

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет економіки та менеджменту

(назва факультету)

Кафедра менеджменту та адміністрування

(повна назва кафедри)

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

до магістерської роботи

на тему: “Дослідження систем надання послуг
публічної організації, на прикладі ОСББ “Довженка 6 А”
(м.Тернопіль, вул. Довженка, 6 А)”

Виконав: студент VI курсу, групи БАмз-61

напряму підготовки 281 “Публічне управління та
адміністрування”

(шифр і назва напряму підготовки, спеціальності)

Федорків С.М.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Керівник

Рудакевич М.І.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

м. Тернопіль – 2019

ЗМІСТ

Вступ.....	
Розділ 1 Теоретико-прикладні аспекти дослідження системи надання послуг публічної організації.....	
1.1 Сучасне становище системи надання послуг публічної організації в Україні.....	
1.2 Оцінювання системи надання житлово-комунальних послуг в Україні.....	
1.3 Визначення проблем та перспектив розвитку системи надання послуг публічними організаціями у сфері житлово-комунального господарства.....	
Розділ 2 Дослідження системи надання послуг ОСББ “Довженка 6 А”.....	
2.1 Загальна характеристика управлінської діяльності ОСББ “Довженка 6 А”....	
2.2 Аналізування управління фінансово-господарською діяльністю підприємства сфери послуг.....	
2.3 Оцінювання системи надання послуг ОСББ “Довженка 6 А”.....	
Розділ 3 Удосконалення системи надання послуг ОСББ “Довженка 6 А”.....	
3.1 Пропозиції використання сучасних інформаційних продуктів як можливості покращення системи надання послуг в ОСББ “Довженка 6 А”.....	
3.2 Обґрунтування результатів застосування програмного забезпечення у публічній організації на засадах стратегічного планування.....	
3.3 Пропозиції підвищення якісних параметрів діяльності структурних підрозділів підприємства житлово-комунальної сфери.....	
Розділ 4. Спеціальна частина.....	
4.1 Аналізування сучасного становища та напрямків розвитку підприємств житлово-комунальних послуг в Україні у складних економічних умовах.....	
4.2 Організаційно-правові відносини діяльності житлово-комунальних підприємств.....	

Розділ 5. Обґрунтування економічної ефективності.....	
5.1 Визначення відносних показників пропозиції використання сучасних інформаційних продуктів як можливості покращення системи надання послуг в ОСББ “Довженка 6 А”.....	
5.2 Визначення абсолютних показників результатів застосування програмного забезпечення у публічній організації на засадах стратегічного планування.....	
5.3 Визначення відносних показників пропозиції підвищення якісних параметрів діяльності структурних підрозділів підприємства житлово-комунальної сфери.....	
Висновки до п'ятого розділу.....	
Розділ 6. Охорона праці та безпека в надзвичайних ситуаціях.....	
6.1 Оцінка стану охорони праці та ефективність заходів з її покращення.....	
6.2 Участь суб'єкта господарювання у державній системі моніторингу довкілля, основні завдання, організація і функціонування.....	
6.3 Оцінка події, що сталася або може статися у прогнозований термін, та визначення ступеня реагування на відповідному рівні управління.....	
Розділ 7. Екологія.....	
7.1 Система управління природокористуванням у регіоні.....	
7.2 Методологічні підходи до управління природокористуванням.....	
Висновки.....	
Список використаних джерел	
Додатки.....	

ВСТУП

Актуальність теми. Перехід економіки до інформаційного етапу еволюції значно підвищує значення послуг у суспільному житті. Розвинута сфера послуг уже не тільки супроводжує економічний розвиток, а й обумовлює його. Останнім часом людство чимало уваги приділяє соціально-культурним послугам – сфера обслуговування по задоволенню духовних, інтелектуальних потреб і підтримці нормальної життєдіяльності людини.

Сфера послуг сьогодні – це одна з найперспективніших галузей економіки, яка до того ж прогресивно розвивається. Вона охоплює торгівлю і транспорт, фінанси і страхування, комунальне господарство, освітні та медичні установи, шоу-бізнес тощо. Практично всі організації тією або іншою мірою надають послуги. Критерії ж оцінки та якості надання публічних послуг були сформульовані зарубіжними авторами, такими, як А.Ф.Васильєва, Ф.Котлер, А.Б.Майдирова, Л.А.Міцкевич, Е.В.Морозова, С.С.Муксимов, Е.А.Усачова.

