

УДК 338.24

## Актуальні питання управління підприємствами житлово-комунального господарства в сучасних економічних умовах

**Величко В.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки підприємств,  
бізнес-адміністрування та регіонального розвитку  
Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова

**Гайденко С.М.**

асистент кафедри економіки підприємств,  
бізнес-адміністрування та регіонального розвитку  
Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова

Статтю присвячено актуальним питанням управління розвитком підприємств житлово-комунального господарства. Проаналізовано та систематизовано основні проблеми розвитку сучасних підприємств житлово-комунального господарства. Досліджено світовий досвід управління житлово-комунальною сферою. Надано рекомендації щодо формування моделі управління розвитком підприємств житлово-комунального господарства.

**Ключові слова:** житлово-комунальне господарство, управління розвитком, ефективність управління, методи управління, стратегія, модель.

Величко В.В., Гайденко С.М. АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА В СОВРЕМЕННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ

Статья посвящена актуальным вопросам управления развитием предприятий жилищно-коммунального хозяйства. Проанализированы и систематизированы основные проблемы развития современных предприятий жилищно-коммунального хозяйства. Исследован мировой опыт управления жилищно-коммунальной сферой. Даны рекомендации по формированию модели управления развитием предприятий жилищно-коммунального хозяйства.

**Ключевые слова:** жилищно-коммунальное хозяйство, управление развитием, эффективность управления, методы управления, стратегия, модель.

Velychko V.V., Gaidenko S.N. TOPICAL ISSUES OF MANAGEMENT OF ENTERPRISES OF HOUSING AND COMMUNAL SERVICES IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS

The article is devoted to topical issues of management of development of the enterprises of housing and communal services. Analyzed and systematized basic problems of development of modern enterprises of housing and communal services. Studied the world experience of management of housing and communal services sphere. Recommendations on formation of model of management of development of enterprises of housing and communal services.

**Keywords:** housing and communal services, management development, effective management, governance, strategy, model.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В умовах перманентних трансформацій та впливу наслідків фінансово-економічної кризи забезпечення розвитку підприємств житлово-комунальної сфери – одне з важливих соціально орієнтованих питань, вирішення якого потребує здійснення узгоджених дій. Житлово-комунальне господарство створює необхідні умови для повноцінного життя та діяльності населення як головної продуктивної сили суспільства, тому результати діяльності підприємств житлово-комунального гос-

подарства визначають соціально-економічні показники розвитку суспільства. Крім того, значення представленої сфери у вітчизняній економіці обумовлено показниками обсягу наданих послуг (щорічно близько 8 млрд. грн.) і вартістю основних засобів (25% від загальної вартості основних засобів, що належать державі) [1].

Сучасний стан підприємств житлово-комунального господарства характеризується зростанням усіх видів заборгованості, значним зносом основних засобів, утрат енер-

гоносіїв тощо. Найгостріші проблеми в галузі пов'язані з: невідповідністю відносин у сфері житлово-комунального господарства змінам в економіці держави і відсутністю системи взаємозв'язків із системою ринкової економіки; недосконалістю системи державного регулювання ринку житлово-комунальних послуг; штучною монополізацією діяльності у сфері будівництва, реконструкції та утримання житла; нерозвиненістю сучасних форм ефективного управління житлом і підприємствами житлово-комунального господарства, відсутністю єдиної технічної політики розвитку житлової та комунальної інфраструктур.

Це зумовлює необхідність проведення структурних реформ, які б забезпечили створення нової економічної моделі експлуатації та розвитку житлового фонду, його надійне та високоякісне обслуговування з урахуванням інтересів споживачів. В іншому разі вартість житлово-комунального обслуговування зростатиме високими темпами на фоні зниження його надійності та якості.

Недосконалість системи управління житлово-комунальним господарством, недостатні темпи реформування призвели до того, що підприємства галузі неспроможні ефективно працювати в сучасних економічних умовах, надавати споживачам послуги рівня та якості, які співставленні із їх вартістю, зростають ризики техногенних аварій. Трансформація в сучасний економічний простір потребує реформування та розвитку житлово-комунального господарства України в цілому з урахуванням національних та регіональних особливостей та досвіду розвинених країн.

