

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ІВАНА ПУЛЮЯ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА  
ПІДПРИЄМНИЦТВА**

**Шеліхевич Дмитро Богданович**

**УДК 658.56**

**УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ НА  
ІННОВАЦІЙНИХ ЗАСАДАХ, НА ПРИКЛАДІ ДП “ФАВОРИТ-3”**

Спеціальність 073 “менеджмент”  
Спеціалізація “Управління інноваційною діяльністю”

**АВТОРЕФЕРАТ**  
**наукової роботи на здобуття освітнього ступеня магістра**

Тернопіль – 2018

Магістерською роботою за ОР «Магістр» є рукопис.

Магістерська робота виконана на кафедрі менеджменту інноваційної діяльності та підприємництва факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя Міністерства освіти і науки України.

**Науковий керівник:** кандидат економічних наук,  
**Шерстюк Роман Петрович,**  
Тернопільського національний технічний  
університету імені Івана Пулюя,  
старший викладач кафедри менеджменту  
інноваційної діяльності та  
підприємництва факультету економіки та  
менеджменту

**Рецензент:** кандидат економічних наук, доцент,  
**Галушак Ольга Ярополківна,**  
Тернопільський національний технічний  
університету імені Івана Пулюя,  
доцент кафедри менеджменту у  
виробничій сфері факультету економіки  
та менеджменту

Захист відбудеться “23” лютого 2018 р. о 9<sup>00</sup> год. на засіданні  
екзаменаційної комісії у Тернопільському національному технічному  
університеті імені Івана Пулюя.

Завідувач кафедрою менеджменту  
інноваційної діяльності та підприємництва

Б.М. Андрушків

Вчений секретар

І.Б. Федішин

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми** магістерської роботи зумовлена тим, що одним із найважливіших аспектів суспільного добробуту, який визначає якість життя, є наявність комфортних умов проживання людини. Від кількісних та якісних характеристик житлово-комунальних послуг значною мірою формується думка населення про ефективність роботи місцевого самоврядування й органів влади в цілому. Розвиток житлово-комунальної сфери впливає на інші сфери міської економіки, а через ціни й тарифи на послуги – на структуру грошових витрат населення, визначаючи тим самим масштаби й структуру ринку споживчих товарів і послуг. Однак, у сучасних умовах житлово-комунальне господарство асоціюється у суспільній думці з перманентним підвищенням тарифів на послуги, низьким рівнем якості обслуговування, відомчим бюрократизмом в управлінні й контролі за результатами діяльності підприємств, безгосподарністю та значними втратами ресурсів.

Акцентуючи увагу на фінансових аспектах функціонування житлово-комунального господарства, слід наголосити на певній специфіці формування фінансових ресурсів галузі. Основним джерелом її фінансування є кошти населення. Зауважимо, що за часів планової економіки тарифи на житлово-комунальні послуги були заниженими, а основну частину коштів для потреб підприємств галузі складали бюджетні асигнування. З розвитком ринкових відносин відбувається поступова переорієнтація фінансового забезпечення суб'єктів житлово-комунального господарства на самофінансування за рахунок поступового приведення плати за послуги до обґрунтованих розмірів. Незважаючи на достатньо динамічне зростання фінансових ресурсів сфери житлово-комунального господарства, більшість підприємств галузі перебувають у кризовому стані. Причини збитковості роботи підприємств житлово-комунального сектору об'єктивні. Першою причиною є необґрунтовані тарифи на послуги, які не покривають в повному обсязі, витрати на їх продукування та надмірне поширення пільг. Навіть після кількаразового підвищення тарифів на житлово-комунальні послуги рівень відшкодування фактичної собівартості їхнього надання складає менше 100%. Також при розрахунках цін і тарифів на послуги підприємствам житлово-комунального господарства заборонено закладати до них власні збитки; Другою причиною є значні обсяги заборгованості за спожиті житлово-комунальні послуги. З огляду на обсяги нарахувань, навіть невеликий рівень несплати веде до накопичення значних сум заборгованості з оплати житлово-комунальних послуг.

