, це дозволяє підприємству підтримувати безперервність діяльності, але з іншого - підвищує ризики фінансової залежності та зниження ліквідності через збільшення боргового навантаження.

Загальний капітал підприємства у 2024 р. досяг 840 411 тис. грн, що перевищує показник 2020 р. на 528 968 тис. грн, або на 169,84%. Це свідчить про суттєве розширення фінансового потенціалу підприємства, однак

одночасно вказує на дисбаланс у структурі джерел фінансування, де частка позикового капіталу залишається домінуючою.

Розглянемо докладніше структуру капіталу МКП «Чернівцітеплокомуненерго» упродовж досліджуваного періоду (рис. 2.1).

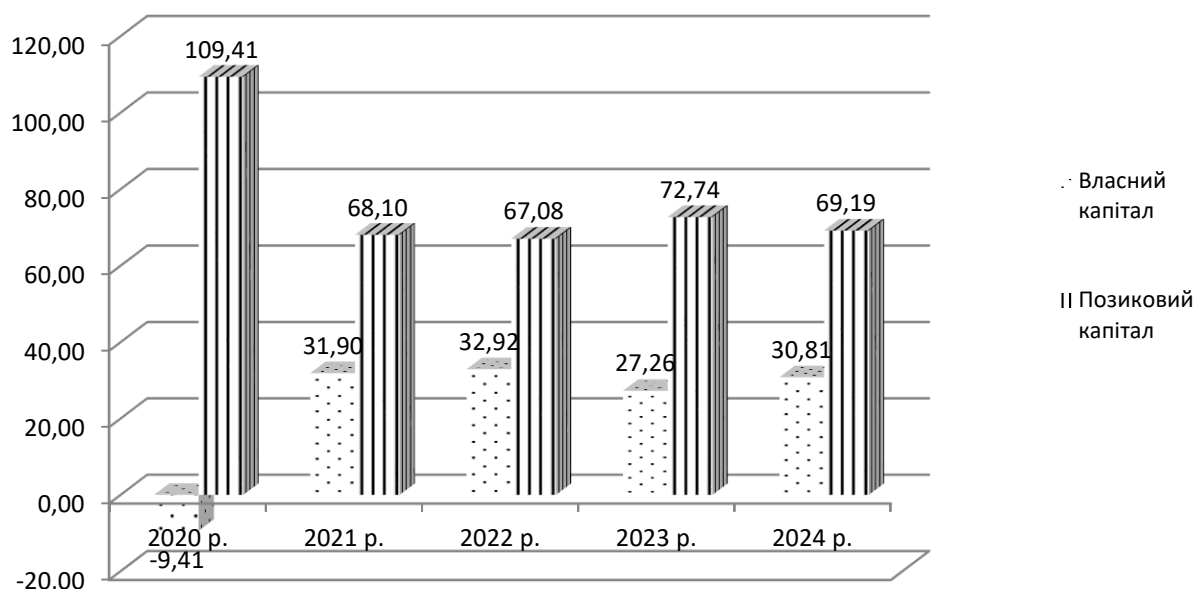


Рис. 2.1. Динаміка структури капіталу МКП «Чернівцітеплокомуненерго» за 2020-2024 рр., %

Дані рисунка свідчать про суттєві зміни у структурі джерел формування капіталу МКП «Чернівцітеплокомуненерго» протягом 2020–2024 рр. У 2020 р. частка власного капіталу мала від’ємне значення (–9,41 %), що вказує на наявність непокритих збитків і фінансову нестійкість підприємства. Починаючи з 2021 р., ситуація покращилася - показник зріс до 31,9 %, що свідчить про зростання фінансової незалежності. У наступні роки спостерігалось відносно стабільне співвідношення власного капіталу (27,26–32,92 %), що вказує на поступове зміцнення фінансової бази підприємства. Водночас частка позикового капіталу залишається домінуючою, хоча її рівень зменшився з 109,41 % у 2020 р. до 69,19 % у 2024 р. Це означає зниження фінансової залежності від зовнішніх джерел і позитивну динаміку у напрямі підвищення фінансової стійкості. Загалом, підприємство поступово переходить від кризового стану до більш збалансованої структури капіталу, що свідчить про ефективнішу політику управління фінансовими ресурсами.

Для аналізу впливу структури капіталу на рівень фінансових ризиків МКП «Чернівцітеплокомуненерго» доцільно розглянути динаміку та співвідношення власного і позикового капіталу, з'ясувати причини змін у їх складі та надати оцінку виявленим тенденціям за звітний період (табл. 2.2, рис. 2.2).

Таблиця 2.2

Склад власного капіталу МКП «Чернівцітеплокомуненерго» протягом 2020–2024 рр.

Показники	Тис. грн.					Зміна за 2020-2024 рр. (+,-)	
	2020	2021	2022	2023	2024	тис. грн.	%
Зареєстрований (статутний) капітал	237529	299433	361042	361042	656091	418562	176,22
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	106120	168035	229633	215418	144634	38514	36,29
Капітал у дооцінках	634	167301	153412	142249	131721	131087	20676,18
Додатковий капітал	35898	15253	15253	15530	14123	-21775	-60,66
Резервний капітал	529	529	529	529	529	0	0
Непокритий збиток	-303900	-307913	-362082	-542828	-688191	-384291	126,45
Всього	29310	174613	168154	191940	258907	229597	783,34

Дані таблиці 2.2 показують, що зростання власного капіталу МКП «Чернівцітеплокомуненерго» у 2020–2024 рр. відбулося переважно за рахунок збільшення зареєстрованого капіталу, внесків до незареєстрованого статутного капіталу та появи капіталу в дооцінках. Зокрема, зареєстрований капітал зріс на 418562 тис. грн (176,22%), внески до незареєстрованого капіталу – на 38514 тис. грн (36,26%), а капітал у дооцінках на кінець 2024 р. становив 131087 тис. грн.

Водночас додатковий капітал підприємства зменшився на 21775 тис. грн (60,66%), а обсяг резервного капіталу залишився незмінним. Підприємство щороку формує значні збитки, що призводить до постійного зростання непокритого збитку.

Графічні дані (рис. 2.2) демонструють зміни у структурі власного капіталу підприємства за 2020–2024 рр. Найбільшу частку займає статутний капітал, який до 2024 р. зріс до 253,41%. Значною є частка внесків до незареєстрованого статутного капіталу — 55,89% на кінець 2024 р. Важливу роль почав відігравати капітал у дооцінках, частка якого досягла 50,88%. Питома вага додаткового капіталу скоротилася до 5,42%, резервний капітал залишається мінімальним — 0,2%. Водночас непокритий збиток продовжує суттєво зменшувати обсяг власного капіталу — у 2024 р. він становив 265,81%.

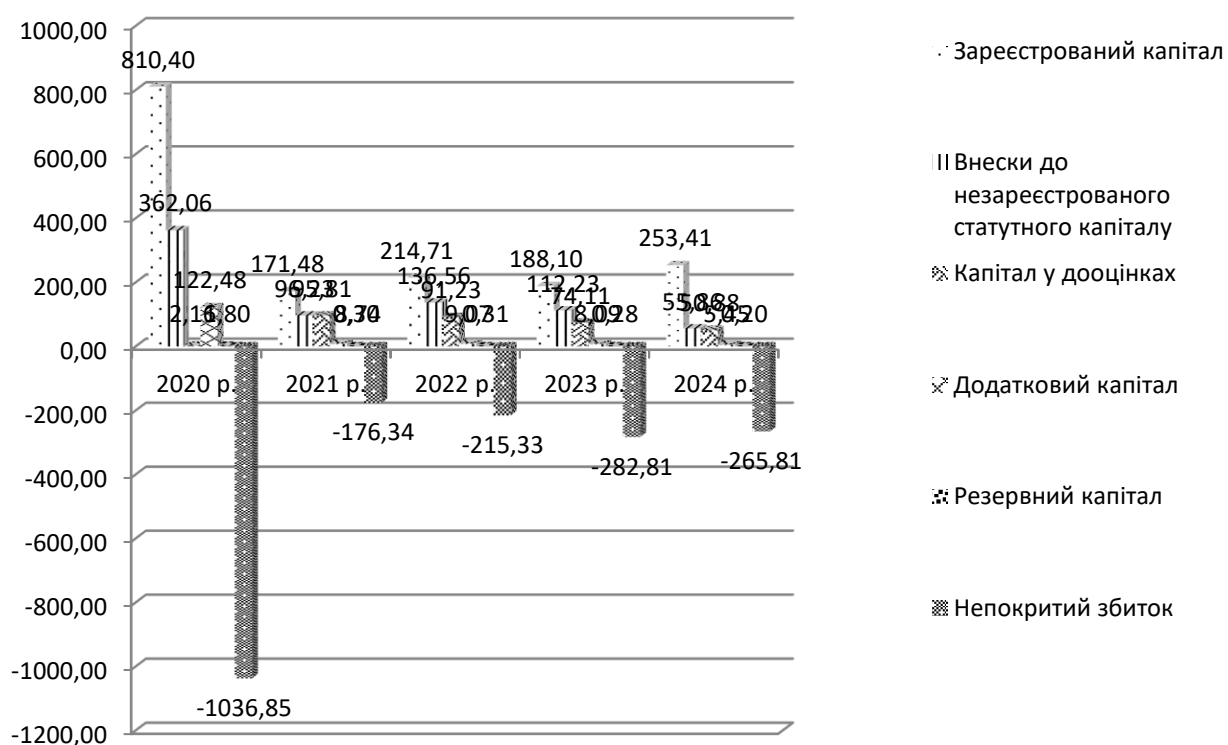


Рис. 2.2. Структурні зміни власного капіталу МКП
«Чернівцітеплокомуненерго» у 2020–2024 рр., %

Розглянемо динаміку формування та змін у структурі позикового капіталу МКП «Чернівцітеплокомуненерго» протягом 2020–2024 рр. (табл. 2.3, 2.4).

Таблиця 2.3

Зміни у складі позикового капіталу
МКП «Чернівцітеплокомуненерго» за 2020–2024 рр.

Показники	Тис. грн.					Зміна за 2020-2024 рр. (+,-)	
	2020	2021	2022	2023	2024	тис. грн.	%
Відстрочені податкові зобов'язання	0	0	0	24635	23438	23438	100,0
Довгострокові кредити банків	26855	0	0	0	0	-26855	-100,0
Інші довгострокові зобов'язання	11559	0	0	56326	67713	56154	485,8
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	14769	13496	50202	18115	43689	28920	195,82
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	207370	185389	149421	327429	361954	154584	74,55
Поточні зобов'язання за розрахунками:							
з бюджетом	918	1082	1585	1665	2524	1606	174,95
зі страхування	619	758	894	863	1184	565	91,28
з оплати праці	2293	2997	3515	3452	4621	2328	101,53
за одержаними авансами	7213	5816	20978	14443	20360	13147	182,27
із внутрішніх розрахунків							
Поточні забезпечення	2688	3409	5922	6928	10216	7528	280,06
Доходи майбутніх періодів	50720	45336	40279	35163	31150	-19570	-38,58
Інші поточні зобов'язання	15722	48045	25042	23156	19646	3924	24,96
Всього	340753	306328	297838	431214	495353	154600	45,37

Аналіз даних таблиці 2.3 свідчить, що у 2020 р. МКП «Чернівцітеплокомуненерго» використовувало довгострокові кредити. У

2023–2024 рр. у структурі позикового капіталу з'явилися відстрочені податкові зобов'язання. Поточні зобов'язання за розрахунками простежуються протягом усього досліджуваного періоду.

Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями збільшилася на 195,82%, досягнувши у 2024 р. 43 689 тис. грн. Кредиторська заборгованість за товари, роботи та послуги також суттєво зросла - на 74,55%, і становила 361 954 тис. грн. Обсяг поточних зобов'язань перед бюджетом, зі страхування та з оплати праці зріс на 174,95%, 91,28% та 101,53% відповідно.

Поточні зобов'язання за одержаними авансами збільшилися на 13 147 тис. грн. Значне зростання демонструють і поточні забезпечення МКТ - на 7 528 тис. грн., що становить приріст у 280,06%.

Доходи майбутніх періодів, навпаки, скоротилися на 19 570 тис. грн. (38,58%). Інші поточні зобов'язання значно збільшилися і у 2024 р. досягли 19 646 тис. грн.

Отже, нарощування позикового капіталу МКП «Чернівцітеплокомуненерго» відбувалося переважно за рахунок збільшення відстрочених податкових зобов'язань, інших довгострокових зобов'язань, зростання поточної кредиторської заборгованості, а також збільшення обсягів зобов'язань за авансами та іншими поточними зобов'язаннями.

Переважну частку позикового капіталу МКП «Чернівцітеплокомуненерго» становила кредиторська заборгованість за товари, роботи та послуги, яка у 2020 р. дорівнювала 60,86%, а у 2024 р. зросла до 73,07%. У 2023–2024 рр. помітно збільшилася частка інших довгострокових зобов'язань, зокрема за довгостроковими кредитами - до 13,67%, а також поточної кредиторської заборгованості за довгостроковими зобов'язаннями - до 7,04%. Протягом усього досліджуваного періоду доходи майбутніх періодів займали стабільну частку в структурі позикового капіталу, яка у 2024 р. становила 6,29%. Інші поточні зобов'язання формували 3,97% загального обсягу позикового капіталу підприємства.

Таблиця 2.4

Динаміка структури позикового капіталу
МКП «Чернівцітеплокомуненерго» у 2020 – 2024рр.