Для забезпечення ефективності та результативності управління підприємствами житлово-комунального господарства особливо актуальними є питання оптимізації їх управління на основі позитивних структурних зрушень галузевої, просторової та функціональної систем, відновлення та зміцнення ефективного співробітництва регіонів, зменшення міжрегіональних та міжгалузевих диспропорцій, раціонального використання ресурсів, формування й використання виробничо-господарського потенціалу підприємств житлово-комунального господарства та ін.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У сучасній економіці питання управління підприємствами розглядаються з урахуванням галузевих особливостей, оскільки від особливостей організації процесу виробництва залежить не тільки система управління самим підприємством, а й вплив результатів його

діяльності на господарський комплекс держави.

Проблеми забезпечення розвитку підприємств житлово-комунального господарства висвітлені в роботах П.П. Борщевського, Б.М. Данилишина, С.І. Дорогунцова, О.В. Димченко, О.О. Євсєєва, В.І. Логвиненка, О. П. Хом'яка та інших учених.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. У більшості робіт зосереджено увагу на теоретичному аналізі систем управління розвитком підприємств житлово-комунального господарства без урахування рівня впливу різних зовнішніх та внутрішніх факторів.

Аналіз вітчизняних наукових досліджень та публікацій показав, що недостатньо уваги приділено системним дослідженням управління розвитком підприємств житлово-комунального господарства на різних економічних рівнях, що зумовлює актуальність даної наукової статті.

Отже, потрібно зробити детальний аналіз існуючих систем управління розвитком підприємств житлово-комунального господарства, виявити проблеми і прогалини, з'ясувати шляхи їх якнайшвидшого та найвигіднішого вирішення з точки зору економіки.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою цієї статті є розробка рекомендацій щодо формування моделі управління розвитком підприємств житлово-комунального господарства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У роботах науковців і фахівців обґрунтовано теоретико-методологічні положення щодо розробки стратегії розвитку підприємств житлово-комунального господарства. Водночас залишаються не вирішеними питання щодо реалізації стратегії на житлово-комунальних підприємствах, розробки відповідних механізмів та моделей її впровадження, враховуючи особливості взаємодії зі споживачами, постачальниками, державними органами влади та зацікавленими особами та ін.

Заслуговує на увагу теоретичний підхід, запропонований С.І. Дорогунцовим, П.П. Борщевським, Б.М. Данилишином, які для забезпечення управління підприємствами житлово-комунальним господарством і підвищення ефективності й результативності його функціонування розглядають житлово-комунальне господарство як багаторівневу систему, що охоплює різні територіально-просторові комплекси [2].

Подібну точку зору висловлює і В.І. Логвиненко, який визначає напрями, що дадуть змогу підвищити ефективність управління житлово-комунального господарства (рис. 1).

Слід зазначити, що для зміцнення ефективності управління В.І. Логвиненко фокусує увагу на розробці механізму управління підприємствами житлово-комунального господарства на основі реалізації відповідних принципів:

- єдності методологічних підходів до формування складових частин представленої механізму;

- оптимальності структури органів управління;

- можливості постійної трансформації елементів організаційно-економічного механізму та здійснення впливу на них відповідно змінам, які відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі;

- чіткої структуризації елементів організаційно-економічного механізму управління за галузевою та територіальною ознаками;

- інформаціології як основної умови інформатизації науково-технічного прогресу та соціально-економічного розвитку держави в цілому і підприємств зокрема [3].

Для підвищення рівня керованості функціонування підприємств житлово-комунального господарства деякі автори зосереджують увагу на необхідності моделювання відповідних показників і процесів, що відбуваються у житлово-комунальному господарстві. Так, О.О. Євсєєва використовує методику прогнозування розвитку підприємств житлово-комунального господарства (на прикладі Харківського регіону) [4]. Для цього вона розробила відповідні моделі: лінійні, логарифмічні, поліноміальні, ступеневі, експоненціальні. Крім того, науковець для уточнення прогнозу пропонує здійснювати багатофакторний кластерний та кореляційний аналіз, що, на її думку, підвищить ефективність управління житлово-комунальними підприємствами.