Вирішення проблем фінансового забезпечення сфери житлово-комунального господарства може бути досягнуте двома способами: або через суттєве підвищення тарифів на послуги до рівня, який дасть змогу не тільки відшкодувати собівартість їхнього надання, а й забезпечити мобілізацію ресурсів для оновлення основних фондів та реалізацію інвестиційних проектів; або шляхом значного збільшення асигнувань з бюджетів усіх рівнів. Однак у такому випадку можливі негативні соціальні наслідки різкого підняття тарифів,

єдино можливим рішенням проблеми слід вбачати у прискореному збільшенні видатків держави на фінансування житлово-комунальних послуг, що дасть змогу зберегти існуючі тарифи на них в умовах постійного зростання цін на імпортовані первинні енергоресурси (газ, нафту). Збільшення бюджетних асигнувань для підприємств житлово-комунального може бути досягнуте лише за рахунок підвищення податкового тиску, що на сьогодні є небажаним. Такий крок негативно позначиться на темпах економічного зростання, обмежуватиме можливості бюджету щодо підтримки соціальної сфери та стимулювання розвитку реального сектору. Крім цього, надмірне субсидування житлово-комунального господарства заради утримання низьких тарифів усуває стимули для ощадливого використання ресурсів, адже людина не відчуває залежності між своєю фінансовою участю у розвитку галузі й обсягом та якістю отримуваних послуг. Необхідною є зміна ставлення людей до споживання енергетичних та інших ресурсів, яка спонукатиме їх обліковувати та ощадливо використовувати ресурси. А держава матиме можливість підтримувати вразливі верстви населення, забезпечуючи їм достатній рівень споживання ресурсів, а не субсидувати всіх.

В умовах глобалізації ринків якість продукції і послуг виступає не лише складовою конкурентоспроможності виробника, вона є необхідною передумовою функціонування підприємств та цілих країн. Головною орієнтацією, за таких умов, має стати спрямування до постійної адаптації та вдосконалення сучасних методів і моделей управління якістю продукції та послуг з тим, щоб як найкраще забезпечити показники конкурентоспроможності підприємства стосовно інших суб'єктів господарювання. Недостатня дослідженість сутності та значення якості продукції та послуг порушує умови для належного надання таких послуг, а отже, і забезпечення інтересів споживачів. Висока якість вітчизняних продукції та послуг сприятиме формуванню позитивного міжнародного іміджу нашої держави, який є передумовою інтеграції України в європейські структури та світову економічну систему.

У зв'язку з цим, у даний час визначальною характеристикою, яка формує суспільні потреби, стає якість продукції та послуг. Це пов'язано з тим, що якість продукції та послуг в умовах конкуренції є головним стимулом придбання продукції чи отримання послуг, одним з факторів їх конкурентоспроможності. Стан справ у галузі управління якістю для підприємств України не можна визначити як задовільний. Продукція та послуги вітчизняних підприємств є неконкурентоспроможними на світовому ринку саме через якість. У цьому зв'язку набуває особливого значення проблема розроблення, впровадження дієвих методів, а також удосконалення системи управління якістю послуг вітчизняних підприємств житлово-комунального господарства на інноваційних засадах. Це також необхідно і для розв'язання проблем, які передусім стосуються якості надання житлово-комунальних послуг та забезпечення прав споживачів, яким надаються такі послуги.

**Мета роботи** є дослідити та обґрунтувати можливості удосконалення системи управління якістю послуг ДП “Фаворит-3” на інноваційних засадах.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні **завдання**:

- розкрити сутність та мета інноваційної діяльності підприємства;
- визначити зміст понять “якість” та “система управління якістю послуг” та їх основних чинників;
- оцінити фактори впливу на якість житлово-комунальних послуг в Україні;
- зробити характеристику управлінської діяльності ДП “Фаворит-3” на основі інновацій;
- здійснити аналіз управління фінансово-господарською діяльністю підприємства;
- оцінити якісні характеристики житлово-комунальних послуг ДП “Фаворит-3”;
- запропонувати використання інноваційної стратегії як можливості удосконалення системи управління якістю послуг ДП “Фаворит-3”;
- обґрунтувати результати внаслідок реалізації обраної інноваційної стратегії на підприємстві;
- рекомендувати впровадження електронної торгівлі як можливості удосконалення системи управління якістю послуг у ДП “Фаворит-3” на інноваційних засадах;
- розкрити охорону праці та безпеку в надзвичайних ситуаціях ДП “Фаворит-3”;
- вивчити питання з екології.

**Об’єкт дослідження** – ДП “Фаворит-3”, яке знаходиться у м. Тернопіль, а також аналітична, статистична та фінансова інформація, управлінська та інноваційна діяльність підприємства сфери житлово-комунального господарства та його значення у галузі та економіці країни, а також інструменти щодо вирішення проблеми удосконалення системи управління якістю послуг на інноваційних засадах.

**Предмет дослідження** – пошук напрямів удосконалення системи управління якістю послуг житлово-комунального підприємства на інноваційних засадах, сукупність факторів, що зумовлюють наявний стан управлінських та інноваційних можливостей ДП “Фаворит-3”.

**Методи дослідження.** Для забезпечення досягнення поставленої мети був використаний системний підхід із застосуванням таких методів: оцінювання, групування, порівняння, аналізу, синтезу, деталізації, узагальнення, балансового методу.