Показники	На кінець року, %.					Відхилення (+,-) 2024 до 2020 рр.
	2020	2021	2022	2023	2024	
Відстрочені податкові зобов'язання	0	0	0	5,71	4,73	4,73
Довгострокові кредити банків	7,88	0	0	0,00	0,00	-7,88
Інші довгострокові зобов'язання	3,39	0	0	13,06	13,67	10,28
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	4,33	4,41	16,86	4,20	8,82	4,49
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	60,86	60,52	50,17	75,93	73,07	12,21
Поточні зобов'язання за розрахунками:						
з бюджетом	0,27	0,35	0,53	0,39	0,51	0,24
зі страхування	0,18	0,25	0,30	0,20	0,24	0,06
з оплати праці	0,67	0,98	1,18	0,80	0,93	0,26
за одержаними авансами	2,12	1,90	7,04	3,35	4,11	1,99
Поточні забезпечення	0,79	1,11	1,99	1,61	2,06	1,27
Доходи майбутніх періодів	14,88	14,80	13,52	8,15	6,29	-8,60
Інші поточні зобов'язання	4,61	15,68	8,41	5,37	3,97	-0,65

Ризики, пов'язані з операційною діяльністю, визначаються рівнем забезпеченості підприємства основним і оборотним капіталом, необхідним для ефективного виконання його функцій і завдань. Для оцінки цього аспекту розглянемо склад активів МКП «Чернівцітеплокомуненерго», таблиця 2.5.

Таблиця 2.5

Склад активів МКП «Чернівцітеплокомуненерго»
протягом 2020-2024 рр.

Активи	Тис. грн.					Зміна за 2020-2024 рр.(+,-)	
	2020	2021	2022	2023	2024	тис. грн.	%
Необоротні активи	138178	306629	341388	459690	545040	406862	294,45
Оборотні активи	173265	240796	169344	244425	295371	122106	70,47
Капітал	311443	547425	510732	704115	840411	528968	169,84

Збільшення активів МКП «Чернівцітеплокомуненерго» у досліджуваний період відбувалося переважно завдяки зростанню необоротних активів, обсяг яких за п'ять років підвищився на 406 862 тис. грн, або на 294,45%. Оборотні активи також продемонстрували приріст — на 122 106 тис. грн, що становить 70,47%.

Динаміку та структуру активів підприємства детальніше відображено на рис. 2.3.

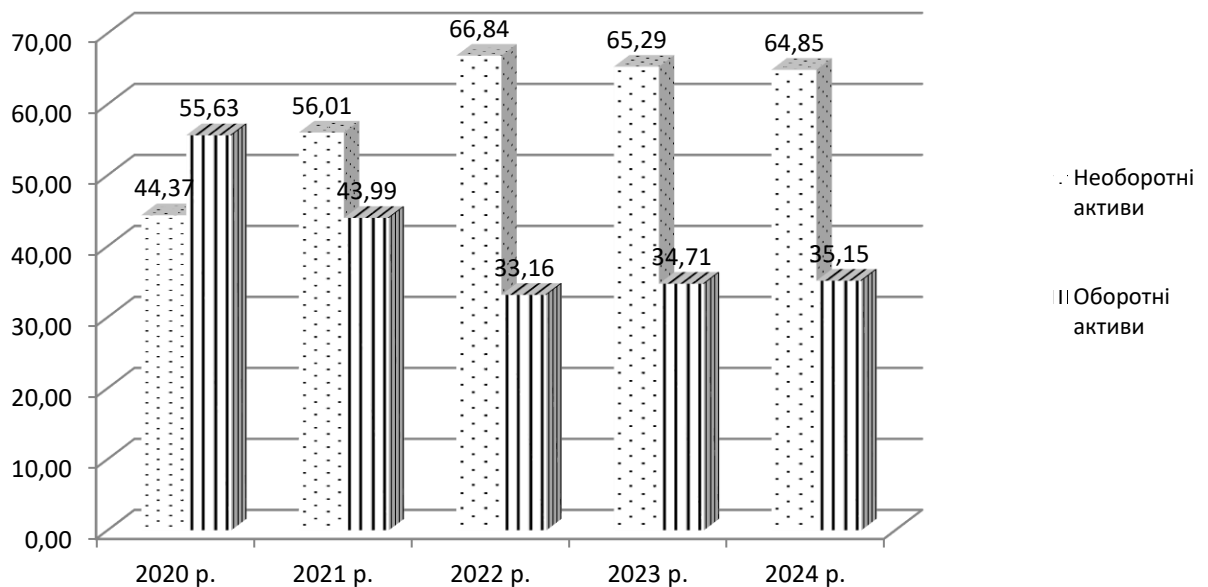


Рис. 2.3 Зміни у структурі активів МКП «Чернівцітеплокомуненерго» впродовж 2020–2024 рр.

У 2020 р. частка необоротних активів становила 44,47%, у 2021 р. вона тимчасово знизилась до 43,99%, проте в подальші роки зростала й досягла 64,85% у 2024 р.

Відповідно, питома вага оборотних активів мала зворотну динаміку та у 2024 р. становила 35,15%.

Для детальнішого вивчення складу необоротних активів підприємства звернемося до даних таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Зміни складу необоротних активів МКП «Чернівцітеплокомуненерго»
протягом 2020-2024 рр.

Показники	На кінець року, тис. грн.					Відхилення (+,-) 2024 до 2020 рр.	
	2020	2021	2022	2023	2024	тис. грн.	%
Нематеріальні активи	32983	11981	11868	11488	9950	-23033	-69,83
Незавершені капітальні інвестиції	27950	27967	49011	65444	47859	19909	71,23
Основні засоби	77243	266682	280509	382758	487231	409988	530,78
Довгострокова дебіторська заборгованість	2	1	0	0	0	-2	-100,0
Всього	138178	306629	341388	459690	545040	406862	294,45

Збільшення необоротних активів МКП «Чернівцітеплокомуненерго» зумовлене передусім зростанням вартості основних засобів, які у 2024 р. перевищили рівень 2020 р. на 406 862 тис. грн., що відповідає приросту на 294,45%. Найбільш помітне їх збільшення зафіксовано у 2021 р.

Крім того, спостерігається приріст незавершених капітальних інвестицій — на 19 909 тис. грн. або на 71,23%. Натомість обсяг нематеріальних активів скоротився майже на дві третини — на 69,83%.

Структурні зміни у складі необоротних активів підприємства впродовж 2020–2024 рр. відображено на рис. 2.4. Основні засоби стабільно займають провідне місце у їх структурі: з 55,9% у 2020 р. їх частка зросла до 66,97% у 2021 р., 82,17% у 2022 р., 83,26% у 2023 р. та досягла 89,39% у 2024 р.

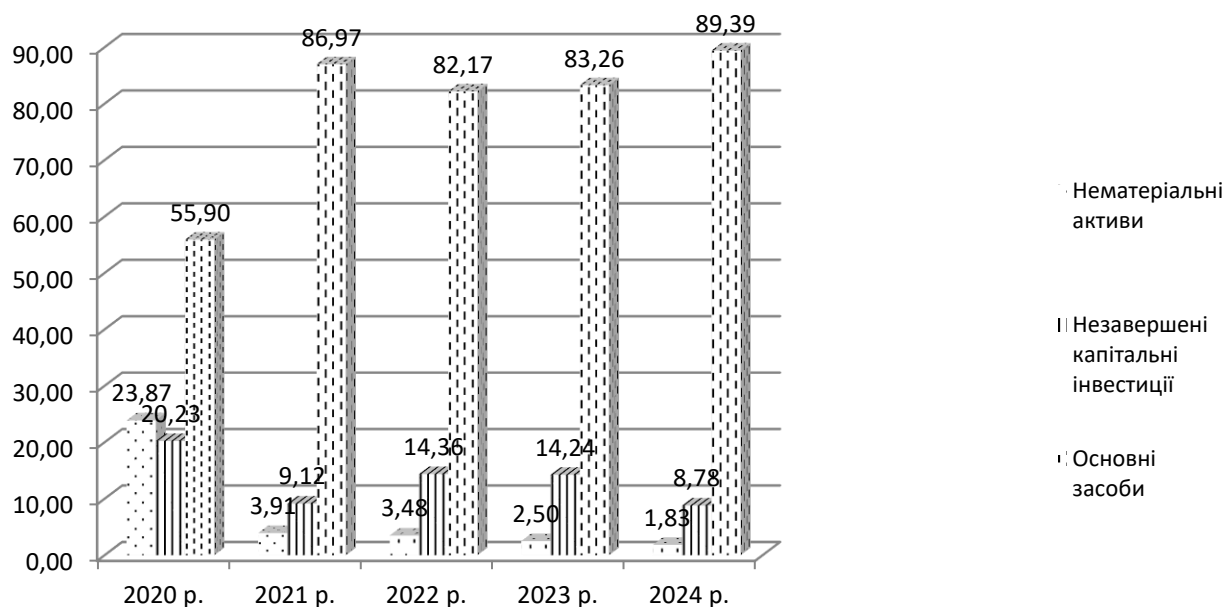


Рис. 2.4. Динаміка структури необоротних активів

МКП «Чернівцетеплокомуненерго» протягом 2020-2024 рр., %.

Як свідчать дані рис. 2.5, рівень зношеності основних засобів у 2020 р. досягав 56%, що було найвищим показником за досліджуваний період. Проведення модернізації та оновлення обладнання дало змогу поступово скоротити цей показник: у 2023 р. зношеність знизилася до 39%, а у 2024 р. — до 36%.

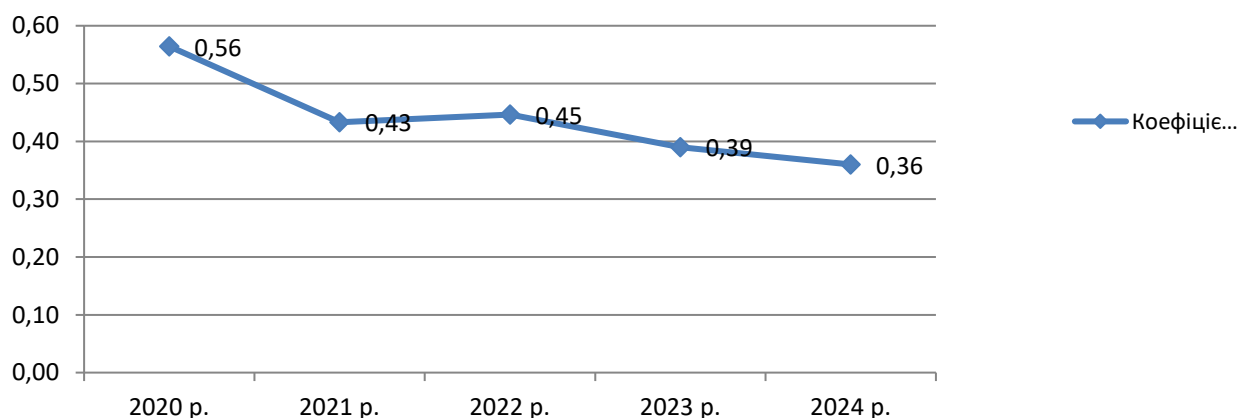


Рис. 2.5. Коефіцієнта зносу МКП «Чернівцетеплокомуненерго» у 2020-2024 рр.

Рівень фінансових ризиків підприємства також визначається процесом формування його оборотного капіталу. Структура оборотного капіталу МКП «Чернівцетеплокомуненерго» за період 2020–2024 рр. наведена у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Склад оборотних активів МКП «Чернівцітеплокомуненерго»
протягом 2020-2024 рр.

Показники	Тис. грн.					Зміна 3022020-2024 рр.(+,-)	
	2020	2021	2022	2023	2024	тис. грн.	%
Виробничі запаси	8918	12887	23326	57683	60314	51396	576,32
Дебіторська заборгованість за продукцію	88251	91668	69630	71244	82732	-5519	-6,25
Дебіторська заборгованість за виданими авансами	37370	31781	9732	1060	4331	-33039	-88,41
Дебіторська заборгованість з бюджетом	10308	10355	862	20315	13004	2696	26,15
Гроші та їх еквіваленти	2564	63223	31322	27222	58552	55988	2183,62
Витрати майбутніх періодів	28	3631	44	55	80	52	185,71
Інші оборотні активи	25826	29244	34428	66846	76093	50267	194,64
Всього	173265	240796	169344	244425	295371	122106	70,47

Зростання оборотних активів МКП «Чернівцітеплокомуненерго» у 2020–2024 рр. було зумовлене збільшенням виробничих запасів на 51 396 тис. грн, дебіторської заборгованості перед бюджетом на 2 696 тис. грн, грошових коштів та їх еквівалентів на 55 988 тис. грн, а також інших оборотних активів на 50 267 тис. грн.

Водночас, дебіторська заборгованість за надані послуги значно зменшилася на 23,56% і на кінець 2024 р. становила 5 519 тис. грн. Крім того, у 2024 р. спостерігалось суттєве скорочення дебіторської заборгованості за розрахунками за виданими авансами на 88,41%.

Структура оборотних активів підприємства представлена у таблиці 2.8. Аналіз показує, що найбільшу питому вагу займала дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи та послуги. Однак її частка зменшилася з 50,93% у 2020 р. до 28,01% у 2024 р.