Незважаючи на активізацію дослідницьких зусиль у згаданих напрямках, вказана наукова проблема ще не була спеціальним предметом комплексного наукового аналізу. З огляду на це виникає об'єктивна потреба в обґрунтуванні підходів до ефективної організації надання публічних послуг у містах з районним поділом. При цьому увага має акцентуватися на формуванні мультиплікативного ефекту надання послуг на основі використання принципу емерджентності системи надання публічних послуг, управлінні організаційною основою динамічних зв'язків у вказаній системі, комплексній організації навчання адміністраторів – державних службовців, орієнтованих на «сервіс», та необхідності методологічного забезпечення встановлення критеріїв визначення навантаження на адміністраторів центрів надання адміністративних послуг шляхом розробки відповідної методики.

Принцип децентралізації влади, зокрема, місцевого та регіонального самоврядування передбачає посилення ролі місцевих органів влади у розв'язанні економічних, соціальних та екологічних завдань сталого розвитку.

Згідно Європейської Хартії місцевого самоврядування (ратифікована Законом України № 452/97-ВР від 15.07.97): «Муніципальні функції, як правило, здійснюються переважно тими органами влади, які мають найтісніший контакт із громадянином. Наділяючи тією чи іншою функцією інший орган, необхідно враховувати обсяг і характер завдання, а також вимоги досягнення ефективності та економії» Найтісніший контакт із громадянином на сьогоднішній день у сфері житлово-комунальних послуг мають ОСББ.

Актуальність досліджуваних у дипломній роботі питань дослідження системи надання послуг публічної організації, їх теоретичне і практичне значення обумовили вибір теми дослідження, її ціль та зміст.

Мета і завдання дослідження. Метою дипломної роботи є визначення пріоритетів розвитку підприємства та розробка заходів із удосконалення системи надання послуг.

Відповідно до поставленої мети в роботі сформовано і вирішено наступні **завдання**:

- дослідити сучасне становище системи надання послуг публічної організації в Україні;
- розглянути оцінювання системи надання житлово-комунальних послуг в Україні;
- визначити проблеми та перспективи розвитку системи надання послуг публічними організаціями у сфері житлово-комунального господарства;
- дослідити та оцінити систему надання послуг досліджуваного підприємства;
- проаналізувати стан управління фінансово-господарською діяльністю підприємства сфери послуг;
- визначити основні напрямки вдосконалення системи надання послуг;
- обґрунтувати результати застосування програмного забезпечення у публічній організації на засадах стратегічного планування;
- розробити рекомендації щодо підвищення якісних параметрів діяльності структурних підрозділів підприємства житлово-комунальної сфери;

– визначити економічну ефективність запропонованих заходів.

Об’єкт дослідження: діяльність об’єднання співвласників багатоквартирного будинку «Довженка 6 А».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти організації системи надання послуг ОСББ «Довженка, 6 А».

Методи дослідження. Теоретичною і методологічною основою дослідження є наукові розробки вітчизняних і закордонних вчених з проблем менеджменту, маркетингу, конкуренції; законодавчі і нормативні акти України, накази підприємства, бухгалтерська звітність, роботи фахівців по досліджуваній темі.

При вирішенні поставлених задач застосовувались наступні методи й підходи: логічного моделювання – для дослідження впливу макроекономічних детермінантів на рівень і структуру попиту на послуги, визначення прямих і зворотних зв’язків між економічними і соціальними явищами; узагальнення й систематизації щодо визначення потреб споживачів; якісного, кількісного аналізу та порівняння – для визначення насиченості асортименту надання послуг досліджуваного підприємства; аналізу і синтезу – для обґрунтування необхідності розробки заходів спрямованих на прогресивний розвиток підприємства; економіко-статистичні – при збиранні, групуванні та узагальненні статистичних даних, що пов’язують платоспроможність населення, фінансовий стан підприємства і рівень попиту на ОСББ «Довженка, 6 А».

Обробка даних здійснюється з використанням сучасних комп’ютерних технологій.

Джерела дослідження. Інформаційною базою дослідження слугували матеріали праць українських і зарубіжних науковців, інформація державних органів статистики, законодавчі та нормативні документи з питань регулювання економіки й видавничого підприємництва, звітно-статистичні дані досліджуваного підприємства, аналітичні публікації в науковій і

спеціалізованій літературі, а також матеріали спостережень та опитувань, що їх організував автор.