**Практичне та науково-пізнавальне значення** полягають у тому, що його основні положення та висновки можуть бути використані в управлінні якістю послуг ДП “Фаворит-3” на інноваційних засадах.

**Апробація результатів дослідження.** Шоста Всеукраїнська науково-практична конференція пам’яті почесного професора ТНТУ імені Івана Пулюя, академіка НАН України Миколи Григоровича Чумаченка. Науково-практичний

семинар “Особливості розвитку соціального бізнесу в умовах інтеграційних перетворень” (17 жовтня 2017 року, м. Тернопіль).

**Обсяг та структура магістерської роботи.** Магістерська робота складається зі вступу, п’яти частин, висновків, списку використаної літератури із 136 найменувань, викладених на 14 сторінках та 5 додатків на 14 сторінках. Робота містить 15 рисунків та 18 таблиць.

У вступі обґрунтовано актуальність і значення теми, визначено мету та завдання магістерської роботи, предмет і об’єкт дослідження та загальну методикою проведення дослідження. У першій частині магістерської роботи викладено теоретичні основи визначення системи управління якістю послуг підприємства на інноваційних засадах. У другій частині проаналізовано систему управління якістю послуг ДП “Фаворит-3” на інноваційних засадах. У третій частині рекомендовано удосконалення системи управління якістю послуг ДП “Фаворит-3” на інноваційних засадах. У четвертій частині вивчено питання з охорони праці та безпеки в надзвичайних ситуаціях, у п’ятій частині – екологічні проблеми. У висновках зазначено основні результати магістерської роботи.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

У вступі розкрита актуальність теми магістерської роботи, встановлено мету та завдання, предмет та об’єкт, методи та інформаційну базу дослідження, а також подано структуру роботи.

У першій частині “**теоретичні основи визначення системи управління якістю послуг підприємства на інноваційних засадах**” розкрито сутність та мету інноваційної діяльності підприємства; визначено зміст понять “якість” та “система управління якістю послуг” та їх основних чинників; здійснено оцінку факторів впливу на якість житлово-комунальних послуг в Україні.

Під інноваційною діяльністю розуміється діяльність колективу, спрямована на забезпечення доведення науково-технічних ідей, винаходів (новацій) до результату, придатного до практичного застосування та реалізації їх на ринку з метою задоволення потреб суспільства в конкурентоспроможних товарах і послугах. Інноваційна діяльність пов’язана з трансформацією наукових досліджень і розробок, винаходів і відкриттів у новий продукт або новий технологічний процес, які впроваджуються у виробничий процес, або в новий підхід до соціальних послуг. Інновація є кінцевим результатом інноваційної діяльності, вона виступає у вигляді нового або удосконаленого продукту, що реалізується на ринку, нового або удосконаленого технологічного процесу (у тому числі організаційно-управлінського), який використовується у практичній діяльності з метою досягнення економічного, соціального, екологічного, науково-технічного або іншого ефекту.

Визначено змісту понять “якість” та “система управління якістю послуг” та їх основних чинників. Система управління якістю – це сукупність взаємопов’язаних або взаємодіючих елементів, що дають змогу встановлювати

політику та цілі і досягати цих цілей. Вона спрямовує та контролює діяльність організації щодо якості послуг. Підвищення рівня якості послуг має сприяти захищеності споживачів. Для цього, необхідно розробити стандарти якості житлово-комунальних послуг, взяти за основу нормативи, що існують в європейських країнах. Розробник стандартів системи управління якістю є Міжнародна організація зі стандартизації (ISO), до якої входять національні органи зі стандартизації. Базовими для системи управління якістю в Україні є стандарти серії ISO 9000: ДСТУ ISO 9000-2007 “Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2005, IDT)”; ДСТУ ISO 9001-2009 “Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2008, IDT)”; ДСТУ ISO 9004-2001 “Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності (ISO 9004:2000, IDT)”.