Таблиця 2.8

Структура оборотних активів МКП «Чернівцітеплокомуненерго»
протягом 2020-2024 рр., %

Показники	Тис. грн.					Зміна за 2020-2024 рр. (+,-)
	2020	2021	2022	2021	2022	
Виробничі запаси	5,15	5,35	13,77	23,60	20,42	15,27
Дебіторська заборгованість за продукцію	50,93	38,07	41,12	29,15	28,01	-22,92
Дебіторська заборгованість за виданими авансами	21,57	13,20	5,75	0,43	1,47	-20,10
Дебіторська заборгованість з бюджетом	5,95	4,30	0,51	8,31	4,40	-1,55
Гроші та їх еквіваленти	1,48	26,26	18,50	11,14	19,82	18,34
Витрати майбутніх періодів	0,02	1,51	0,03	0,02	0,03	0,01
Інші оборотні активи	14,91	12,14	20,33	27,35	25,76	10,85
Всього	5,15	5,35	13,77	23,60	20,42	15,27

Зменшення дебіторської заборгованості за продукцію є позитивною динамікою для зменшення фінансового ризику неплатоспроможності підприємства. Водночас зросла частка запасів МКП «Чернівцітеплокомуненерго», яка у 2020 р. становила 5,15%, а у 2024 р. - 20,42%. У 2021-2024 рр. збільшила частка коштів, що дорівнювала у 2024 р. – 19,82%.

Отже, відповідно до оцінки формування капіталу підприємства рівень фінансових ризиків у 2022-2024 рр. зменшується завдяки поповненню власного капіталу та спрямування його на оновлення основних засобів та на більш ліквідні складові оборотних активів.

Отже, результати аналізу дозволяють зробити висновок, що МКП «Чернівцітеплокомуненерго» перебуває на етапі фінансової стабілізації, проте потребує подальшого вдосконалення політики управління капіталом,

зокрема в частині підвищення частки власних джерел фінансування та ефективності використання залучених ресурсів.

2.2. Аналіз фінансових ризиків з урахуванням фінансового стану підприємства

В умовах сучасного господарювання, з урахуванням специфіки діяльності комунальних підприємств, фінансові результати яких значною мірою залежать від своєчасності оплати послуг споживачами, ключовими характеристиками їх фінансового стану виступають платоспроможність і ліквідність. Ці показники відображають здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання в належні строки та в повному обсязі, що є особливо важливим для забезпечення безперебійного функціонування систем теплопостачання та інших життєво необхідних послуг.

Фінансовий стан підприємства доцільно оцінювати як у короткостроковому, так і в довгостроковому аспектах. У короткостроковій перспективі головним критерієм виступає рівень ліквідності й платоспроможності, який визначає спроможність підприємства своєчасно розраховуватися за короткостроковими зобов'язаннями. Найвищий рівень ліквідності мають грошові кошти, обсяг яких у МКП «Чернівцітеплокомуненерго» суттєво зріс упродовж останніх років, що свідчить про підвищення фінансової гнучкості підприємства.

До високоліквідних активів також належить дебіторська заборгованість, оскільки вона передбачає надходження грошових коштів у найближчому періоді. Менш ліквідними є запаси, які потребують певного часу для реалізації або використання у виробничому процесі. Необоротні активи, своєю чергою, належать до найменш ліквідних, оскільки вони не можуть бути швидко перетворені на грошові кошти без втрати своєї вартості чи функціонального призначення.

Ліквідність підприємства характеризується тривалістю часу, необхідного для перетворення активів у грошові кошти: чим коротший цей період, тим вища ліквідність активів. Водночас наявність короткострокових зобов'язань, термін погашення яких не перевищує одного року, формує потребу у підтриманні достатнього обсягу оборотних коштів для забезпечення своєчасних платежів.

Аналіз ліквідності підприємства полягає у порівнянні активів, згрупованих за ступенем їх ліквідності, із поточними зобов'язаннями, що дозволяє визначити рівень фінансової збалансованості та можливості виконання короткострокових фінансових зобов'язань. Групування активів МКП «Чернівцітеплокомуненерго» за рівнем ліквідності наведено у таблиці 2.9, що дає змогу комплексно оцінити структуру активів і ступінь їх відповідності короткостроковим пасивам.

Таблиця 2.9

Групування необоротних та оборотних активів
МКП «Чернівцітеплокомуненерго» за ступенем їх ліквідності

Активи	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Абсолютно-ліквідні	2564	63223	31322	27222	58552
Середньоліквідні	135929	133804	80224	92619	100067
Низьколіквідні	34772	45762	57798	124584	136487
Важколіквідні	138178	306629	341388	459690	545040

Проаналізуємо коефіцієнти ліквідності МКП «Чернівцітеплокомуненерго», значення яких наведені у таблиці 2.10.

Проведений аналіз ліквідності МКП «Чернівцітеплокомуненерго» за 2020–2024 рр. свідчить про нестійке фінансове становище підприємства у сфері здатності своєчасно виконувати короткострокові зобов'язання. Значення коефіцієнтів ліквідності у більшості періодів не досягають нормативних меж, що вказує на наявність ризику недостатньої забезпеченості підприємства оборотними активами для покриття поточних боргів.

Таблиця 2.10

Зміна показників ліквідності МКП «Чернівцітеплокомуненерго» у
2020– 2024 роках

Показники	Нормативне значення	На кінець року,					Зміна за 2020-2024 рр.(+,-)
		2020	2021	2022	2023	2024	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2- 0,35	0,01	0,21	0,11	0,06	0,12	0,11
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1-1,5	0,46	0,64	0,37	0,28	0,32	-0,14
Коефіцієнт загального покриття	2-2,5	0,57	0,79	0,57	0,57	0,60	0,02

Коефіцієнт абсолютної ліквідності, який характеризує частку найбільш ліквідних активів (грошових коштів та їх еквівалентів) у складі поточних зобов'язань, протягом досліджуваного періоду зріс із 0,01 у 2020 р. до 0,12 у 2024 р. Хоча його рівень залишається нижчим за нормативне значення (0,2–0,35), позитивна динаміка (+0,11 п.) свідчить про певне посилення короткострокової платоспроможності підприємства та підвищення грошових резервів. Утім, навіть у 2024 р. на кожну гривню поточних зобов'язань припадало лише 12 копійок грошових коштів, що є недостатнім рівнем для гарантування повної ліквідності.

Коефіцієнт швидкої ліквідності, який враховує окрім грошових коштів ще й дебіторську заборгованість, також характеризується нестабільністю. Його показник зменшився з 0,46 у 2020 р. до 0,32 у 2024 р., що свідчить про скорочення обсягу найбільш ліквідних активів відносно короткострокових зобов'язань. Відхилення на рівні –0,14 п. демонструє тенденцію до погіршення оперативної платоспроможності. Отже, підприємство не має достатнього запасу швидкоореалізовуваних активів для повного покриття поточних боргів, що підвищує ризик фінансової напруги у разі несвоєчасних розрахунків із контрагентами.

Коефіцієнт загального покриття, який відображає здатність усіх оборотних активів забезпечити погашення поточних зобов'язань, коливався в

межах 0,57–0,79 при нормативі 2,0–2,5. Незважаючи на незначне зростання до 0,60 у 2024 р. (відхилення +0,02 п.), його рівень залишається критично низьким. Це означає, що загальний обсяг оборотних активів підприємства покриває лише 60 % поточних зобов'язань, тоді як для стабільного фінансового стану цей показник має бути принаймні удвічі більшим.

Узагальнюючи результати аналізу, можна стверджувати, що ліквідність МКП «Чернівцітеплокомуненерго» у 2020–2024 рр. характеризується низьким рівнем. Незважаючи на певне покращення коефіцієнта абсолютної ліквідності, загальна тенденція свідчить про збереження дефіциту оборотних ресурсів і високу залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування для забезпечення поточної діяльності. Така ситуація зумовлює необхідність підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю, оптимізації запасів, а також посилення контролю за структурою короткострокових зобов'язань.

Наступним етапом аналізу фінансових показників, що визначають наявність фінансових ризиків є аналіз фінансової стійкості підприємства (див. табл. 2.11).

Розглянемо фінансову стійкість МКП «Чернівцітеплокомуненерго» за допомогою відносних показників, зокрема коефіцієнтів фінансової стабільності, фінансової незалежності, фінансової залежності, фінансового ризику та мобільності.

Проведене дослідження фінансової стійкості МКП «Чернівцітеплокомуненерго» за 2020–2024 рр. свідчить про неоднозначну динаміку основних показників, що характеризують рівень фінансової незалежності та стабільності підприємства.

У 2020 р. спостерігалось критичне становище, зокрема через від'ємне значення коефіцієнта фінансової стабільності (–11,63) та значний дефіцит власного оборотного капіталу (–129 047 тис. грн). У наступні роки ситуація поступово покращувалася: у 2024 р. коефіцієнт фінансової стабільності зріс до

2,25, що свідчить про зміцнення структури капіталу та зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування.

Таблиця 2.11

Зміна показників фінансової стійкості
МКП «Чернівцітеплокомуненерго» у 2020 – 2024 рр.

Найменування показників	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Зміна за 2020-2024 рр. (+,-)
Коефіцієнт фінансової стабільності	-11,63	2,14	2,04	2,67	2,25	13,88
Коефіцієнт фінансової незалежності	-0,09	0,32	0,33	0,27	0,31	0,4
Коефіцієнт фінансової залежності	0,91	1,47	1,49	1,37	1,45	0,54
Коефіцієнт фінансового ризику	-0,09	0,47	0,49	0,37	0,45	0,54
Величина власного оборотного капіталу, тис. грн.	-129047	-65532	-128494	-186789	-199973	-70926
Коефіцієнт мобільності	1,25	0,79	0,50	0,53	0,54	-0,71

Коефіцієнт фінансової незалежності протягом досліджуваного періоду підвищився з $-0,09$ у 2020 р. до $0,31$ у 2024 р., що також є позитивною тенденцією, адже підприємство стало більш орієнтованим на власні ресурси. Водночас коефіцієнт фінансової залежності залишався на досить високому рівні ($1,45$ у 2024 р.), що свідчить про значну частку позикового капіталу у структурі пасивів.

Коефіцієнт фінансового ризику збільшився з $-0,09$ до $0,45$, що вказує на наявність певної залежності від зовнішніх кредиторів, але при цьому значення показника є прийнятним для підприємств комунальної сфери, діяльність яких часто фінансується за рахунок державних і місцевих програм.

Негативним залишається показник величини власного оборотного капіталу, який у 2024 р. становив $-199\,973$ тис. грн, що свідчить про нестачу власних оборотних ресурсів для покриття поточних активів і зберігає ризик

низької ліквідності. Коефіцієнт мобільності капіталу зменшився з 1,25 до 0,54, що вказує на скорочення частки оборотних активів у загальній структурі майна підприємства.

Отже, попри певне покращення фінансової стабільності та незалежності, МКП «Чернівцітеплокомуненерго» залишається фінансово вразливим через нестачу власного оборотного капіталу та високу залежність від позикових коштів.

Наступним етапом дослідження є аналіз ділової активності підприємства, представленої у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Зміна показників ділової активності МКП «Чернівцітеплокомуненерго» у 2020-2024 рр.

Найменування показників	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Зміна за 2020-2024 рр. (+,-)
Коефіцієнт оборотності капіталу	0,85	0,80	0,62	0,55	0,53	-0,32
Тривалість обороту капіталу, дні	431,67	454,70	586,18	661,19	684,64	252,97
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,63	1,67	1,61	1,62	1,53	-0,1
Тривалість обороту оборотних активів, дні	223,66	219,21	227,20	225,20	239,27	15,61
Коефіцієнт оборотності запасів	23,98	31,62	18,19	8,28	6,98	-17
Тривалість обороту запасів, дні	15,22	11,54	20,06	44,09	52,30	37,08
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	2,07	2,56	3,08	3,62	4,11	2,04
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, дні	175,98	142,80	118,56	100,82	88,71	-87,27
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	1,18	1,56	1,51	1,41	1,19	0,01
Тривалість обороту кредиторської заборгованості, дні	308,75	234,38	241,60	259,53	305,58	-3,17

Отже, за результатами проведених розрахунків спостерігається низький рівень ділової активності МКП «Чернівцітеплокомуненерго» у період 2020–2024 років. Коефіцієнт оборотності капіталу зменшився з 0,85 до 0,53, що призвело до подовження тривалості його обороту на 252,97 днів. Аналогічна тенденція спостерігається щодо оборотних активів: їх оборотність скоротилася на 0,1 пункту, а тривалість обороту зросла на 15,61 дня. Особливо негативною є динаміка за запасами - коефіцієнт оборотності знизився майже в чотири рази, що свідчить про уповільнення реалізації продукції та накопичення матеріальних ресурсів. Натомість позитивним є прискорення обороту дебіторської заборгованості - її тривалість скоротилася на 87,27 дня, що вказує на покращення розрахунків із споживачами. Показники кредиторської заборгованості залишаються відносно стабільними, хоча її оборотність незначно зменшилася. Загалом динаміка демонструє зниження ділової активності підприємства та уповільнення обороту капіталу, що негативно впливає на його фінансову стійкість і ліквідність.

Розглянемо фінансові результати діяльності підприємства, представлені у таблиці 2.13.

Дослідження фінансових результатів діяльності МКП «Чернівцітеплокомуненерго» за 2020–2024 рр. свідчить про збереження збитковості підприємства при загальному зростанні обсягів діяльності. За цей період чистий дохід від реалізації продукції зріс на 75,38% (на 176 955 тис. грн), що пов'язано переважно з підвищенням тарифів на теплопостачання та розширенням обсягів надання послуг. Водночас темпи зростання собівартості реалізованої продукції залишалися високими - 73,65%, що нівелювало позитивний ефект від збільшення доходів. Незважаючи на незначне скорочення валового збитку у 2024 р. порівняно з 2023 р., підприємство продовжує функціонувати зі значним фінансовим навантаженням. Інші операційні доходи мали нестабільну динаміку: після піку у 2021 р. (179 404 тис. грн) вони суттєво скоротилися, що обмежило можливості компенсації основних витрат. У підсумку, збиток до оподаткування зріс у понад 40 разів, а

чистий збиток збільшився з 3,8 млн грн у 2020 р. до 155,9 млн грн у 2024 р. Основними причинами кризового стану залишаються висока енергоємність виробництва, зростання вартості енергоресурсів та недостатня платіжна дисципліна споживачів.