Наукова новизна отриманих результатів. Наукова новизна дипломної магістерської роботи полягає у дослідженні теоретико-методичних засад, розробленні практичних рекомендацій та обґрунтуванні економічного ефекту заходів, спрямованих на перспективний розвиток підприємства та надання системи якісних послуг.

Практичне значення отриманих результатів полягає у розробці рекомендацій з вдосконалення системи надання послуг ОСББ «Довженка, 6 А». Практичне значення мають такі розробки, як: дослідження системи надання послуг ОСББ «Довженка 6 А»; пропозиції щодо використання сучасних інформаційних продуктів як можливості покращення системи надання послуг в ОСББ «Довженка 6 А»; обґрунтування результатів застосування програмного забезпечення у публічній організації на засадах стратегічного планування; пропозиції підвищення якісних параметрів діяльності структурних підрозділів підприємства житлово-комунальної сфери.

Апробація результатів дипломної роботи. Основні положення дослідження доповідались та отримали позитивну оцінку на VIII Всеукраїнській науково-практичній конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України Чумаченка М.Г. «Інновації: аспекти управління, виробництва, сфери обслуговування» (м. Тернопіль, ТНТУ, 28 березня 2019 року) та на I міжрегіональній науково-практичній конференції «Проблеми публічного управління та адміністрування на регіональному рівні» (м. Тернопіль, ТНТУ, 21 травня 2019 року)

Структура й обсяг дипломної магістерської роботи. Дипломна магістерська робота складається з вступу, 7-ми розділів, висновків, загальним обсягом сторінок основного тексту, списку використаних джерел з 103 найменувань і 4 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ ПОСЛУГ ПУБЛІЧНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1 Сучасне становище системи надання послуг публічної організації в Україні

Процес децентралізації влади, що ґрунтується на Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади, передбачає проведення реформи управління у державі, основи якої полягають в перерозподілі завдань, повноважень, ресурсів між органами влади на центральному, регіональному та місцевому рівнях, зокрема передачу повноважень, функцій та ресурсів від держави органам місцевого самоврядування з одночасним наданням їм фінансової самостійності, зміцнення основ місцевого самоврядування.

У ході процесу децентралізації повноважень на міський рівень особливої актуальності набуває питання надання публічних послуг як “сервісу” для задоволення потреб громадян на певній території. Реалізація ідеї “сервісної держави”, яка полягає в удосконаленні процесу надання публічних послуг, є ключовою умовою реформування органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Децентралізація повноважень з надання публічних послуг є одним з фундаментальних принципів системи державного управління, що приводить до підвищення якості надання публічних послуг і покращення результатів роботи органів влади.

Питання децентралізації повноважень у розрізі надання публічних послуг, враховуючи актуальність втілення реформ у державі в цілому, перебуває у колі уваги таких вчених, як В.М. Вакуленко, Н.В. Васильєва, О.І. Васильєва, А.А. Коваленко, М.І. Корнієнко, І.О. Кресіна, Ю.О. Куц, В.В. Мамонова, В.Д. Полтавець.

А.А. Коваленко бачить децентралізацію у тому, що “політико-правові елементи взаємовідносин громади і держави утворюють особливий правовий режим, що надає місцевим органам самостійність і ієрархічну незалежність від органів як державного управління, так і самоврядування”.

Основоположними даного дослідження стали праці В.В. Мамонової, у яких, зокрема, розкриваються питання ролі прогнозування у плануванні економічного і соціального розвитку територій та методології управління територіальним розвитком; встановлено специфіку вітчизняного місцевого самоврядування; закладено основи сучасного розуміння сутності суб’єктно-об’єктних відносин у системі управління територіальним розвитком, потенціал місцевих бюджетів щодо фінансування публічних послуг в територіальних громадах та обґрунтовано підхід до побудови моделі децентралізації фінансового забезпечення управління територіальним розвитком.

Детально питання децентралізації влади в розрізі надання публічних послуг досліджене Ю.О. Куцом, який зазначає про тісний зв’язок децентралізації з субсидіарністю, що передбачає передачу окремих функцій на найнижчі рівні в системі управління тим структурам, які здатні їх виконувати, передача відповідальності за планування, менеджмент та використання ресурсів від центрального уряду та його органів на більш низькі рівні управління, що призводить до автономії місцевого самоврядування у контексті його власних повноважень та до економії фінансових та людських ресурсів.