Визначено фактори впливу на якість житлово-комунальних послуг в Україні. Проаналізовано діяльність житлово-комунального господарства в Україні; зазначено, якими законами вона регулюється. Відповідно до Закону України “Про житлово-комунальні послуги”, житлово-комунальними послугами є результат господарської діяльності, спрямований на забезпечення умов проживання й перебування осіб у житлових і нежитлових приміщеннях, будинках і спорудженнях, комплексах будинків відповідно до нормативів, нормами, стандартами, порядками й правилами. Перспектива реформування житлово-комунальної сфери полягає у розширенні повноважень органів місцевого самоврядування щодо надання житлово-комунальних послуг, а також створенні конкурентного середовища за рахунок залучення широкого спектру суб’єктів господарської діяльності. В Україні створена розвинена нормативно-правова база, що регулює відносини в сфері надання житлово-комунальних послуг. Станом на теперішній час існує чотирьох ланкова система ієрархічно розташованих нормативно-правових актів, що включає: Конституцію України; законодавчі акти; підзаконні нормативно-правові акти центральних органів виконавчої влади; рішення органів місцевого самоврядування. Вважаємо, що перспектива реформування житлово-комунальної сфери полягає у розширенні повноважень органів місцевого самоврядування щодо надання житлово-комунальних послуг, а також створенні конкурентного середовища за рахунок залучення широкого спектру суб’єктів господарської діяльності. Нагальною потребою також є створення умов для здійснення громадського контролю за діяльністю уповноважених державних і муніципальних суб’єктів, а також апробації відповідного позитивного зарубіжного досвіду.

У другій частині “Аналіз системи управління якістю послуг ДП “Фаворит-3” на інноваційних засадах” зроблено загальну характеристику управлінської діяльності ДП “Фаворит-3” на основі інновацій; здійснено аналіз управління фінансово-господарською діяльністю підприємства; дано оцінку якісних характеристик житлово-комунальних послуг ДП “Фаворит-3”.

ДП “Фаворит-3” засноване у 2010 р. приватним підприємством “Дружба сервіс-житло 1”. За формою власності воно є дочірнім підприємством. За організаційно-правовою формою ДП “Фаворит-3” є приватним. Місце

знаходження підприємства: 46000, м. Тернопіль, вул. Спадиста, 8. Метою створення та діяльності ДП “Фаворит-3” є задоволення суспільних потреб населення наданих підприємством послугах (роботах), а також одержання прибутку. ДП “Фаворит-3” виконує функції житлово-експлуатаційної контори. Основним видом діяльності ДП “Фаворит-3” є 81.10 “Комплексне обслуговування об’єктів”. Згідно законодавства України, досліджуване у роботі підприємство має право надавати наступний асортимент послуг з утримання будинків і споруд та прибудинкових територій: прибирання прибудинкової території; обслуговування внутрішньо-будинкових систем холодного водопостачання та водовідведення, центрального опалення та каналізаційних мереж; дератизація та дезінсекція; поточний ремонт конструктивних елементів, інженерних систем і технічних пристроїв будинків та елементів зовнішнього благоустрою, розташованих на прибудинковій території; освітлення місць загального користування; підготовка будинку до осінньо-зимового періоду.

Проаналізовано управління фінансово-господарською діяльністю підприємства. Основні показники ефективності фінансово-господарської діяльності ДП “Фаворит-3” за 2015-2017 рр. (чистий дохід від реалізації робіт та послуг, загальні витрати на реалізацію робіт та послуг) мали тенденцію до зростання. Оцінюючи техніко-економічні показники ДП “Фаворит-3” за 2015-2017 рр. можна зробити висновок, що вартість активів, вартість основних засобів, вартість власного капіталу збільшились. За 2015 р. середньооблікова чисельність працівників ДП “Фаворит-3” складала 23 осіб. За 2016 р. і 2017 р. даний показник не змінився і становив також 23 особи, що свідчить про стабільність колективу, відсутність плинності через задоволеність умовами праці загалом.

Здійснено оцінювання структури капіталу ДП “Фаворит-3” за 2015-2017 рр. У 2017 р порівняно із 2016 р. та 2015 р. дещо збільшився капітал ДП “Фаворит-3”. Також зросли оборотний та власний капітал у 2017 р. у порівнянні до попередніх 2015-2016 рр. Підвищились також поточні зобов’язання і забезпечення ДП “Фаворит-3” у 2017 р. порівняно до попереднього 2016 р, а у 2017 р. у порівнянні до 2016 р. цей показник зріс, що є позитивним у роботі житлово-комунального підприємства. Отож характеризуючи показники капіталу підприємства варто зазначити, що усі вони мають тенденцію до зростання упродовж аналізованого періоду, що є позитивним явищем.

До сильних сторін ДП “Фаворит-3” можна віднести: великий досвід роботи та непогана кваліфікація персоналу, наявність інноваційних можливостей, відповідність організаційної структури щодо стратегії. Слабкими сторонами є: нестача обігових засобів, відсутність чітких цілей та стратегій розвитку підприємства, недосконала система інформації, застаріла технологія, обладнання, високі витрати, недосконала система контролю якості, низький рівень організації маркетингової діяльності, вузький асортимент товарів і послуг.