Рис. 1. Напрями підвищення ефективності управління підприємствами житлово-комунального господарства [3]

У сфері управління підприємствами житлово-комунального господарства О.П. Хом'як указує на необхідність створення нових спеціалізованих організаційно-управлінських структур, які дадуть змогу створити умови для зростання результативності діяльності комунальних підприємств [5]. Проте цей підхід має неоднозначний характер, оскільки в системі житлово-комунального господарства створена та функціонує значна кількість організаційних підрозділів, одні з яких є рудиментами радянської системи (наприклад, житлово-експлуатаційні контори), інші, так звані «нові» організаційні підрозділи, які формуються останнім часом (об'єднання співвласників багатоквартирних будинків). Поряд із цим, їх функціонування характеризується низькою ефективністю (житлово-експлуатаційні контори) й розвиненістю (об'єднання співвласників багатоквартирних будинків). Важливим завданням у сфері управління підприємствами житлово-комунального господарства є оптимізація існуючої системи управління, підвищення ефективності їх функціонування, забезпечення контролю над їх діяльністю та ін.

У результаті узагальнення теоретичних підходів встановлено, що в сучасних наукових дослідженнях у сфері управління підприємствами житлово-комунального господарства особлива увага приділяється: програмам розвитку житлово-комунального господарства, використанню сценарного підходу до функціонування житлово-комунальних підприємств, формуванню основних принципів управління підприємствами житлово-комунального господарства (історизму, єдності, політики розбудови міста та його складників, комплексності, оздоровлення екологічного середовища, пріоритетності, варіантності, об'єктивності оцінки функціонування підприємствами ЖКГ), визначення та вдосконалення системи показників розвитку господарства [6].

Для оптимізації системи управління підприємствами житлово-комунального господарства пропонується вдосконалювати муніципальне управління підприємствами житлово-комунального господарства шляхом підвищення ефективності функціонування Дирекції єдиного замовника по управлінню житловим фондом і прилеглими територіями.



Рис. 2. Блоки багаторівневої системи управління інформаційними потоками на підприємствах житлово-комунального господарства



Рис. 3. Результати впровадження нових технологій на підприємствах житлово-комунального господарства [1]