Таблиця 2.13

Фінансові результати діяльності МКП «Чернівцітеплокомуненерго»
за 2020-2024 років

Активи	На кінець року, тис. грн.					Відхилення(+,-) 2024 до 2020 рр.	
	2020	2021	2022	2023	2024	тис. грн.	%
Чистий дохід від реалізації продукції	234762	344719	329442	335321	411717	176955	75,38
Собівартість реалізованої продукції	322597	504516	500149	520931	560201	237604	73,65
Валовий збиток	87835	159797	170707	185610	148484	60649	69,05
Інші операційні доходи	21625	179404	124865	55804	20072	-1553	-7,18
Збиток від операційної діяльності	88346	12244	125092	156948	153708	65362	73,98
Збиток до оподаткування	3763	9513	79629	187226	157088	153325	4074,54
Чистий збиток	3763	6543	71373	191910	155891	152128	4042,73

Таким чином, МКП «Чернівцітеплокомуненерго» характеризується низьким рівнем платоспроможності та перебуває у кризовому фінансовому стані. Оборót капіталу відбувається повільно, а темпи зростання собівартості продукції перевищують темпи зростання доходів. Це негативно впливає на фінансові результати діяльності підприємства, які залишаються збитковими. Отже, підприємство функціонує за умов підвищеного рівня фінансових ризиків, зумовлених як операційною, так і фінансовою діяльністю.

2.3. Вплив дебіторської та кредиторської заборгованості на фінансові ризики МКП «Чернівцітеплокомуненерго»

Порушення договірних зобов'язань, недотримання фінансової дисципліни та виникнення непередбачуваних кризових ситуацій сприяють зростанню дебіторської заборгованості й послабленню стабільності фінансового стану підприємства. В свою чергу необґрунтоване зростання дебіторської заборгованості суттєво впливає на платоспроможність, фінансову стійкість підприємства і рівень фінансових ризиків підприємства. У зв'язку з цим доцільним є проведення аналізу обсягів та динаміки дебіторської заборгованості, а також визначення причин її виникнення або збільшення. Для цього використано дані форми №1 «Баланс». Аналіз дебіторської заборгованості МКП «Чернівцітеплокомуненерго» здійснюється на основі оцінки її динаміки загалом і за окремими видами (табл. 2.14, рис. 2.6).

Таблиця 2.14

Динаміку складу дебіторської заборгованості МКП
«Чернівцітеплокомуненерго» за 2020–2024 рр. тис. грн.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення (+,-) 2024 до 2020 рр.	
						тис. грн.	%
Дебіторська заборгованість, в тому числі:	135929	133804	80224	92619	100067	-35862	-26,38
за продукцію	88251	91668	69630	71244	82732	-5519	-6,25
за виданими авансами	37370	31781	9732	1060	4331	-33039	-88,41
з бюджетом	10308	10355	862	20315	13004	2696	26,15

Аналіз динаміки складу дебіторської заборгованості МКП «Чернівцітеплокомуненерго» за 2020–2024 рр. свідчить про її загальне скорочення на 26,38%, що може вказувати на певне покращення розрахункової дисципліни підприємства. Найбільшу частку протягом аналізованого періоду становила заборгованість за продукцію, яка у 2024 р. зменшилася на 6,25%

порівняно з 2020 р., що є позитивною тенденцією. Водночас спостерігається істотне скорочення заборгованості за виданими авансами — на 88,41%, що свідчить про зниження обсягів авансових платежів і більш обережну політику управління коштами. Натомість заборгованість з бюджетом зросла на 26,15%, що може бути наслідком затримок бюджетного фінансування або змін у порядку розрахунків із державними структурами. Загалом динаміка дебіторської заборгованості свідчить про намагання підприємства підвищити ефективність управління оборотними активами, хоча наявність значних сум дебіторки за продукцію залишається потенційним ризиком для ліквідності.

Динаміка структури дебіторської заборгованості МКП «Чернівцітеплокомуненерго» зображено графічно на рис. 2.6.

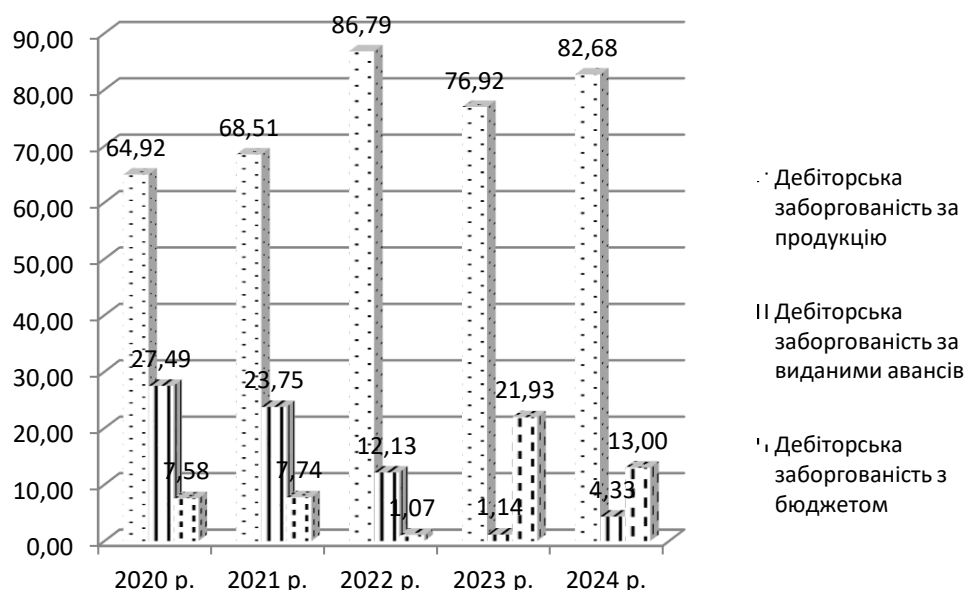


Рис. 2.6. Динаміка структури дебіторської заборгованості МКП «Чернівцітеплокомуненерго» за 2020–2024 рр., %

Аналіз структури дебіторської заборгованості МКП «Чернівцітеплокомуненерго» за 2020–2024 рр. показує суттєві зміни у співвідношенні її складових. Найбільшу частку стабільно займає заборгованість за продукцію, яка зросла з 64,92% у 2020 р. до 82,68% у 2024 р., що свідчить про збереження високої залежності підприємства від несвоєчасних розрахунків споживачів за надані послуги. Частка дебіторської заборгованості за виданими авансами, навпаки, суттєво скоротилася - з 27,49%

до 4,33%, що є позитивним сигналом, адже вказує на підвищення фінансової дисципліни та раціональніше використання коштів. Водночас значні коливання показника заборгованості з бюджетом (зростання у 2023 р. до 21,93% і зниження до 13,00% у 2024 р.) свідчать про нестабільність взаємовідносин із державними структурами та можливі затримки фінансування. Загалом структура дебіторської заборгованості свідчить про концентрацію ризиків у сфері реалізації продукції, що потребує посилення контролю за розрахунками з основними споживачами.

Комунальне підприємство здійснює надання послуг із теплопостачання мешканцям міста Чернівці, однак споживачі нерідко порушують розрахункову дисципліну, здійснюючи оплату несвоєчасно або не в повному обсязі. З метою своєчасного погашення дебіторської заборгованості доцільно впроваджувати постійний моніторинг стану розрахунків, оперативно інформувати споживачів про наявність боргу та проводити претензійно-позовну роботу щодо його стягнення. Це дасть змогу оцінити якісні характеристики дебіторської заборгованості та підвищити ефективність управління нею. Несвоєчасне надходження коштів за надані послуги негативно позначається на платоспроможності підприємства, ускладнюючи виконання поточних зобов'язань. У зв'язку з цим доцільним є аналіз кредиторської заборгованості МКП «Чернівцітеплокомуненерго», оскільки вона становить значну частку у структурі позикового капіталу (табл. 2.15).

Упродовж 2020–2024 рр. кредиторська заборгованість МКП «Чернівцітеплокомуненерго» демонструє виразну тенденцію до зростання, що свідчить про погіршення стану розрахункової дисципліни та зниження здатності підприємства своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання. Загальний обсяг кредиторської заборгованості зріс з 233182 тис. грн у 2020 р. до 434332 тис. грн у 2024 р., тобто на 201150 тис. грн або на 86,26%. Така динаміка є наслідком низки чинників, серед яких ключовими виступають несвоєчасні розрахунки споживачів за надані послуги, зростання цін на

енергоносії, матеріали й послуги підрядників, а також недостатній рівень власних обігових коштів підприємства.

Основну частку кредиторської заборгованості традиційно становлять зобов'язання за товари, роботи і послуги - у 2024 р. їх обсяг досяг 361954 тис. грн, що на 154584 тис. грн (74,55%) більше, ніж у 2020 р. Це свідчить про накопичення боргів перед постачальниками енергоносіїв, матеріалів і підрядних організацій, що знижує довіру контрагентів і може призводити до перебоїв у постачанні ресурсів. Водночас значне зростання поточної кредиторської заборгованості за довгостроковими зобов'язаннями (на 195,82%) свідчить про посилення боргового навантаження, пов'язаного з обслуговуванням кредитів і позик, отриманих на оновлення інфраструктури чи покриття дефіциту оборотного капіталу

Таблиця 2.15

Аналіз кредиторської заборгованості МКП «Чернівцітеплокомуненерго»
за 2020-2024 рр.

Показники	На кінець року, тис. грн.					Відхилення(+,-) 2024 до 2020 рр.	
	2020	2021	2022	2023	2024	тис. грн.	%
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	14769	13496	50202	18115	43689	28920	195,82
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	207370	185389	149421	327429	361954	154584	74,55
Поточні зобов'язання за розрахунками:							
з бюджетом	918	1082	1585	1665	2524	1606	174,95
зі страхування	619	758	894	863	1184	565	91,28
з оплати праці	2293	2997	3515	3452	4621	2328	101,53
за одержаними авансами	7213	5816	20978	14443	20360	13147	182,27
Всього	233182	209538	226595	365967	434332	201150	86,26

Підвищення заборгованості за одержаними авансами (на 182,27%) вказує на зростання частки передоплат від споживачів чи партнерів, що може бути використано для покриття поточних витрат, однак також створює ризики у випадку невиконання зобов'язань підприємством. Зростання розрахунків з бюджетом (на 174,95%) і зі страхування (на 91,28%) демонструє проблеми у сфері податкової та соціальної дисципліни, тоді як збільшення боргу з оплати праці (на 101,53%) свідчить про затримки у виплаті заробітної плати, що негативно позначається на соціально-трудових відносинах.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що кредиторська заборгованість МКП «Чернівцітеплокомуненерго» є системною проблемою, яка вимагає впровадження більш ефективних механізмів управління грошовими потоками. Висока залежність від позикових джерел, поєднана з низькою оборотністю активів і значною дебіторською заборгованістю, свідчить про фінансову нестійкість підприємства. Для поліпшення ситуації необхідно підвищити ефективність контролю за виконанням договірних зобов'язань, оптимізувати графіки платежів, а також запровадити більш жорстку політику щодо стягнення заборгованості з боржників і раціонального управління власними зобов'язаннями.

Динаміка структури кредиторської заборгованості МКП «Чернівцітеплокомуненерго» зображено графічно на рис. 2.7.

Аналіз структури кредиторської заборгованості МКП «Чернівцітеплокомуненерго» за 2020–2024 рр. показує, що її основу стабільно формують зобов'язання за товари, роботи та послуги, частка яких протягом усього періоду залишалася переважною - від 65,94% у 2022 р. до 89,47% у 2023 р., а у 2024 р. становила 83,34%. Така концентрація свідчить про залежність підприємства від зовнішніх постачальників енергоресурсів, матеріалів і послуг, а також про значні обсяги відстрочених платежів за ними.

Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями мала коливання протягом аналізованого періоду - з 6,33% у 2020 р. до пікового значення 22,15% у 2022 р., після чого скоротилася до

10,06% у 2024 р. Це може свідчити про періодичне залучення додаткових позик для підтримання операційної діяльності або фінансування інвестиційних потреб.