Зроблено оцінку якісних характеристик житлово-комунальних послуг ДП “Фаворит-3”. Проаналізовано якість послуг, які надає ДП “Фаворит-3”. Аналіз



проводився за період з 2012 р. до 2017 р. Підприємство кожного року проводило опитування серед мешканців, які визначали якість послуги за допомогою оцінки. Після того була виведена середня оцінка до кожного аналізованого року. Результати здійсненого аналізу дозволили зробити наступні висновки. Якість послуг, які надає ДП “Фаворит-3”, з кожним роком погіршується. У послуги “Поточний ремонт конструктивних елементів, інженерних систем і технічних пристроїв будинків та елементів зовнішнього благоустрою, розташованих на прибудинковій території” найбільша різниця середньої оцінки між 2012 р. і 2017 р. становить 3,6. Середня оцінка кожної послуги з кожним роком ставала меншою. Середня оцінка послуг “Освітлення місць загального користування” і “Поточний ремонт конструктивних елементів, інженерних систем і технічних пристроїв будинків та елементів зовнішнього благоустрою, розташованих на прибудинковій території” у 2017 р. була мінімальною – на рівні 1,0 балу. Жодна середня оцінка серед перелічених житлово-комунальних послуг за 2017 р. не перевищувала 2,0 балів.

У третій частині “удосконалення системи управління якістю послуг ДП “Фаворит-3” на інноваційних засадах” запропоновано використання інноваційної стратегії як можливості удосконалення системи управління якістю послуг ДП “Фаворит-3”; обґрунтовано результати внаслідок реалізації обраної інноваційної стратегії на підприємстві; рекомендовано впровадження електронної торгівлі як можливості удосконалення системи управління якістю послуг у ДП “Фаворит-3” на інноваційних засадах.

Доцільними будуть пропозиції використання інноваційної стратегії як можливості удосконалення системи управління якістю послуг ДП “Фаворит-3”. Пропонуємо використання CRM-системи як важливу інноваційну стратегію підприємства. Забезпечення ефективної роботи житлово-комунального підприємства вимагає автоматизації не тільки процесів з виконання робіт та надання послуг, але також організаційних та бізнес-процесів, здійснення оперативного обміну достовірною інформацією. Пропонуємо впровадити новітню CRM-систему, яка дозволяє автоматизувати всі етапи управління підприємством, а також процеси обліку та планування. Реалізація функціональних зв'язків між програмами здійснюється в автоматичному режимі в рамках єдиної системи і визначає суть запропонованого підходу. У ДП “Фаворит-3” можна провести вивільнення двох працівників і перевести їх на інші види робіт або скоротити, оскільки їх кваліфікаційний рівень не відповідає займаним посадам. Очікується зменшення витрат за рахунок: зростання продуктивності праці; зменшення часу на пошук інформації по клієнтам; збільшення кількості обслуговування клієнтів; зменшення витрати на певні операції. Запропоновані заходи дозволять значно покращити діючу систему мотивації праці ДП “Фаворит-3” та підвищити продуктивність праці, ініціативність працівників, а загалом і збільшити прибутковість діяльності житлово-комунального підприємства та створити економію по оплаті праці.

Наступною пропозицією є впровадження електронної торгівлі як можливості удосконалення системи управління якістю послуг у ДП “Фаворит-

3” на інноваційних засадах. Для збільшення сукупного потенціалу ДП “Фаворит-3” необхідним є активізація збутового потенціалу шляхом формування ефективних механізмів управління системою продажів з використанням Internet-торгівлі. Використання Internet-торгівлі ДП “Фаворит-3” оптимізує торгівельну діяльність, позитивно вплине на зміну платоспроможного попиту населення, зменшить витрати на експлуатацію основних засобів, логістичні операції тощо. Internet-торгівля представляє собою продаж робіт чи послуг за допомогою електронних технологій. Вона передбачає замовлення, оплату та отримання робіт чи послуг. Основними конкурентними перевагами ДП “Фаворит-3” при використанні електронної торгівлі є висока відвідуваність електронного магазину, широкий асортимент виконуваних робіт та послуг, повнота інформації про роботи та послуги, швидкість зворотного зв’язку, зручність навігації, альтернативність способів і форм оплати та компетентність співробітників при обслуговуванні клієнтів. Найвигідніше для ДП “Фаворит-3” буде скористатися послугами компанії Hostpro ([www.hostpro.ua](http://www.hostpro.ua)). Реєстрація доменного імені та хостинг обійдуться житлово-комунальному підприємству в 900 грн./рік. Доменне ім’я сайту – Favoryt-3-ternopil.com.ua. Створення сайту буде коштувати ДП “Фаворит-3” 10000 грн. Цей проект є досить вигідним для житлово-комунального підприємства, оскільки він окупиться менше, ніж за 1 рік з дня його реалізації та буде приносити ДП “Фаворит-3” доволі непоганий прибуток кожного місяця.