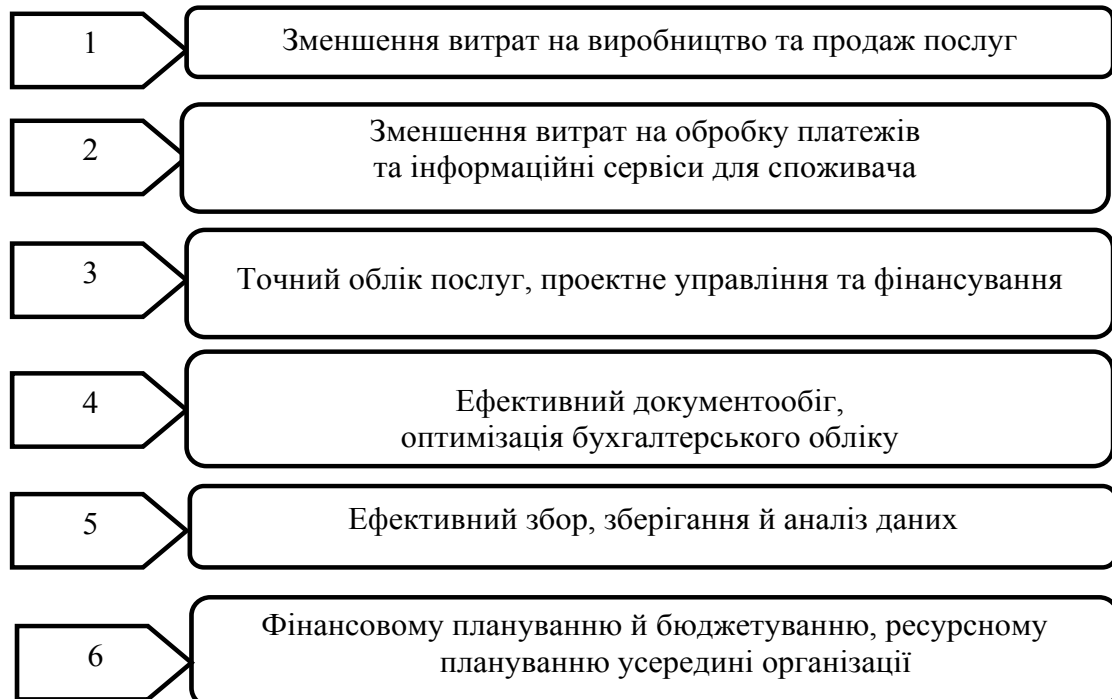


Рис. 4. Методи управління житлово-комунальним господарством

Існуюча структура повинна трансформуватись в управляючу компанію, де її функціонування залежить від якості наданих послуг і технічного стану житлового фонду.

Слід зазначити, що за останні роки підвищується значення інформатизації функціонування й розвитку підприємств житлово-комунального господарства. У цьому контексті заслуговує на увагу точка зору О.В. Димченко, яка для підприємств житлово-комунального господарства пропонує впровадити або вдосконалити систему інформатизації на основі використання сучасних інформаційних систем і технологій. Так, розглядається інформатизація як процес планомірного та керованого формування в суспільстві і його економічній структурі якісно нового рівня інформаційної культури, побудованої на розширенні мережі комп'ютерних систем, розвитку комунікацій і практичному освоєнні в бізнесі, економіці та суспільстві нових інформаційних технологій і ресурсів для вирішення поточних і стратегічних життєво важливих завдань [1].

На підприємствах житлово-комунального господарства для підвищення ефективності та результативності використання інформаційних потоків О.В. Димченко пропонує розробляти багаторівневі системи, в яких на основі відповідного нормативно-правового базису визначаються такі блоки (рис. 2).

Запропонована система дає змогу забезпечити управління потоками інформації на всіх рівнях функціонування підприємств житлово-комунального господарства. Крім того, виділяючи окремі блоки в системі, менеджмент може впливати на негативні явища й попереджувати їх виникнення на житлово-комунальних підприємствах. У рамках розробленої системи управління інформаційними потоками на підприємствах житлово-комунального господарства доцільним є використання відповідних інструментів та організаційних структур:

- білінгових систем;
- державного реєстру населення;
- єдиного розрахункового вікна;
- геоінформаційних технологій;
- розрахункових центрів та ін.

Таким чином, у результаті дослідження О.В. Димченко робить висновок про те, що впровадження нових технологій на підприємствах житлово-комунального господарства дасть змогу підвищити рівень управління, реагування на негативні явища, зменшити витрати щодо надання послуг, збільшити результативність діяльності (рис. 3).

Під час здійснення управління підприємствами житлово-комунального господарства

необхідно враховувати чинники географічного середовища на основі теорії «географічного детермінізму», яка полягає у тому, що природні сили визначають напрями суспільного виробництва, враховуючи особливості географічного розміщення житлово-комунальних підприємств [7].

Для забезпечення управління, реалізації основних напрямів розвитку підприємств житлово-комунального господарства пропонується використовувати інструментарій, який базується на відповідних методах (рис. 4).

Для забезпечення ефективності управління підприємствами житлово-комунального господарства особлива увага фокусується на сукупності взаємопов'язаних дій, які спрямовані на:

- визначення територіальних особливостей функціонування об'єктів житлово-комунальним послуг;
- методи управління підприємствами ЖКГ;
- аналіз основних напрямів та виявлених особливостей функціонування підприємств житлово-комунального господарства;
- забезпечення моніторингу якості, кількості та фінансової основи наданих послуг;
- планування й забезпечення стратегічного розвитку підприємств житлово-комунального господарства;
- моделювання систем управління підприємствами житлово-комунального господарства;
- застосування інформатизованих систем;
- сучасні управлінські технології;
- використання сучасної матеріальної та технологічної бази під час надання житлово-комунальних послуг, побудову нових систем і ремонті існуючих;
- використання сучасного, адаптованого кадрового потенціалу на підприємствах житлово-комунального господарства [8].