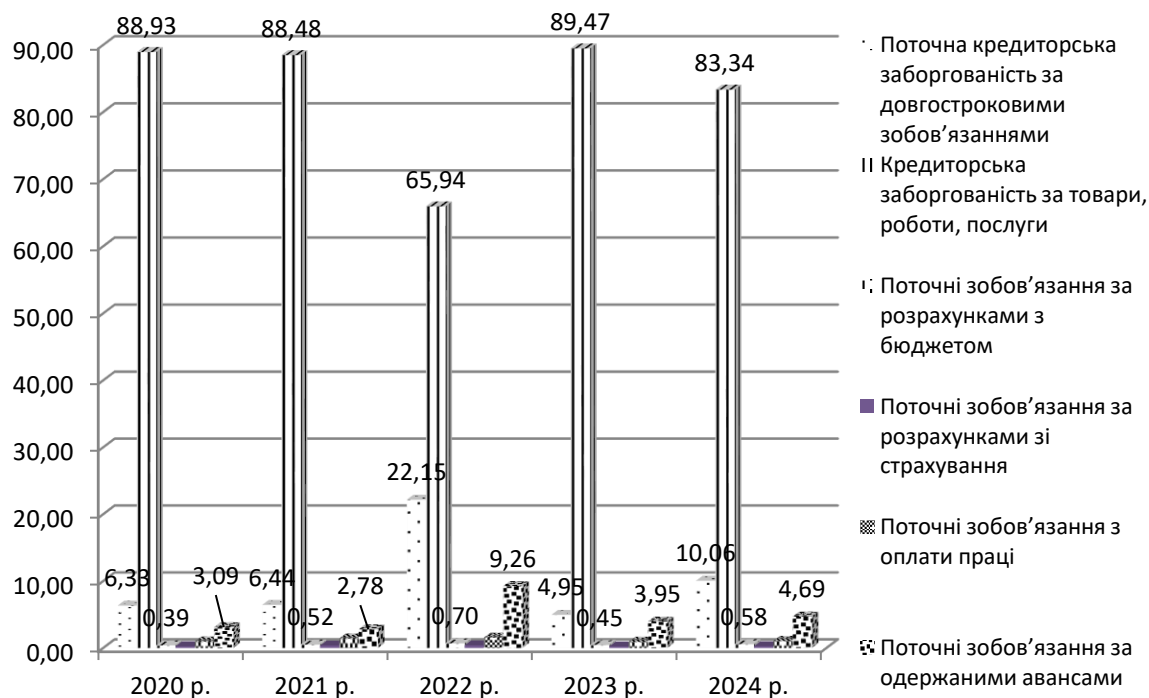


Рис. 2.7. Динаміка структури дебіторської заборгованості МКП
«Чернівцітеплокомуненерго» за 2020–2024 рр., %

Зобов'язання з оплати праці займали незначну, але відносно стабільну частку - від 0,94% до 1,55%, що свідчить про незначні затримки із виплатою заробітної плати. Рівень заборгованості перед бюджетом та фондами соціального страхування також залишався низьким (менше 1%), що свідчить про виконання податкових і соціальних зобов'язань у межах допустимих строків.

Помітною є динаміка поточних зобов'язань за одержаними авансами, які зросли з 3,09% у 2020 р. до 9,26% у 2022 р., після чого знизилися до 4,69% у 2024 р. Це може бути пов'язано з коливанням обсягів передоплат від споживачів, які частково використовуються для покриття поточних витрат підприємства.

Питома вага поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи та послуги є домінуючою у структурі зобов'язань і суттєво впливає на рівень фінансових ризиків МКП «Чернівцітеплокомуненерго».

Оскільки кредиторська заборгованість виступає джерелом покриття дебіторської, доцільно здійснити порівняльний аналіз їх співвідношення для більш повної оцінки фінансового стану підприємства (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Порівняльний аналіз дебіторської і кредиторської
МКП «Чернівцітеплокомуненерго» за 2020-2024 рр., тис. грн

Показники	На кінець 2020 року	На кінець 2021 року	На кінець 2022 року	На кінець 2023 року	На кінець 2024 року	Зміна 2020-2024 рр.
Дебіторська заборгованість	135929	133804	80224	20315	13004	-122925
Поточна кредиторська заборгованість	233182	209538	226595	365967	434332	201150
Перевищення кредиторської заборгованості	97253	75734	146371	345652	421328	324075

Дані таблиці свідчать про суттєву диспропорцію між дебіторською та кредиторською заборгованістю МКП «Чернівцітеплокомуненерго» протягом 2020–2024 рр., що відображає погіршення розрахункової дисципліни та підвищення фінансових ризиків підприємства. Якщо у 2020 році перевищення кредиторської заборгованості над дебіторською становило 97,3 млн грн, то вже у 2024 році воно зросло до 421,3 млн грн, тобто збільшилося більш ніж у чотири рази. Така тенденція свідчить про те, що підприємство має значно більші поточні зобов'язання, ніж обсяги очікуваних надходжень від дебіторів, що знижує його платоспроможність і створює ризики фінансової нестабільності. Особливо помітним є різке скорочення дебіторської заборгованості з 135,9 млн грн у 2020 р. до лише 13,0 млн грн у 2024 р., що може бути наслідком як покращення розрахункової дисципліни споживачів,

так і втрати частини споживачів або скорочення обсягів реалізації. Одночасно кредиторська заборгованість стрімко зростає, що може свідчити про накопичення боргів перед постачальниками, бюджетом та іншими контрагентами. Такий дисбаланс вказує на наявність значних фінансових ризиків, пов'язаних із недостатнім рівнем ліквідності.

Висновки до 2 розділу

Проведений аналіз структури капіталу, динаміки активів і зобов'язань МКП «Чернівцітеплокомуненерго» за 2020–2024 рр. засвідчив складний, але загалом позитивний процес фінансової трансформації підприємства. Основні тенденції розвитку свідчать про поступове відновлення фінансової стійкості, зменшення боргового навантаження відносно обсягів власного капіталу та підвищення ефективності управління ресурсами. Водночас наявність суттєвих ризиків, пов'язаних із домінуванням позикового фінансування, залишається важливим чинником, що потребує посилення контролю та стратегічного управління.

Передусім слід відзначити, що у 2020 р. підприємство характеризувалося від'ємним власним капіталом, що свідчило про фінансову нестійкість, накопичення збитків та фактичну залежність від кредиторів. У наступні роки відбулися позитивні структурні зрушення: власний капітал зріс до 258 907 тис. грн у 2024 р., що стало наслідком дооцінки активів, збільшення зареєстрованого статутного капіталу та внесків до незареєстрованого капіталу. Це дало змогу підприємству перейти від кризового стану до поступового зміцнення фінансової незалежності.

Паралельно зростали і позикові ресурси, обсяг яких збільшився на 70,65 % порівняно з 2020 р. Така тенденція свідчить про активне залучення зовнішніх фінансових ресурсів для фінансування поточної діяльності, покриття збитків і модернізації інфраструктури. З одного боку, це дозволило

підтримувати стабільність операційних процесів, однак з іншого - спричинило підвищення ризику фінансової залежності, що потенційно обмежує гнучкість підприємства у прийнятті управлінських рішень. Особливої уваги заслуговує збільшення кредиторської заборгованості за товари, роботи та послуги, яка у 2024 р. становила понад 73 % структури позикового капіталу. Це свідчить про наявність ризиків ліквідності та затримки виконання фінансових зобов'язань.

Варто відзначити позитивну тенденцію поступового скорочення частки позикового капіталу у загальній структурі джерел фінансування. Якщо у 2020 р. вона перевищувала 100 %, то у 2024 р. знизилася до 69,19 %. Це свідчить про зміцнення фінансової самостійності підприємства. Водночас рівень ризику платоспроможності залишається підвищеним через значний обсяг короткострокових зобов'язань, зокрема за розрахунками з постачальниками, бюджетом та працівниками.

З позицій активів, структура капіталу демонструє значне зростання необоротних активів - на 294,45 % за п'ять років. Це свідчить про розширення матеріально-технічної бази підприємства, модернізацію основних засобів і підвищення їх частки до 89,39 % у 2024 р. Такі інвестиції є необхідними для підвищення енергоефективності та зниження операційних витрат у майбутньому. Водночас зростання частки необоротних активів за відносного скорочення оборотних ресурсів означає зниження ліквідності активів і потенційне посилення ризику незбалансованості між довгостроковими вкладеннями та короткостроковими джерелами фінансування.

Особливо проблемним залишається показник непокритого збитку, який у 2024 р. перевищив 688 млн грн. Його стале зростання свідчить про недостатню результативність операційної діяльності, низьку тарифну політику та обмеженість ресурсів для самофінансування. Цей фактор посилює ризик збитковості, а також створює передумови для потреби у подальшій фінансовій підтримці з боку органів місцевого самоврядування.

Отже, основними фінансовими ризиками МКП «Чернівцітеплокомуненерго» у досліджуваному періоді є:

- ризик фінансової залежності - зумовлений високою часткою позикового капіталу та значними зобов'язаннями перед постачальниками;
- ризик неплатоспроможності - пов'язаний із дисбалансом між короткостроковими зобов'язаннями та ліквідними активами;
- ризик збитковості - через наявність значного непокритого збитку, який негативно впливає на власний капітал;
- ризик низької дохідності інвестицій - через високу капіталомісткість і тривалий період окупності вкладень у модернізацію;
- ризик тарифного регулювання - який залишається критичним для стабільності надходжень комунального підприємства.

Загалом фінансовий стан МКП «Чернівцітеплокомуненерго» можна охарактеризувати як такий, що поступово стабілізується, але ще не досяг оптимального рівня стійкості. Підприємство демонструє позитивну динаміку у збільшенні власного капіталу, нарощенні активів і зменшенні залежності від зовнішніх джерел фінансування. Проте його фінансова безпека залишається вразливою до зовнішніх факторів - інфляції, коливання тарифів, зростання вартості енергоносіїв і платіжної дисципліни споживачів.

Для мінімізації виявлених ризиків доцільно посилити контроль за структурою зобов'язань, оптимізувати управління дебіторською заборгованістю, запровадити програму поступового погашення кредиторської заборгованості, а також активніше використовувати фінансові інструменти державної підтримки енергоефективних проєктів. Важливою передумовою підвищення фінансової стійкості має стати системне планування капітальних інвестицій із урахуванням їх окупності та впливу на структуру активів і пасивів.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ МКП «ЧЕРНІВЦІТЕПЛОКОМУНЕНЕРГО»

3.1. Особливості управління фінансовими ризиками комунального підприємства та шляхи підвищення його ефективності на МКП «Чернівцітеплокомуненерго»

Управління фінансовими ризиками в сучасних умовах господарювання є ключовим елементом забезпечення стабільності та ефективності функціонування підприємств комунальної сфери, які характеризуються обмеженими фінансовими ресурсами, соціальною спрямованістю діяльності та залежністю від державного регулювання. Ефективне управління фінансовими ризиками таких підприємств забезпечує безперебійне надання послуг населенню та підтримку фінансової стійкості організацій у умовах економічної невизначеності та постійних змін зовнішнього середовища [2, с. 45].

Фінансовий ризик у контексті комунальних підприємств розглядається як ймовірність виникнення фінансових втрат у результаті невизначеності щодо майбутніх грошових потоків та змін зовнішніх економічних, політичних і нормативних чинників. Особливістю фінансових ризиків у цьому секторі є те, що вони не завжди пов'язані з ринковими коливаннями або комерційною діяльністю в традиційному розумінні. Наприклад, затримки у виділенні бюджетного фінансування, зміни тарифної політики, неплатежі з боку населення та необхідність модернізації застарілої інфраструктури формують специфічний комплекс ризикових факторів, що ускладнює процес прогнозування та планування фінансової діяльності [33].

Особливу роль у процесі управління ризиками відіграє інформаційне забезпечення. Сучасні комунальні підприємства дедалі активніше застосовують цифрові технології та автоматизовані системи моніторингу

фінансових потоків. Використання ERP-систем та аналітичних платформ дозволяє збирати та аналізувати дані щодо доходів і витрат, дебіторської заборгованості, рівня оплати населенням послуг, а також оперативно виявляти відхилення від запланованих показників. Такий підхід сприяє своєчасній розробці управлінських рішень та мінімізації негативних фінансових наслідків [12, с. 242].

Важливим аспектом є і соціальна спрямованість діяльності підприємств комунальної сфери. На відміну від комерційних організацій, їх діяльність орієнтована не лише на максимізацію прибутку, а на забезпечення життєдіяльності населення та підтримання соціальної стабільності. Це обумовлює необхідність балансування між фінансовою ефективністю та соціальною відповідальністю, що, у свою чергу, підвищує складність управління ризиками. Рішення щодо тарифів, інвестицій у модернізацію інфраструктури та оптимізації витрат мають прийматися з урахуванням не лише економічної доцільності, а й соціального ефекту, що часто обмежує фінансову автономію підприємства [38, с.389].

Однією з ключових проблем управління фінансовими ризиками є висока заборгованість споживачів комунальних послуг. Невиплата населенням або затримки у сплаті створюють ризики ліквідності, що можуть призвести до дефіциту коштів для покриття поточних витрат та фінансування ремонтів і модернізації. Для мінімізації цих ризиків застосовують системи моніторингу платежів, адаптивне управління тарифами, створення страхових фондів та резервування коштів на непередбачувані витрати. Водночас, така практика потребує постійного аналізу та оперативного реагування на зміни у зовнішньому середовищі [43, с. 129].

Крім того, управління фінансовими ризиками у комунальному секторі включає заходи щодо диверсифікації джерел фінансування. Комунальні підприємства часто залежать від місцевих бюджетів, державних субвенцій та грантів, тому будь-які зміни у політиці фінансування можуть спричинити додаткові ризики. Застосування диверсифікаційних стратегій дозволяє

зменшити залежність від одного джерела доходів та забезпечити стійкість фінансової діяльності. У цьому контексті, інтеграція сучасних методів прогнозування та оцінки ризиків є критичною для планування ефективної фінансової політики.

Особливої уваги потребує і нормативно-правове середовище. Часті зміни законодавства щодо тарифів, регулювання енергетичного сектору та вимог до надання послуг створюють додаткові ризики для комунальних підприємств. У зв'язку з цим управління фінансовими ризиками передбачає постійний моніторинг нормативних змін та розробку адаптивних стратегій, що дозволяють швидко реагувати на нові умови та мінімізувати негативний фінансовий вплив [50, с. 277].

З урахуванням вищезазначених особливостей можна стверджувати, що управління фінансовими ризиками у комунальних підприємствах є комплексним і багаторівневим процесом. Він включає ідентифікацію ризиків, їхню кількісну та якісну оцінку, розробку та реалізацію стратегій мінімізації негативних наслідків, а також постійний контроль та адаптацію методів управління. Інтеграція сучасних інформаційних технологій та автоматизованих систем обліку дозволяє підвищити ефективність цього процесу та забезпечити своєчасне прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Ефективне управління фінансовими ризиками стає життєво важливим для комунальних підприємств, що здійснюють теплопостачання, зокрема для МКП «Чернівцітеплокомуненерго». Компанія функціонує в умовах підвищеної невизначеності: тарифні обмеження, залежність від стану інфраструктури, платіжна дисципліна споживачів, ризики порушень технологічного процесу - усе це формує потребу у системному підході до управління фінансовими загрозами.