**У четвертому розділі “Охорона праці та безпека в надзвичайних ситуаціях”** досліджено основні завдання в галузі охорони праці досліджуваного житлово-комунального підприємства, здійснено загальний аналіз стану охорони праці, проведено виявлення можливих небезпечних і шкідливих виробничих факторів у діяльності ДП “Фаворит-3”, розглянуто особливості формування та функціонування системи управління охороною праці підприємства, здійснено аналіз пожежної безпеки та розроблено рекомендації з поліпшення умов охорони праці та пожежної безпеки досліджуваного підприємства. У цьому розділі також розглянуто основні засади безпеки в надзвичайних ситуаціях житлово-комунального підприємства.

**У п’ятому розділі “Екологія”** досліджено основні аспекти енергозбереження та його роль у вирішенні екологічних проблем, визначено роль матеріало- та ресурсозбереження у вирішенні екологічних проблем. Завелика енергоємність житлово-комунального господарства на сьогодні є чи не найбільшою проблемою в Україні. У структурі енергоспоживання країни 40% енергоресурсів використовує житлово-комунальне господарство (опалення, вентиляція, забезпечення гарячою водою, електрострум). За останні 3 роки підприємством ДП «Фаворит-3» були реалізовані заходи з енергозбереження, а саме: удосконалення теплоізоляції будівель; зменшення споживання електроенергії; допомога в модернізації і/або заміні систем теплопостачання. Ресурсозбереження – це організаційна, економічна, технічна, наукова, практична, інформаційна діяльність, методи, процеси, комплекс організаційно-технічних заходів, що супроводжують усі стадії життєвого циклу

об'єктів і спрямовані на забезпечення мінімальної витрати речовини та енергії на цих стадіях у розрахунку на одиницю кінцевого продукту, виходячи з існуючого рівня розвитку техніки і технології та з найменшого впливу на людину і природні системи. Найгострішою проблемою стосовно забруднення навколишнього середовища в Україні є утилізації твердих побутових відходів. Запровадження ресурсозберігаючої діяльності частково вирішить екологічні проблеми населення, а саме: зменшення викидів в атмосферу; зменшення ресурсоемності на вироблення житлово-комунальної послуги; зменшення накопичення твердих побутових відходів; зменшення ризику захворювання.

## ВИСНОВКИ

ДП “Фаворит-3” засноване у 2010 р. приватним підприємством “ДРУЖБА СЕРВІС-ЖИТЛО 1”. За формою власності воно є дочірнім підприємством. За організаційно-правовою формою ДП “Фаворит-3” є приватним. Місце знаходження підприємства: 46000, м. Тернопіль, вул. Спадиста, 8. Метою створення та діяльності ДП “Фаворит-3” є задоволення суспільних потреб населення наданих підприємством послугах (роботах), а також одержання прибутку. ДП “Фаворит-3” виконує функції житлово-експлуатаційної контори. Основним видом діяльності ДП “Фаворит-3” є 81.10 “Комплексне обслуговування об'єктів”. Згідно законодавства України, досліджуване у роботі підприємство має право надавати наступний асортимент послуг з утримання будинків і споруд та прибудинкових територій: прибирання прибудинкової території; обслуговування внутрішньо-будинкових систем холодного водопостачання та водовідведення, центрального опалення та каналізаційних мереж; дератизація та дезінсекція; поточний ремонт конструктивних елементів, інженерних систем і технічних пристроїв будинків та елементів зовнішнього благоустрою, розташованих на прибудинковій території; освітлення місць загального користування; підготовка будинку до осінньо-зимового періоду.

Проаналізовано управління фінансово-господарською діяльністю підприємства. Основні показники ефективності фінансово-господарської діяльності ДП “Фаворит-3” за 2015-2017 рр. (чистий дохід від реалізації робіт та послуг, загальні витрати на реалізацію робіт та послуг) мали тенденцію до зростання. Оцінюючи техніко-економічні показники ДП “Фаворит-3” за 2015-2017 рр. можна зробити висновок, що вартість активів, вартість основних засобів, вартість власного капіталу збільшились. За 2015 р. середньооблікова чисельність працівників ДП “Фаворит-3” складала 23 осіб. За 2016 р. і 2017 р. даний показник не змінився і становив також 23 особи, що свідчить про стабільність колективу, відсутність плинності через задоволеність умовами праці загалом.