Тому на підприємствах житлово-комунального господарства для зростання ефективності та результативності управління пропонується забезпечити активне впровадження й реалізацію положень стратегій розвитку за здійснення відповідної трансформації системи управління.

У цьому контексті основними напрямами формування та реалізації стратегії розвитку є забезпечення результативності наданих житлово-комунальних послуг, зниження собівартості, зростання ефективності використання ресурсів, скорочення рівня їх утрат, перерахування податку на додану вартість на житлово-комунальні послуги населенню на

відновлення основних засобів комунальних об'єктів і мереж, здійснення постійних заходів із проведення агітаційної роботи, реалізація напрямів щодо зниження та попередження несвоєчасного погашення наданих послуг, проведення інформаційної роботи за напрямками забезпечення важливості та значення підприємств житлово-комунального господарства, застосування інноваційних технічних та технологічних засобів, створення умов для залучення інвестицій.

При цьому увага фокусується на підготовці та використанні методично-нормативних документів для реалізації положень Закону України «Про стимулювання розвитку регіонів» [9], що дає змогу перейти на договірні засади розвитку підприємств житлово-комунального господарства, суттєво підвищує відповідальність регіональних і місцевих органів влади за розвиток цієї сфери. Водночас запропоновані дії дають змогу розробити нові та впровадити існуючі комплексні програми розвитку підприємств житлово-комунального господарства, забезпечити ефективно цільове використання бюджетних коштів.

На підприємствах житлово-комунального господарства ефективність функціонування забезпечується через реалізацію управлінських дій на основі здійснення бюджетної децентралізації, зміцнення місцевої фінансової бази житлово-комунального господарства та ін. Окрім того, для підвищення відповідальності місцевих органів виконавчої влади й органів місцевого самоврядування за розвиток підприємств житлово-комунального господарства та створення прозорої системи взаємовідносин місцевих органів влади з управлінськими структурами житлово-комунального господарства запроваджується комплексний моніторинг усіх сторін функціонування підприємств житлово-комунального господарства і формування та використання коштів місцевої громади на основі уніфікованої системи. Поряд із цим доцільно створити відкриту електронну базу даних, яка буде доступна для кожного громадянина і даватиме вичерпну інформацію про ресурси, економіку, інвестиційну діяльність та розвиток підприємств житлово-комунального господарства, напрями використання ресурсів громади, рівень реалізації програм та ін.

Застосування досвіду управління підприємствами житлово-комунального господарства розвинених країн Європейського Союзу та світу дасть змогу розширити потенційні можливості для активізації нових форм і напрямів

взаємного співробітництва у сфері житлово-комунального господарства, залучення регіонів та суб'єктів економічної діяльності України до реалізації спільних проектів та одержання фінансової підтримки таких проектів із боку Європейського Союзу.

У системі управління підприємствами житлово-комунального господарства особлива увага фокусується на формуванні кадрового потенціалу, який відповідав би сучасним напрямкам розвитку підприємств житлово-комунального господарства. У цьому контексті слід указати на підвищення якості професійної підготовки кадрів для системи управління підприємствами житлово-комунальним господарством. Окрім того, у цьому процесі зростає роль місцевих органів влади у зміцненні потенціалу регіонального та місцевого розвитку та його ефективному використанні. Під час формування кадрового потенціалу необхідно вдосконалювати систему підготовки та перепідготовки кадрів, здійснення підвищення їх кваліфікації із формуванням і запровадженням чітких вимог до кваліфікаційних характеристик працівників, що зайняті на підприємствах житлово-комунального господарства.