Вважається, що децентралізація є важливим кроком на шляху до запровадження належного урядування. Економісти, виходячи з праць Ч.Тібоута, Р. Коаза та У. Оатса, стверджують: завдяки децентралізації, за якої пріоритети державної політики підпорядковуються місцевим вимогам, підвищується ефективність розподілу ресурсів. Науковці зазначають: оскільки в рамках децентралізованої системи інформація про діяльність державних інститутів є доступнішою для громадян, то вони можуть висувати справедливіші вимоги щодо підвищення ефективності послуг та покращення роботи чиновників. Водночас інформація про настрої та проблеми на місцевому рівні є

також доступнішою для політиків і чиновників регіонального та національного рівнів, оскільки вони перебувають у щоденному контакті з громадянами.

Аналізування процесів та моделей бюджетної децентралізації в зарубіжних країнах в українській науковій думці приділено чимало уваги, зокрема в роботах таких вчених та практиків як Й. Бескид, О.П. Кириленко, І.О. Луніна, А. Лучка, А. Нікітішин, Ю.В. Пасічник, І.Л. Сазонець та ін.

І.О. Луніна доводить, що формування ефективного місцевого самоврядування потребує децентралізації влади, зокрема щодо прийняття бюджетних рішень, від яких і залежить надання високоякісних і доступних публічних послуг, задоволення інтересів громадян у різних сферах життєзабезпечення територій.

На необхідності розподілу повноважень між територіальними органами влади наголошують як практики – представники органів місцевої влади, так і науковці (В. Кравченко, В. Куйбіда, С. Телешун, А. Ткачук та ін.). Хоча кожен з них має власне бачення того, якими повинні бути повноваження місцевих державних адміністрацій та їх роль в управлінні процесами суспільного розвитку, які саме повноваження потрібно надати органам місцевого самоврядування та яким чином це здійснити, але всі підкреслюють необхідність реформування системи організації влади.

Аналізування нормативно-правової бази теоретичних основ організації надання публічних послуг неможливо розглядати окремо від аналізування нормативно-правової у сфері досліджень органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

У контексті нашого дослідження особливого значення набувають напрацювання сучасних фахівців. Так, А.А. Попок визначив загальні підходи до “співвідношення та розмежування термінів державна політика, державне управління та державне регулювання”.

В.В. Голубом “здійснено аналізування чинників розвитку перехідних суспільств у контексті факторів соціальної модернізації. Проаналізовано основні напрями розробки нових механізмів щодо державно управлінського регулювання сучасними суспільними трансформаціями, насамперед процесом

формування нових форм суспільної комунікацій і політичної модернізації”. Так, відомий фахівець пише: “Для сучасних транзитивних суспільств характерна спонтанність, неоднорідність і протиріччя процесу розвитку, функціональна диференціація політичної системи, а також наявність різнопланових, навіть протилежних політичних цінностей і установок. Найбільш перспективним напрямом подальших досліджень проблем соціальної модернізації слід вважати аналізування і розробку варіантів і моделей еволюції посттоталітарних країн, виходячи з врахуванням міжнародного контексту розвитку транзитних країн, враховуючи загально-цивілізаційні параметри та національні особливості”.

Проблематика місцевого самоврядування та перспективи демократизації були досліджені О.С. Власюком, П.В. Вороною, І.О. Дробота та у працях М.М. Білинської, основним аспектом яких є питання служби в органах місцевого самоврядування.

Прихильниками першого наукового підходу, які “державними” називають послуги, що надаються державою кожному окремому індивіду на його звернення, а “публічними” (або “суспільними”) – необмеженій кількості осіб для забезпечення публічного (загальносуспільного) інтересу. При цьому “публічні послуги” на їх думку є більш широким поняттям, тому що формуються з багатьох складових і охоплюють державні, муніципальні, адміністративні, соціальні, інформаційні та інші послуги.

Автори другого наукового підходу вбачають відмінність між “публічними” і “державними” (або “муніципальними”) послугами в розмежуванні “послугодавачів” за суб’єктивною ознакою та елементами їх правового статусу.

Третій підхід полягає в розмежуванні категорій “публічні” та “суспільні” послуги за змістом фінансових проваджень.