Здійснено оцінювання структури капіталу ДП “Фаворит-3” за 2015-2017 рр. У 2017 р порівняно із 2016 р. та 2015 р. дещо збільшився капітал ДП “Фаворит-3”. Також зросли оборотний та власний капітал у 2017 р. у порівнянні до попередніх 2015-2016 рр. Підвищились також поточні зобов'язання і

забезпечення ДП “Фаворит-3” у 2017 р. порівняно до попереднього 2016 р, а у 2017 р. у порівнянні до 2016 р. цей показник зріс, що є позитивним у роботі житлово-комунального підприємства. Отож характеризуючи показники капіталу підприємства варто зазначити, що усі вони мають тенденцію до зростання упродовж аналізованого періоду, що є позитивним явищем.

До сильних сторін ДП “Фаворит-3” можна віднести: великий досвід роботи та непогана кваліфікація персоналу, наявність інноваційних можливостей, відповідність організаційної структури щодо стратегії. Слабкими сторонами є: нестача обігових засобів, відсутність чітких цілей та стратегій розвитку підприємства, недосконала система інформації, застаріла технологія, обладнання, високі витрати, недосконала система контролю якості, низький рівень організації маркетингової діяльності, вузький асортимент товарів і послуг.

Зроблено оцінку якісних характеристик житлово-комунальних послуг ДП “Фаворит-3”. Проаналізовано якість послуг, які надає ДП “Фаворит-3”. Аналіз проводився за період з 2012 р. до 2017 р. Підприємство кожного року проводило опитування серед мешканців, які визначали якість послуги за допомогою оцінки. Після того була виведена середня оцінка до кожного аналізованого року. Результати здійсненого аналізу дозволили зробити наступні висновки. Якість послуг, які надає ДП “Фаворит-3”, з кожним роком погіршується. У послуги “Поточний ремонт конструктивних елементів, інженерних систем і технічних пристроїв будинків та елементів зовнішнього благоустрою, розташованих на прибудинковій території” найбільша різниця середньої оцінки між 2012 р. і 2017 р. становить 3,6. Середня оцінка кожної послуги з кожним роком ставала меншою. Середня оцінка послуг “Освітлення місць загального користування” і “Поточний ремонт конструктивних елементів, інженерних систем і технічних пристроїв будинків та елементів зовнішнього благоустрою, розташованих на прибудинковій території” у 2017 р. була мінімальною – на рівні 1,0 балу. Жодна середня оцінка серед перелічених житлово-комунальних послуг за 2017 р. не перевищувала 2,0 балів.

Доцільними будуть пропозиції використання інноваційної стратегії як можливості удосконалення системи управління якістю послуг ДП “Фаворит-3”. Пропонуємо використання CRM-системи як важливу інноваційну стратегію підприємства. Забезпечення ефективної роботи житлово-комунального підприємства вимагає автоматизації не тільки процесів з виконання робіт та надання послуг, але також організаційних та бізнес-процесів, здійснення оперативного обміну достовірною інформацією. Пропонуємо впровадити новітню CRM-систему, яка дозволяє автоматизувати всі етапи управління підприємством, а також процеси обліку та планування. Реалізація функціональних зв'язків між програмами здійснюється в автоматичному режимі в рамках єдиної системи і визначає суть пропонованого підходу. У ДП “Фаворит-3” можна провести вивільнення двох працівників і перевести їх на інші види робіт або скоротити, оскільки їх кваліфікаційний рівень не відповідає займаним посадам. Очікується зменшення витрат за рахунок: зростання

продуктивності праці; зменшення часу на пошук інформації по клієнтам; збільшення кількості обслуговування клієнтів; зменшення витрати на певні операції. Запропоновані заходи дозволять значно покращити діючу систему мотивації праці ДП “Фаворит-3” та підвищити продуктивність праці, ініціативність працівників, а загалом і збільшити прибутковість діяльності житлово-комунального підприємства та створити економію по оплаті праці.

Наступною пропозицією є впровадження електронної торгівлі як можливості удосконалення системи управління якістю послуг у ДП “Фаворит-3” на інноваційних засадах. Для збільшення сукупного потенціалу ДП “Фаворит-3” необхідним є активізація збутового потенціалу шляхом формування ефективних механізмів управління системою продажів з використанням Internet-торгівлі. Використання Internet-торгівлі ДП “Фаворит-3” оптимізує торгівельну діяльність, позитивно вплине на зміну платоспроможного попиту населення, зменшить витрати на експлуатацію основних засобів, логістичні операції тощо. Internet-торгівля представляє собою продаж робіт чи послуг за допомогою електронних технологій. Вона передбачає замовлення, оплату та отримання робіт чи послуг. Основними конкурентними перевагами ДП “Фаворит-3” при використанні електронної торгівлі є висока відвідуваність електронного магазину, широкий асортимент виконуваних робіт та послуг, повнота інформації про роботи та послуги, швидкість зворотного зв’язку, зручність навігації, альтернативність способів і форм оплати та компетентність співробітників при обслуговуванні клієнтів. Найвигідніше для ДП “Фаворит-3” буде скористатися послугами компанії Hostpro ([www.hostpro.ua](http://www.hostpro.ua)). Реєстрація доменного імені та хостинг обійдуться житлово-комунальному підприємству в 900 грн./рік. Доменне ім’я сайту – Favoryt-3-ternopil.com.ua. Створення сайту буде коштувати ДП “Фаворит-3” 10000 грн. Цей проект є досить вигідним для житлово-комунального підприємства, оскільки він окупиться менше, ніж за 1 рік з дня його реалізації та буде приносити ДП “Фаворит-3” доволі непоганий прибуток кожного місяця.