Для забезпечення управління пропонується розробити та впровадити систему індикаторів і регуляторів стану та розвитку підприємств житлово-комунального господарства на основі виявлення особливостей внутрішнього й зовнішнього середовища, територіального розташування, природних умов, рівня соціально-економічного розвитку регіону та ін. При цьому увага фокусується на показниках результативності діяльності, формування та спрямування витрат, рівня ефективності використання активів житлово-комунальних підприємств, структури та застосування джерел фінансування, рівня оплати наданих послуг, використання відповідних ресурсів, що в сукупності дасть змогу комплексно підійти до стратегії управління підприємствами житлово-комунального господарства.

**Висновки з цього дослідження.** У контексті розробки та реалізації стратегії управління підприємствами житлово-комунального господарства визначаються можливості використання сценарного підходу розвитку представлених підприємств із визначенням напрямів пріоритетного розвитку. При цьому слід розробити та впровадити модель управління підприємствами житлово-комунального господарства, визначити умови їх застосування, враховуючи аспекти нега-

тивного впливу наслідків фінансово-економічної кризи, технологію ведення бізнесу, особливості організаційної структури, організацію праці робітників, напрями та схеми здійснення договірних відносин і взаємодії із зацікавленими особами. Модель управління підприємствами ЖКГ формується на основі комбінування англійської, німецької та французької моделей, базується на принципах децентралізації повноважень, забезпечення дерегуляції, формування ринкових відносин, більш активне застосування таких організаційних форм, як об'єднання власників житла

у різні групи на конкурсних засадах, використання концесії, оренди, зростання конкуренції, впровадження системи договірно-правових відносин. У рамках моделі управління особливе значення мають розробка, вдосконалення та впровадження сучасних інформаційних технологій у системі житлово-комунального господарства на основі багаторівневих інформаційних систем, що дають змогу підвищити якість формування та використання інформаційних потоків, наданих послуг, реагування на негативні явища та прискорити процеси розвитку галузі в цілому.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Димченко О.В. Житлово-комунальне господарство в реформаційному процесі: аналіз, проектування, управління : [монографія] / О.В. Димченко. – Х. : ХНАМГ, 2009. – 356 с.
2. Продуктивні сили України: прогноз розвитку і розміщення на період до 2010 року : у 2-х т. / С.І. Дорогунцов, П.П. Борщевський, Б.М. Данилишин. – К. : РВПС, 2000. – Т. 1. – 292 с. ; Т. 2. – 286 с.
3. Логвиненко В.І. Методологічні підходи щодо особливостей реформування і розвитку житлово-комунального господарства регіону / В.І. Логвиненко. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/16\\_NTP\\_2008/Economics/33730.doc.htm](http://www.rusnauka.com/16_NTP_2008/Economics/33730.doc.htm).
4. Євсєєва О.О. Моделювання розвитку регіональної системи ЖКГ / О.О. Євсєєва [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.nbuv.gov.ua/old\\_jrn/Natural/Vetp/2011\\_35/index.html](http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/Natural/Vetp/2011_35/index.html).
5. Хом'як О.П. Організаційно-економічний механізм розвитку житлово-комунального господарства : автореф. дис. ... к.е.н. : спец. 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством» / О.П. Хом'як. – К. : Рада по вивченню продуктивних сил України НАН України, 2008. – 20 с.
6. Григорович А.В. Програмне управління розвитком житлово-комунального господарства міста : автореф. дис. ... к.е.н. : спец. 08.10.01 «Розміщення продуктивних сил і регіональна економіка» / А.В. Григорович ; Науково-дослідний економічний інститут Міністерства економіки України. – К., 2006. – 20 с.
7. Регіони України: проблеми та пріоритети соціально-економічного розвитку : [монографія] / За ред. З.С. Варналія. – К. : Знання України, 2005. – 498 с.
8. Васильєва Н.В. Жилищная сфера крупного города: проблемы управления и стратегия развития / Н.В. Васильева. – СПб. : СПбГИЭУ, 2002. – 276 с.
9. Закон України «Про стимулювання розвитку регіонів» від 08.09.2005 № 2850-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/annot/2850-15>.