Однією з ключових подразників ризиків є нестабільність грошових потоків. У діяльності МКП «Чернівцітеплокомуненерго» фіксуються значні суми дебіторської заборгованості й заборгованості бюджету. Наприклад,

підприємство через суд стягнуло 7,4 млн грн боргів за тепло, подавши понад 2 000 позовів у 2024 році. Це свідчить про існування проблем з платіжною дисципліною споживачів і недостатні заходи з профілактики ризику неплатежів. Ефективна система управління ризиками повинна включати етапи: ідентифікація ризиків, їх кількісна/якісна оцінка, вибір інструментів управління та моніторинг результатів [50, с. 278].

Для підприємства як МКП «Чернівцітеплокомуненерго» важливо запровадити механізми регулярного моніторингу дебіторської заборгованості, використання автоматизованих систем виставлення рахунків і нагадувань споживачам. У випадку комунального підприємства, яке обслуговує понад 39,3 тис. абонентів і має 89 котелень та 91,9 км теплових мереж (з них 74,7 км розподільчих), це має критичне значення. Підприємство також зазначає, що готується до екстремальних ситуацій, зокрема відключень світла – пробурено свердловини для чотирьох великих котелень, що обігрівають понад 80 % абонентів.

Цей факт підкреслює технологічно-operational ризик, який має фінансові наслідки - витрати на резервні джерела, додаткове паливо, резервні водопостачання тощо.

Другим важливим напрямом ризику є структура капіталу підприємства. Аналіз показав, що власний капітал у 2020 році мав від'ємне значення, а до 2024 р. зріс, однак позиковий капітал збільшився суттєво, що підвищує ризик фінансової залежності. Зокрема, позиковий капітал зріс на 70,65 % за 2020–2024 рр. (з 340 753 до 581 504 тис. грн). Така ситуація створює підвищений ризик ліквідності та виконання фінансових зобов'язань, особливо в умовах нестабільних доходів. Оптимізація структури капіталу є важливим інструментом зниження фінансових ризиків [25, с. 22].

У випадку МКП «Чернівцітеплокомуненерго», конкретним ризиком є високий рівень кредиторської заборгованості за товари, роботи та послуги: у 2024 р. вона становила 361 954 тис. грн, що на 74,55 % більше ніж у 2020 р. Це означає, що підприємство значною мірою фінансує свою діяльність через

відтермінування зобов'язань перед постачальниками, що підвищує ризик перебоїв у поставках енергоносіїв, матеріалів чи підрядних робіт і, як наслідок, - ризик збільшення собівартості послуг. Тобто, ризик операційної перебоїв перетворюється на фінансовий ризик.

Третім напрямком є внутрішній контроль та технології управління. У підприємства є обмеження: значні суми заборгованості, високі експлуатаційні витрати, необхідність модернізації обладнання - все це вимагає ефективної системи внутрішнього аудиту і контролю. Неякісне обладнання створює потенційний ризик аварій, додаткових витрат на ремонт і підвищення витрат на паливо, що безпосередньо впливає на фінансовий стан підприємства.

Цифровізація є ще одним важливим інструментом керування фінансовими ризиками. Для підприємства такого масштабу, як МКП «Чернівцітеплокомуненерго», застосування ERP-систем, автоматизованого виставлення рахунків, електронних сервісів для споживачів, аналізу дебіторської заборгованості - все це дозволяє скоротити операційні витрати, підвищити збір надходжень і зменшити ризик неплатежів [2, с. 45]. Прикладом є інтеграція абонентської служби з онлайн-кабінетом, що повідомляє споживачів про рахунки та заборгованості на сайті підприємства.

Ще одним конкретним ризиком для МКП «Чернівцітеплокомуненерго» є тарифне регулювання. Як відомо, невчасне або недостатнє підвищення тарифу призводить до збитковості підприємства - так само, як і затримка компенсацій різниці в тарифах (заборгованість з різниці в тарифах підприємства з обласною адміністрацією). Це створює системний фінансовий ризик: підприємство не може покрити поточні витрати через обмеженість доходів від тарифів.

Враховуючи наведені ризики, можна сформулювати ключові заходи підвищення ефективності управління фінансовими ризиками саме для МКП «Чернівцітеплокомуненерго»:

1. Оптимізація структури капіталу - зменшення частки короткострокових позик, більше залучення власних коштів, планування довгострокового фінансування.
2. Активне управління дебіторською та кредиторською заборгованістю - введення системи моніторингу, автоматичних повідомлень, пропозиція розстрочок, стимулювання своєчасної оплати, реструктуризація заборгованостей перед постачальниками.
3. Цифровізація фінансового керування - впровадження аналітичних платформ, автоматизація обліку, електронні сервіси для споживачів, інтеграція абонентських даних з фінансовою аналітикою.
4. Посилення внутрішнього контролю та аудиту - удосконалення незалежної служби з контролю за витратами, регулярний аудит капітальних вкладень, оцінка контрактів на предмет ризиків завищення вартості чи неякісного виконання.
5. Стратегічне планування з урахуванням сценаріїв ризиків - включення у бізнес-план сценарії щодо збільшення тарифів, змін обсягу споживання, енергетичних криз, відключень (блекаутів) та наслідків для фінансів. Практика МКП з буріння свердловин і резервування водопостачання для котелень саме ілюструє управління технологічними ризиками, які мають фінансовий характер.
6. Управління інвестиціями та модернізація - заміна застарілого обладнання на більш ефективне (сумнівні котли як ризик), що зменшить споживання газу на 20-30 % і таким чином знизить витрати.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що підвищення ефективності управління фінансовими ризиками МКП «Чернівцітеплокомуненерго» потребує комплексного підходу: врахування структури капіталу, вдосконалення фінансових і технологічних процесів, цифровізацію, контроль за витратами і ризиками. Впроваджуючи такі заходи, підприємство зможе зміцнити свою фінансову стійкість, знизити рівень ризиків

неплатоспроможності та забезпечити стабільне функціонування в умовах невизначеності.

3.2. Використання цифрових технологій у системі моніторингу та управління фінансовими ризиками комунальних підприємств

У сучасних реаліях функціонування комунальних підприємств України, що виконують соціально важливі функції - зокрема у сфері теплопостачання - цифровізація управлінських процесів стає одним із ключових чинників підвищення їхньої фінансової стійкості. Підприємства цього сектору перебувають у зоні підвищених фінансових ризиків: залежність від погашення дебіторської заборгованості, жорстка тарифна регламентація, зростання вартості енергоносіїв, значні інвестиційні навантаження на оновлення мереж та обладнання. Для підприємства як МКП «Чернівцітеплокомуненерго», що має у своєму розпорядженні 89 котелень та понад 91,9 км теплових мереж, цифрові технології стають інструментом не лише ефективності, але й управління ризиками та забезпечення стабільності. Саме тому інтеграція інформаційних систем, аналітики, автоматизованого обліку та моніторингу має вирішальне значення в процесі управління фінансовими ризиками.

Цифрові технології, зокрема ERP-системи, BI-аналітика, AMI/«розумні лічильники», SCADA/телеметрія, CRM-платформи та інші рішення, сприяють трансформації фінансової звітності, контролю та управління підприємством. В контексті ризик-менеджменту вони дозволять прискорити обробку інформації, підвищити точність прогнозів, здійснювати моніторинг у режимі реального часу й таким чином зменшити ймовірність виникнення кризових ситуацій. Згідно з дослідженнями, запровадження цифрових рішень у підрозділах державного і комунального сектору України забезпечує підвищення прозорості, покращення контролю витрат і зниження кількості помилок у звітності [30, с. 45].

Для МКП «Чернівцітеплокомуненерго» інтегрована ERP-платформа може стати основою обліку і контролю фінансових, матеріальних і технічних ресурсів. Використання ERP дозволяє зменшити час обробки фінансових операцій, автоматизувати виставлення рахунків, контролювати витрати на паливо та матеріали, а також формувати звіти. В Україні існують адаптовані ERP-рішення для публічного сектору, які враховують особливості муніципальних підприємств (IT-Enterprise, BAS, Softex) [3]. У випадку підприємства з великою базою абонентів (понад 39,3 тис.) і мережею котелень, ERP дає змогу звести у єдину систему дані обліку споживання, виставлення рахунків, платежів та боргів, що сприяє швидшому реагуванню на зростання дебіторської заборгованості.

Інтеграція систем розумного обліку споживання АМІ/«розумні лічильники» дозволить комунальному підприємству отримувати детальні дані про обсяги споживання, виявляти неплатежі або аномальне споживання, автоматично виставляти рахунки й надавати споживачам онлайн-доступ до особистого кабінету. Для МКП інтеграція АМІ із CRM та ERP означає зниження часу від здійснення споживання до отримання платежу, що безпосередньо зменшує величину дебіторської заборгованості важливого ризикового чинника.

Впровадження інструменту SCADA/телеметрія дозволяє здійснювати моніторинг котелень і мереж у режимі реального часу та виявляти технологічні збої, витоки, перевитрати палива або води, а також формує аналітичні дані для прогнозування їх впливу на фінанси підприємства. Для МКП «Чернівцітеплокомуненерго», яка має значну мережу тепlopостачання і котельні, впровадження SCADA дозволяє зменшити аварійні витрати і ризик непродуктивних збитків.

Інформаційні панелі (дашборди) на базі BI/аналітика дозволять керівництву в режимі реального часу відслідковувати ключові фінансові й операційні показники: дебіторську заборгованість, кредиторську заборгованість, коефіцієнти ліквідності, фінансової стійкості, рух грошових

коштів. Прогнозні моделі (наприклад, сценарії «найгірший/найкращий/середній») допоможуть оцінити вплив зовнішніх факторів - тарифів, цін на газ, рівня споживання - на фінансовий стан підприємства.

Також ефективним є впровадження CRM і електронних платіжних сервісів. Забезпечення споживачам онлайн-кабінету, можливості оплати через банківські додатки або мобайл-банкінг, формування SMS-/e-mail-нагадувань про заборгованість усе це може знизити час між виставленням рахунку і одержанням платежу, покращує платіжну дисципліну. Для МКП «Чернівцітеплокомуненерго» це означає зменшення ризику значної дебіторської заборгованості та пов'язаних з цим касових розривів.

При впровадженні цифрових систем існує низка ризиків і обмежень, які підприємству доведеться подолати. По-перше, технологічна й інфраструктурна база. Підприємство має довгу історію функціонування, велику кількість котелень і теплових мереж, значна частина обладнання зношена. Інтеграція в таких умовах є складною, оскільки різні котельні можуть використовувати різне обладнання, що потребує уніфікації і модернізації. Як показує практика, основні засоби підприємства зросли на 530,78 % за 2020–2024 рр., що означає активне інвестування, але й підвищену складність цифрової інтеграції.

По-друге, кібербезпека. Впровадження ERP, SCADA, AMI, CRM значно розширює площу ризику для нелегальних втручань. Комунальні підприємства є потенційно вразливими до кібератак, що може призвести до втрати даних або порушення діяльності. Українські нормативні документи і аудити (Державна аудиторська служба) акцентують увагу на необхідності захисту критичної інфраструктури.

По-третє, фінансово-організаційні бар'єри. МКП «Чернівцітеплокомуненерго» має значну кредиторську заборгованість - наприклад, у 2024 р. вона становила 434 332 тис. грн, що на 86,26 % більше ніж у 2020 р. Це створює обмеження для інвестування у цифрові системи без

залучення зовнішнього фінансування. Підприємство має баланс між необхідністю модернізації і дефіцитом обігових коштів.

Можна визначити наступні рекомендації для МКП «Чернівцітеплокомуненерго» щодо цифрової трансформації системи управління фінансовими ризиками.

Для ефективної реалізації цифрової трансформації підприємству слід визначити чітку дорожню карту, яка враховує стратегічні, тактичні і операційні рівні. Пріоритетним етапом має стати запуск пілотного проєкту - наприклад, встановлення АМІ та CRM у кількох котельнях, інтеграція з ERP-системою, оцінка економічного ефекту (економія витрат, зниження дебіторської заборгованості). Наступним кроком має стати масштабне впровадження на всій мережі підприємства. Важливо залучити державні програми підтримки цифровізації, гранти на енергоефективність або пільгове кредитування, що дозволить знизити фінансове навантаження на підприємство.

Підприємству слід приділяти увагу навчанню кадрового складу: керівники фінансових, технічних та інформаційних систем повинні володіти знаннями з цифрових інструментів, ризик-менеджменту та аналізу даних. Також варто розвивати культуру даних - коли рішення приймаються на підставі достовірної аналітики, а не інтуїції.

Необхідно формувати систему KPI і створити «дашборд управління ризиками», який дозволить відслідковувати основні показники: дебіторську заборгованість, коефіцієнти ліквідності, рух грошових коштів, операційні витрати, кількість прострочених платежів, стан котелень і мереж. Такий підхід дозволить не лише реагувати на проблеми, але і передбачати їх заздалегідь.

У довгостроковій перспективі цифровізація повинна сприяти зміні бізнес-моделі підприємства: з підприємства, яке «реагує на проблеми», - до підприємства, яке «прогнозує ризики». Для МКП «Чернівцітеплокомуненерго» це особливо важливо з огляду на тарифні обмеження, необхідність модернізації мереж і зростання цін на енергоносії.