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

За темою магістерської роботи опубліковано наступні наукові праці:

1. Шеліхевич Д. Інноваційний потенціал як основа забезпечення ефективної діяльності підприємства [Текст] / Р. Шерстюк, Д. Шеліхевич // Матеріали Шостої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам’яті почесного професора ТНТУ імені Івана Пулюя, академіка НАН України Миколи Григоровича Чумаченка “Інноваційний розвиток: стратегічний погляд у майбутнє” (6 квітня 2017 року). – Т.: ФОП Паляниця, 2017. – С. 71-72.

2. Шеліхевич Д. Розвиток інноваційного потенціалу соціального бізнесу України / Шерстюк Р. П., Шеліхевич Д., Максимов І. // Матеріали науково-практичного семінару “Особливості розвитку соціального бізнесу в умовах інтеграційних перетворень” (17 жовтня 2017 року). – Т.: ТНТУ, 2017. – С. 47-48.

## АНОТАЦІЯ

Шеліхевич Д. Б. Удосконалення системи управління якістю послуг на інноваційних засадах, на прикладі ДП “Фаворит-3”. – Рукопис: дипломна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 073 “Менеджмент”, спеціалізацією “Управління інноваційною діяльністю” / Дмитро Богданович Шеліхевич; ТНТУ. – Тернопіль, 2018.

Мета роботи – дослідити та обґрунтувати можливості удосконалення системи управління якістю послуг ДП “Фаворит-3” на інноваційних засадах.

Об’єкт дослідження – ДП “Фаворит-3”, яке знаходиться у м. Тернопіль, а також аналітична, статистична та фінансова інформація, управлінська та інноваційна діяльність підприємства сфери житлово-комунального господарства та його значення у галузі та економіці країни, а також інструменти щодо вирішення проблеми удосконалення системи управління якістю послуг на інноваційних засадах.

Предмет дослідження – пошук напрямів удосконалення системи управління якістю послуг житлово-комунального підприємства на інноваційних засадах, сукупність факторів, що зумовлюють наявний стан управлінських та інноваційних можливостей ДП “Фаворит-3”.

Для забезпечення досягнення поставленої мети був використаний системний підхід із застосуванням таких методів: оцінювання, групування, порівняння, аналізу, синтезу, деталізації, узагальнення, балансового методу.

Ключові слова: інновації, інноваційний менеджмент, інноваційна діяльність, інноваційний потенціал, ресурси, ефективність, якість, послуга, житлово-комунальне господарство, житлово-комунальні послуги, кредиторська заборгованість, дебіторська заборгованість, прибуток.

## ANNOTATION

Shelikhevych D. B. Improvement of the system of quality management of services on an innovative basis, on the example of SE “Favoryt-3”. – Manuscript: thesis work for obtaining an educational master’s degree in specialty 073 “Management”, specialization “Management of innovative activity” / Dmitro Bogdanovich Shelikhevych; TNTU. – Ternopil, 2018.

The purpose of the work – to investigate and substantiate the possibilities of improving the quality management system of SC “Favorit-3” service on an innovative basis.

The research object – SC “Favorit-3”, located in Ternopil, as well as analytical, statistical and financial information, management and innovation activities of the housing and communal services enterprise and its importance in the industry and economy of the country, as well as tools on the solution of the problem of improving the quality management system of services on an innovative basis.

The subject of the study is the search for directions for improving the quality management system of housing and communal enterprises on an innovative basis, a set of factors that determine the current state of managerial and innovative capabilities of SC “Favorit-3”.

In order to achieve the goal, a systematic approach was applied using the following methods: evaluation, grouping, comparison, analysis, synthesis, detailing, generalization, balance method.

Key words: innovation, innovation management, innovation activity, innovation potential, resources, efficiency, quality, service, housing and communal services, housing and communal services, accounts payable, accounts receivable, profit.