За четвертим науковим підходом, “публічні” послуги поділяють на “державні” та “муніципальні” залежно від суб’єктної ознаки надавача та джерела їх фінансування.

Прихильники п'ятого підходу визнали, що сучасна демократична держава перебуваючи на службі у суспільства надає громадянам “управлінські послуги” – різноманітні дії, що спрямовані на створення умов для реалізації громадянами своїх прав і свобод. Разом с тим науковці вважають категорією “публічні послуги” більш широкою, тому що вона об’єднує як “державні (муніципальні) послуги”, так і “не управлінські послуги” (освітні, медичні тощо) Згодом ці дослідники для позначення послуг у сфері державного управління застосовують уже не термін “управлінські послуги”, а термін “адміністративні послуги” [39].

Автором шостого наукового підходу є зарубіжний економіст А. Шаститко, який розглядає використання різних категорій послуг через призму підвищення ефективності державного управління. У цьому контексті він дає таке визначення: “публічні послуги органів державної влади та управління – це приватні (індивідуальні) блага, що надаються органами державної влади та управління громадянам, як правило, у фізичній формі послуг”. Для більш детального визначення суті “публічних послуг” науковець використовує два види цього підходу – емпіричний і теоретичний.

О.В. Карпенко встановлює суперечливість уживання терміну “публічні послуги” та переважність використання управлінських послуг над адміністративними у галузі державного управління, оскільки останні застосовуються лише як виконавчо-розпорядчий інструмент, що значно звужує сферу їх застосування, унаслідок чого не враховується процес здійснення сервісно-орієнтованої державної політики для забезпечення суспільних благ у цілому, зокрема потреб, інтересів, прав, свобод фізичних та юридичних осіб, а також існування інших послуг органів влади (правових, освітніх, медичних, військових, інформаційних тощо).

Також О.В. Карпенко пише про необхідність подальшого використання поняття “управлінські послуги” як об’єднуючої категорії послуг органів державної влади й органів місцевого самоврядування в теорії та практиці сучасної державно-управлінської науки. Запропоновано тлумачення терміну “управлінські послуги” як результату формування та реалізації сервісно-

орієнтованої державної політики для забезпечення інтересів, прав, потреб як суспільства, так і окремого громадянина.

На думку Ю. Куца, доцільним є вживання терміну “адміністративна послуга”, оскільки прикметник “адміністративний” є більш вдалим тому, що вказує на суб’єкт, який надає такі послуги, тобто адміністративні органи. Крім того, цей прикметник характеризує владно-публічну (адміністративну) природу діяльності з надання цих послуг.

Вітчизняний науковець К. Ніколаєнко також обґрунтовує використання терміну “адміністративні послуги” і розглядає їх не лише як юридично оформлені дії, але і як рішення уповноважених суб’єктів (органів публічної адміністрації), що є необхідною умовою для реалізації конституційних прав і свобод суб’єктів звернення (фізичних та юридичних осіб). Він визначає адміністративні послуги як передбачену законом діяльність адміністративних органів (органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування), пов’язану з реалізацією їх владних повноважень, здійснювану з ініціатив фізичних та юридичних осіб і спрямовану на реалізацію їхніх прав, свобод і законних інтересів, а саме: видача дозволів, акредитацію, атестацію, сертифікацію, реєстрацію з веденням реєстрів, легалізацію суб’єктів, легалізацію актів, нострифікацію, верифікацію, соціальні послуги (призначення субсидій, пенсій).

Основними ознаками адміністративних послуг є:

- повноваження щодо їх надання, закріплені законом за адміністративними органами (органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування);

- надання такої послуги завжди передуює заява (звернення) фізичної або юридичної особи до адміністративного органу;

- особа має законне право вимагати від адміністративного органу розгляду своєї заяви;

- результатом розгляду заяви є владне рішення адміністративного органу, в якому вказано конкретного адресата (кінцевого споживача такої послуги)

[100 с. 273].