Цифрові рішення створюють платформу для прийняття стратегічних рішень і зміцнення фінансової стійкості.

Цифрові технології відкривають новий рівень управління фінансовими ризиками для комунальних підприємств. У випадку МКП «Чернівцітеплокомуненерго» їх використання дозволяє зменшити дебіторську заборгованість, підвищити прозорість фінансових потоків, оптимізувати капітал і витрати, а також підвищити ефективність управління заборгованістю. Водночас успішна реалізація цифрової трансформації вимагає системного підходу, починаючи з пілотних проєктів, подолання фінансових і технологічних бар'єрів, впровадження внутрішнього контролю, кібербезпеки і культури даних. З огляду на дослідження, можна стверджувати, що цифровізація є не додатковим інструментом, а необхідною передумовою забезпечення фінансової стабільності й розвитку комунальних підприємств в Україні.

Висновки до 3 розділу

У процесі дослідження особливостей управління фінансовими ризиками та напрямів удосконалення фінансового менеджменту МКП «Чернівцітеплокомуненерго» встановлено, що фінансова стійкість підприємств комунальної сфери значною мірою залежить від ефективності системи ризик-менеджменту, яка поєднує аналітичні, організаційні та цифрові інструменти управління. У сучасних умовах економічної нестабільності, енергетичних викликів і соціальної відповідальності комунальних підприємств фінансові ризики постають як ключовий чинник, що визначає їхню здатність забезпечувати безперебійне надання послуг населенню та виконання своїх зобов'язань перед бюджетом, постачальниками і споживачами.

Аналіз діяльності МКП «Чернівцітеплокомуненерго» свідчить про наявність комплексу взаємопов'язаних фінансових ризиків, серед яких провідними є ризики ліквідності, платоспроможності, дебіторської та кредиторської заборгованості, а також тарифні та операційні ризики. Проблема несвоєчасної оплати споживачами за надані послуги, зростання заборгованості перед постачальниками енергоресурсів і кредиторами, обмеження в тарифному регулюванні створюють ситуацію фінансової напруги, що негативно позначається на стійкості підприємства. Додатковим чинником ризику є технічна зношеність інфраструктури, що призводить до збільшення експлуатаційних витрат і потреби в капітальних інвестиціях.

Водночас результати дослідження підтвердили, що системне управління ризиками може стати основою фінансової стабільності комунального підприємства. Ефективне управління ризиками передбачає не лише виявлення і мінімізацію потенційних загроз, але й створення умов для своєчасного реагування на зовнішні й внутрішні зміни. Це вимагає впровадження сучасних методів фінансового аналізу, прогнозування грошових потоків, контролю ліквідності, моніторингу рівня заборгованостей та оцінювання тарифної політики. Важливим елементом стає формування внутрішньої системи контролю, яка дозволяє запобігати нераціональному використанню коштів, завищенню вартості робіт або неефективним інвестиційним рішенням.

Інтеграція цифрових технологій у фінансову систему підприємства створює новий рівень адаптивності: керівництво отримує можливість оперативно оцінювати вплив зовнішніх факторів (тарифних змін, вартості енергоносіїв, обсягів споживання) на фінансовий результат. Завдяки цьому підприємство може переходити від реактивної до проактивної моделі управління, прогнозуючи можливі сценарії розвитку подій і своєчасно запроваджуючи коригувальні заходи.

Разом з тим, ефективність цифрової трансформації залежить від низки умов: наявності фінансових ресурсів для інвестицій у нові технології, технічної готовності обладнання та мереж до інтеграції цифрових систем,

рівня підготовки персоналу, а також від організаційної культури підприємства. Успішне впровадження інформаційних технологій потребує не лише технічних рішень, а й формування «культури даних», коли управлінські рішення ґрунтуються на аналітиці, а не на суб'єктивних припущеннях.

Важливо підкреслити, що управління фінансовими ризиками у МКП «Чернівцітеплокомуненерго» має розглядатися не як окремий процес, а як складова загальної системи стратегічного управління. Це передбачає узгодження політики ризик-менеджменту з фінансовою стратегією, інвестиційними планами та соціальними зобов'язаннями підприємства. З огляду на це, стратегічним напрямом має стати оптимізація структури капіталу, зменшення залежності від короткострокових зобов'язань, забезпечення стійких джерел фінансування модернізаційних проєктів і підвищення рівня фінансової автономії.

Суттєвим напрямом вдосконалення є також зміцнення внутрішнього контролю та аудиту. Проведення незалежних перевірок, оцінка ефективності витрат, аудит капітальних вкладень і контроль за дотриманням договірних умов із підрядниками дозволяють знизити операційні ризики та запобігти фінансовим втратам. Крім того, моніторинг нормативно-правового середовища та адаптація до законодавчих змін забезпечують стабільність фінансового планування.

Отже, управління фінансовими ризиками МКП «Чернівцітеплокомуненерго» повинно ґрунтуватися на комплексному підході, що включає аналітичну оцінку ризиків, цифрову трансформацію управлінських процесів, внутрішній контроль і стратегічне планування. Удосконалення цих аспектів створить умови для зменшення ризику неплатоспроможності, підвищення ефективності використання ресурсів, забезпечення стабільного функціонування підприємства в умовах економічної турбулентності та збереження соціальної функції теплопостачання.

Таким чином, цифровізація, стратегічне фінансове планування, оптимізація капіталу та підвищення прозорості фінансових процесів є

взаємопов'язаними складовими підвищення ефективності управління фінансовими ризиками у комунальному секторі. Для МКП «Чернівцітеплокомуненерго» реалізація цих напрямів є не лише засобом підвищення ефективності, а й передумовою довгострокової фінансової стабільності, конкурентоспроможності та здатності забезпечувати сталий розвиток у складних соціально-економічних умовах.

ВИСНОВКИ

У ході проведеного дослідження, присвяченого управлінню фінансовими ризиками комунального підприємства, зокрема на прикладі МКП «Чернівцітеплокомуненерго», були здійснені теоретико-методологічний, аналітичний та прикладний блоки аналізу. Основними складовими роботи стали: розкриття теоретичних основ управління фінансовими ризиками; оцінка фінансової діяльності підприємства з вивченням ризикогенних чинників; формування пропозицій щодо вдосконалення системи управління ризиками.

Фінансові ризики є невід'ємним елементом фінансового менеджменту будь-якого підприємства, оскільки визначають ступінь невизначеності результатів фінансової діяльності та потенційних втрат. В умовах ринкової економіки, коли зовнішнє середовище характеризується підвищеною волатильністю, швидкою зміною нормативно-правових умов та технологічних параметрів, роль фінансових ризиків зростає.

Класифікація фінансових ризиків - за джерелом походження, за природою впливу, за ступенем керованості та за часовим горизонтом - дає можливість побудувати системну структуру ризик-менеджменту. Таким чином, підприємство здатне визначити пріоритетні ризики, орієнтуватися у своєму ризиковому профілі й вибудовувати заходи управління.

Методи оцінювання та управління фінансовими ризиками (кількісні: прогнозування грошових потоків, оцінка ліквідності, сценарне моделювання; якісні: експертні дослідження, аналіз причинно-наслідкових зв'язків) повинні використовуватись у комплексі. Найбільш ефективним є інтегрований підхід, коли оцінювання доповнюється моніторингом, плануванням та контролем. У роботі доведено, що система управління ризиками повинна бути динамічною: адаптуватись до змін, мати механізми зворотного зв'язку та корекції.

Наявність значної частки власного капіталу є одним з основних показників якості фінансового менеджменту підприємством та уникнення фінансових ризиків.

У складі джерел капіталу МКП «Чернівцітеплокомуненерго» у 2020-2024 рр. переважаючу частку має позиковий капітал. Відповідно, за рахунок його постійного збільшення, капітал підприємства зростає.

На кінець 2020 року частка власного капіталу МКП «Чернівцітеплокомуненерго» мала від'ємне значення (-9,41 %), що вказує на наявність непокритих збитків і фінансову нестійкість підприємства. Починаючи з 2021 р., ситуація покращилася - показник зріс до 31,9 %, що свідчить про зростання фінансової незалежності. У наступні роки спостерігалось відносно стабільне співвідношення власного капіталу (27,26–32,92 %), що вказує на поступове зміцнення фінансової бази підприємства.

Сума власного капіталу МКП «Чернівцітеплокомуненерго» у 2021-2022 рр. зростала за рахунок таких складових, як зареєстрований капітал, внески до незареєстрованого статутного капіталу, капітал у дооцінках. Додатковий капітал МКП «Чернівцітеплокомуненерго» зменшився на 23057 тис. грн. (60,19%). У 2021-2022 р. у підприємства є значний обсяг капіталу у дооцінках. Величина резервного капіталу не змінилася. Підприємство щороку отримує значний обсяг збитків, обсяг непокритого збитку щороку зростає.

МКП «Чернівцітеплокомуненерго» у 2020 р. використовувало довгострокове кредитування. У 2023-2024 рр. у підприємства спостерігаються відстрочені податкові зобов'язання. Зростання позикового капіталу переважно відбувалося за рахунок зростання відстрочених податкових зобов'язань, інших довгострокових зобов'язань, поточної кредиторської заборгованості за довгостроковими зобов'язаннями, поточних зобов'язань за товари, роботи та послуги за одержаними авансами та інших зобов'язань. Переважну частку позикового капіталу МКП «Чернівцітеплокомуненерго» становила кредиторська заборгованість за товари, роботи та послуги, яка у 2020 р. дорівнювала 60,86%, а у 2024 р. зросла до 73,07%.

Ризики, пов'язані з операційною діяльністю МКП «Чернівцітеплокомуненерго», значною мірою визначаються структурою та станом його активів, оскільки саме їх достатність і якість формують спроможність підприємства забезпечувати безперебійну теплогенерацію та виконання зобов'язань перед споживачами. Динаміка активів за 2020–2024 рр. свідчить про суттєві зміни, що безпосередньо впливають на рівень фінансових ризиків. Зростання необоротних активів на 406 862 тис. грн (294,45%) стало результатом масштабної модернізації основних засобів. У 2020 році їх зношеність становила 56%, що створювало високі операційні ризики: можливість аварій, тепловтрат, непередбачуваних ремонтів та перебоїв у постачанні теплової енергії. Зменшення зношеності до 36% у 2024 році свідчить про зниження технічних ризиків. Водночас оновлення активів підвищує інвестиційні та фінансові ризики, оскільки фінансування модернізації пов'язане з накопиченням боргових зобов'язань і збільшенням витрат на їх обслуговування.

Оборотні активи зросли на 122 106 тис. грн (70,47%). Збільшення виробничих запасів у 2023–2024 рр. частково знижує ризик перебоїв у роботі підприємства в умовах нестабільних поставок, але водночас посилює ризик зниження ліквідності через заморожування оборотного капіталу. Зростання залишків грошових коштів у 2024 р. тимчасово послаблює ризик дефіциту ліквідності, однак не компенсує стратегічних фінансових загроз, пов'язаних із високою собівартістю, низькою платіжною дисципліною споживачів та значною дебіторською заборгованістю.

Таким чином, зміни у структурі активів підприємства одночасно знижують технічні операційні ризики, але посилюють фінансові ризики, що стосуються ліквідності, структури капіталу та управління оборотними ресурсами.

В умовах сучасного господарювання, з урахуванням специфіки діяльності комунальних підприємств, фінансові результати яких значною мірою залежать від своєчасності оплати послуг споживачами, ключовими

характеристиками їх фінансового стану виступають платоспроможність і ліквідність. Ліквідність МКП «Чернівцітеплокомуненерго» у 2020–2024 рр. характеризується низьким рівнем. Незважаючи на певне покращення коефіцієнта абсолютної ліквідності, загальна тенденція свідчить про збереження дефіциту оборотних ресурсів і високу залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування для забезпечення поточної діяльності.

Наступним етапом аналізу фінансових показників, що визначають наявність фінансових ризиків є аналіз фінансової стійкості підприємства. У 2020 -2024 рр. МКП «Чернівцітеплокомуненерго» було в кризовому стані, що підтверджено значеннями відносних показників фінансової стійкості.

Наступним аналізом є аналіз ділової активності підприємства. Згідно проведених розрахунків, можна прослідкувати низький рівень ділової активності МКП «Чернівцітеплокомуненерго» протягом 2020-2024 років.. Але для підприємства, яке отримує негативний фінансових результат, сповільнення оборотності капіталу зменшує отримані збитки впродовж періоду.

Також проведено аналіз фінансових результатів МКП «Чернівцітеплокомуненерго» . Аналіз фінансових результатів діяльності МКП «Чернівцітеплокомуненерго» за 2020–2024 рр. свідчить про збереження збитковості підприємства при загальному зростанні обсягів діяльності. Отже, збільшення собівартості більш швидкими темпами зумовило формування валового збитку.

Таким чином, МКП «Чернівцітеплокомуненерго» характеризується низьким рівнем платоспроможності та перебуває у кризовому фінансовому стані. Оборот капіталу відбувається повільно, а темпи зростання собівартості продукції перевищують темпи зростання доходів. Це негативно впливає на фінансові результати діяльності підприємства, які залишаються збитковими. Отже, підприємство функціонує за умов підвищеного рівня фінансових ризиків, зумовлених як операційною, так і фінансовою діяльністю.

Динамічні зміни у фінансових відносинах підприємств та проблеми функціонування комунального підприємства призводять до виникнення невизначеності та певних загроз в їх фінансово-господарській діяльності

Аналіз фінансового стану підприємства показав, що існує кілька суттєвих ризикогенних факторів:

- значна дебіторська заборгованість та затримки платежів, що породжують ризик ліквідності;
- зростання позикового капіталу і кредиторської заборгованості, що підвищує фінансову залежність і ризик неспроможності виконання зобов'язань;
- значні експлуатаційні витрати, зношеність основних засобів, технологічні ризики - котельні, теплові мережі - що ведуть до додаткових витрат та ризиків непередбачених збитків;
- специфічна комунальна середовище: тарифне регулювання, бюджетні компенсації, соціальна спрямованість діяльності - що створює додаткові ризики, обумовлені не тільки комерційною логікою, але й соціальною функцією підприємства.

Отже, діяльність МКП «Чернівцітеплокомуненерго» знаходиться під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх ризиків, взаємодія яких створює комплексний профіль фінансової вразливості. Тому необхідним є перехід підприємства до проактивної моделі ризик-менеджменту, яка передбачає:

- оптимізацію структури капіталу, зменшення частки короткострокових позик, нарощування власних ресурсів;
- активне управління дебіторською та кредиторською заборгованістю: введення системи моніторингу платежів і нагадувань, стимулювання своєчасної оплати, реструктуризація боргів;
- впровадження цифрових технологій: ERP-системи, BI-дашборди, системи «розумних лічильників», CRM-сервіси - що підвищить прозорість, скоротить час обробки інформації, зменшить ризики помилок;

- посилення внутрішнього контролю та аудиту: створення незалежного контролю, регулярний аудит капітальних вкладень, оцінка контрактів щодо ризиків завищення вартості чи неякісного виконання;
- стратегічне сценарне планування: введення декількох сценаріїв розвитку (песимістичний, базовий, оптимістичний) з урахуванням тарифних, технологічних, зовнішньоекономічних змін.

Для управління фінансовими ризиками в комунальному підприємстві важливо створити чітку організаційну структуру ризик-менеджменту, відповідальні підрозділи, регламентовані процедури і звітність. Так як інформаційне забезпечення відіграє ключову роль, необхідно налагодити систему збору, обробки, аналізу інформації про грошові потоки, платежі споживачів, заборгованості, технічний стан об'єктів. В свою чергу використання цифрових технологій та аналітики підвищить здатність підприємства оперативно реагувати на ризикові сигнали, сприяє ранньому виявленню кризових ситуацій і зменшенню негативних наслідків.

Важливим є також кадрове забезпечення управління ризиками, що означає підготовку фінансових, аналітичних та інформаційних спеціалістів, розвиток культури ризик-орієнтованого управління.

Підсумовуючи, можна стверджувати: побудова ефективної системи управління фінансовими ризиками у діяльності комунального підприємства є необхідною передумовою його стабільного функціонування, фінансової стійкості та здатності здійснювати свої соціальні функції. У випадку МКП «Чернівцітеплокомуненерго» це означає перехід до моделі, орієнтованої на превентивне управління ризиками, цифрову трансформацію, оптимізацію фінансових потоків і капіталу, посилення контролю та моніторингу. Успішна реалізація таких заходів сприятиме підвищенню ефективності підприємства, зниженню рівня невизначеності та зміцненню довіри споживачів, кредиторів і місцевої громади.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аранчій В. І., Томілін О. О., Дорогань-Писаренко Л. О. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. РВВ ПДАУ, 2021. 300 с.
2. Бездітко О. Є. Управління фінансовими ризиками підприємства. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2020. Вип. 3. С. 43–49.
3. Бабайлов, Василь & Шевченко, Інна & Курденко, Олександр. (2024). Удосконалення методологічних аспектів ризик-менеджменту. Економіка та суспільство. 10.32782/2524-0072/2024-64-69.
4. Бездітко О. Є. Управління фінансовими ризиками підприємства. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2020. Вип. 3. С. 43–49.
5. Белоусова С. В. Механізм управління фінансовими ризиками промислових підприємств. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2019. № 3 (19). С. 277–293.
6. Белоусова С. В. Формування програми управління фінансовими ризиками підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету, 2017. Вип. 12, ч. 1. С. 33–37.
7. Бечко П., Непочатенко О., Гузар Б. та ін. Фінансовий менеджмент: підруч. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 496 с.
8. Вахович І. М. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. Луцьк: «Надстиря», 2023. 640 с.
9. Верланов Ю. Ю. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. Вид. 2-ге. Миколаїв : Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2021. 336 с.
10. Долінський Л. Б. Фінансовий ризик-менеджмент: навч.-метод. посібник. Київ : НаУКМА, 2022. 132 с.
11. Дорогань-Писаренко Л., Дроботя Я., Дорошенко О. Управління фінансовими ризиками: навчальний посібник. Полтава: ПДАУ, 2023. 153 с.
12. Дрік І., Белозерцев В. Виклики сучасного менеджменту. Інформаційні системи в бізнесі. Інновації та сталий розвиток. 2023. № 1. С. 239–245. URL: <https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/article/view/168>

- 13.Дроботя Я. А., Дорошенко О. О., Кравченко С. А., Михайлик С. І., Панкевич Р. І. Ризик-орієнтований підхід при управлінні фінансовою безпекою підприємства. Ефективна економіка, 2024, № 4. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.4.71>
- 14.Дроботя Я. А., Собчишин В. М., Гаращенко В. О. Фінансовий ризик незбалансованої ліквідності: оцінка та управління. Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки». 2020. № 1. С. 32–42. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnaeu_ekon_2020_1_5
- 15.Доценко І. О. Стратегія управління фінансовими ризиками підприємства в процесі формування його фінансової безпеки. Modern Economics. 2020. № 20. С. 73–78. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V20\(2020\)-12](https://doi.org/10.31521/modecon.V20(2020)-12).
- 16.Жигалкевич Ж. М., Кам'янська О. В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 214 с.
- 17.Жигалкевич Ж. М., Кам'янська О. В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 214 с.
- 18.Журавльова І. Фінансовий менеджмент в сучасному вимірі. Acta Academiae Beregsasiensis. Economics, № 4 (2023). <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-4-188-204>
- 19.Заволока Л. О., Сіліна І. С., Колеснік Є. О. Методи управління фінансовими ризиками страхової компанії. Приазовський економічний вісник, 2019, Вип. 2(13), С. 279–282.
- 20.Заремба, С.. (2025). Ризик-менеджмент як складова механізму формування бюджету державних установ. Інвестиції: практика та досвід. 153-160. 10.32702/2306-6814.2025.8.153.
- 21.Кнейслер О. В., Письменна Т. В., Костецький В. В., Лубкей Н. П. Фінансові ризики суб'єктів господарювання: навч. посіб. Тернопіль: Осадца Ю. В., 2017. 138 с.

22. Кузьмінець Т. Г., Перегняк Ю. А. Управління фінансовими ризиками підприємства в умовах ринкової економіки. Молодий вчений. 2017. № 12 (52). С. 677–680.
23. Куліш Г. П., Родніченко І. В. Вплив фінансових ризиків на результати діяльності підприємства. Причорноморські економічні студії, 2018. Вип. 25. С. 98–103.
24. Купира, М.І & Тарасюк, В.А. (2025). Специфіка управління фінансовими ризиками як одного із факторів впливу на розвиток підприємницьких структур. Цифрова економіка та економічна безпека. 9-15. 10.32782/dees.19-2.
25. Лактіонова О. А. Управління фінансовими ризиками: навчальний посібник. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2020. 256 с.
26. Лащик І., Бондаренко Л. Теоретико-методологічні аспекти управління фінансовими ризиками підприємства. Галицький економічний вісник, 2023. Т. 82. № 3. С. 62–70.
27. Лошенко О. В., Мурована Т. О. Ризики ведення бізнесу в умовах воєнного стану та шляхи їх подолання. Ефективна економіка. 2023. № 2. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.2.44>
28. Макогін З. Я., Атаманчук З. А., Дідович І. І. Особливості кризового менеджменту у розвинених країнах світу. Економіка і організація управління. 2024. № 4 (56).
29. Марусяк Н. Л. Фінансові ризики та їх вплив на фінансовий стан підприємства. Ефективна економіка, № 1, 2024. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.1.39>
30. Мельник С. І. Управління фінансовою безпекою підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Львів: «Растр-7», 2020. 384 с.
31. Мех, Кирило & Федулова, Ірина. (2022). Формування системи ризик-менеджменту на підприємстві. Економіка та суспільство. 10.32782/2524-0072/2022-43-58.

- 32.Мирошниченко, Г.Б & Марина, А.С. (2023). Управління ризиками підприємницьких структур: теоретичний аспект. Підприємництво та інновації. 58-63. 10.32782/2415-3583/27.10.
- 33.Нечипоренко А. В. Особливості управління фінансовими ризиками підприємства в умовах трансформаційних змін. Економічний вісник університету. Вип. № 56. 2023. https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/44939/1/A_Nechyporenko_EVU_56_FEU.pdf
- 34.Опанасенко А. І., Мягких І. М. Фінансові ризики підприємства та управління ними. Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні. К.: КНУТД, 2020. С. 46–51.
- 35.Офіційний сайт МКП «Чернівцітеплокомуненерго»: Фінансово-господарська діяльність. URL: <https://teplo.cv.ua/finansovo-gospodarska-diyalnist/>
- 36.Петряєва З. Ф. Методичне забезпечення управління фінансовими ризиками підприємства. Молодий вчений, № 10 (62). 2018. С. 368–373.
- 37.Петренко О., Зюзіна А. Фінансові ризики в діяльності аграрних підприємств. Економічний вісник Причорномор'я, № 3, 2022. С. 77–86.
- 38.Пожар Є. П. Аналіз фінансових ризиків та методи їх нейтралізації на підприємстві. Інфраструктура ринку, 2020. Вип. 43. С. 387–391.
- 39.Семенова С. М. Класифікація ризиків: систематизований підхід з метою управління. Вісник ХНУ, 2021. № 4, Т. 2. С. 42–51.
- 40.Томашук І. В., Томашук І. О. Управління фінансовими ризиками підприємства як складова забезпечення сталого функціонування суб'єкта економіки. Економіка та суспільство, Вип. 39, 2022. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-64>
- 41.Управління фінансовими ризиками: навч. посібник / Куцак П. О., Васильців Т. Г., Сороківський В. М., Стефаняк В. І., Сороківська М. В. Львів: Растр-7, 2016. 318 с.

42. Чайкіна, Аліна. (2022). Особливості інтеграції ризик-менеджменту в систему управління підприємством. Економіка та суспільство. 10.32782/2524-0072/2022-39-5.
43. Шевченко А. М., Чакалов А. К. Фінансові та правові ризики для розвитку бізнесу в умовах цифровізації та роль механізму управління економічною безпекою підприємства у протидії їм. Трансформаційна економіка № 2 (11), 2025. С 128-133.
44. Швидкий А. Л., Добровольська О. В. Перезавантаження фінансового менеджменту за допомогою інновацій. Інтернаука, № 11 (130), 2022.
45. Шишкіна О. Концептуальні основи створення структурної моделі управління фінансовими ризиками промислового підприємства. Проблеми і перспективи економіки та управління, 2021. (1(25)), С. 127–133. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-1\(25\)-127-133](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-1(25)-127-133)
46. Шишкіна О. Термінологічні проблеми пізнання природи фінансового ризику. Проблеми і перспективи економіки та управління, 2019. № 1 (17). С. 253–264.
47. Шклярук С. Г. Управління фінансовими ризиками: навч. посіб. Київ : ДП «Вид. дім «Персонал», 2019. 494 с.
48. Юдіна С., Мондрієвський С. Системний підхід до оцінки фінансових ризиків під час стратегічного управління. Економіка та суспільство, 2024. (67). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-54>
49. Янковська Л. А., Семчук Ж. В., Шевчук Я. В., Антонюк Н. А., Нагірна О. В. Управління фінансовими ризиками підприємств в умовах війни. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. Вип. 37/2023. С. 307–314.
50. Фінансовий менеджмент в банку: навч. посіб. / уклад.: Т. О. Ставерська, В. В. Макогон. Харків: ДБТУ, 2024. 364 с.

АНОТАЦІЯ

Левицький Є. М. Управління фінансовими ризиками у діяльності комунального підприємства. Рукопис. Кваліфікаційна робота на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок». Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці, 2025. 82 с.

У кваліфікаційній роботі проведено дослідження теорії і практики фінансового менеджменту підприємства. Розкрито економічну сутність фінансових ризиків, їх роль у системі фінансового менеджменту, класифікацію, методи оцінювання та управління фінансовими ризиками в сучасних умовах господарювання. Оцінено фінансові ризики МКП «Чернівцітеплокомуненерго». Запропоновані напрями управління фінансовими ризиками на МКП «Чернівцітеплокомуненерго», в тому числі шляхом використання цифрових технологій у системі моніторингу та управління фінансовими ризиками комунального підприємства.

Ключові слова: фінансовий менеджмент підприємства, фінансові ризики, ризик-менеджмент, цифрові технології в управлінні фінансовими ризиками, фінансова стійкість.

ANNOTATION

Levytskyi E. Financial risk management in the activities of a municipal enterprise. Manuscript. Qualification work for obtaining the second (master's) level of higher education in specialty 072 «Finance, banking, insurance and stock market». Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi, 2025. 82 p.

The qualification work conducted a study of the theory and practice of financial management of the enterprise. The economic essence of financial risks, their role in the financial management system, classification, methods of assessing and managing financial risks in modern business conditions were revealed. The financial risks of the MCE "Chernivtsiteplokomunenergo" were assessed. The directions of financial risk management at the MCE "Chernivtsiteplokomunenergo" were proposed, including through the use of digital technologies in the system of monitoring and managing financial risks of the utility company.

Key words: financial management of the enterprise, financial risks, risk management, digital technologies in financial risk management, financial stability.

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів наукових досліджень інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ Є. М. Левицький