Адміністративну послугу можна розглядати в двох аспектах:

- як публічно-владну діяльність адміністративного органу, спрямовану на забезпечення (юридичне оформлення) умов для реалізації прав фізичної або юридичної особи, яка здійснюється за заявою цієї особи;

- як результат публічно-владної діяльності адміністративного органу, спрямованої на забезпечення (юридичне оформлення) умов для реалізації суб'єктивних прав фізичної або юридичної особи, яка здійснювалась за заявою особи. Джерело

Ідентифікувати діяльність органів влади як надання адміністративних послуг можна завдяки ознакам, які мають адміністративні послуги:

- адміністративна послуга надається за заявою фізичної або юридичної особи. Тому так звана “втручальна” діяльність адміністративного органу (інспекційні перевірки тощо) не є адміністративною послугою;

- надання адміністративних послуг пов'язане із забезпеченням умов для реалізації суб'єктивних прав конкретної особи. Найбільш типовими прикладами адміністративних послуг є різноманітна діяльність щодо проведення реєстрації (суб'єктів господарювання, транспортних засобів, майнових прав тощо), видачі дозволів (ліцензій) тощо;

- право на отримання особою конкретної адміністративної послуги має визначатися законом. В ідеалі, закон повинен визначати і відповідне повноваження (право-обов'язок) адміністративного органу, і порядок її надання. Також можливим є варіант, коли закон визначає загальні підстави для існування адміністративної послуги, а її “запровадження” залишається на розсуд компетентного органу (наприклад, законодавство про охорону архітектурної спадщини може передбачати повноваження органів місцевого самоврядування на обмеження руху в окремих частинах населеного пункту. Відповідно введення спеціального дозволу на в'їзд на певну територію населеного пункту буде муніципальною адміністративною послугою);

- адміністративні послуги надаються виключно адміністративними органами через реалізацію ними владних повноважень [100, с. 274].

На думку О.І. Васильєвої одним із проблемних питань дослідження є визначення та розкриття сутності поняття “адміністративні послуги”, які надаються органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, враховуючи суттєві ознаки адміністративних послуг. Вирішення цієї наукової проблеми досягається за рахунок розв’язання наступних завдань: уніфікувати категоріальний апарат означеної проблеми дослідження; здійснити аналізування основних ознак притаманних “адміністративним послугам”; узагальнити існуючі в науковій літературі теоретико-методологічні підходи до визначення поняття та сутності адміністративних послуг, які надаються органами влади.

За переконанням К.В. Ніколаєнко, узагальнення загальних та особливих ознак адміністративних послуг дозволяє зробити висновок про таку їхню особливість як публічно-владний характер, сутність якого можна усвідомити за допомогою синтезу таких слів, як “публічний” (суспільний, відкритий, доступний) та “владний” (тісно пов’язаний із такими словами та словосполученнями: уповноважений; функції держави, державне управління, органи державної влади; особи, наділені адміністративними повноваженнями).

На відміну від публічних послуг, які можуть надаватися як за ініціативою зацікавлених у послугі осіб, так і без такої ініціативи відповідно до закону (за ініціативою самих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування у зв’язку з виконанням публічного обов’язку, похідного від законних інтересів споживача послуг), адміністративні послуги належать до тієї групи публічних послуг, приводом для початку здійснення яких є надходження звернення від зацікавленої особи. Зокрема, І.Б. Коліушко і В.П. Тимошук зауважують, що “особа за власною ініціативою звертається до адміністративного органу з метою одержання необхідного для реалізації своїх прав рішення або дії”. Таким чином, адміністративні послуги надаються громадянам і юридичним особам у випадках їх звернення до відповідних органів і організацій.

Отже, адміністративні послуги належать до публічних послуг за такими критеріями:

- характером дій – являють собою юридично і соціально значущі дії;
- суб'єктом одержання послуги – надаються фізичним та юридичним особам.

Зрозуміло, що чинне законодавство не забезпечує такої вимоги і автоматично виводить послуги, що вже надаються, за нормативно-правове поле.

У науці та законодавстві пропонуємо розмежовувати адміністративні послуги з іншими видами публічних послуг за наступними критеріями:

- суб'єктом надання послуги – адміністративні послуги надаються як органами виконавчої влади, так і виконавчими органами місцевого самоврядування, тобто суб'єктами наділеними владними повноваженнями;
- видом бюджету – адміністративні послуги надаються як за рахунок коштів державного бюджету, так і за рахунок коштів місцевого бюджету;
- характером дій – надання адміністративних послуг полягає у вчиненні юридичних дій, які тягнуть настання правових наслідків;
- колом суб'єктів одержання – надаються конкретному адресату (індивіду), тобто мають персоніфікований характер;
- підставою надання – надаються за зверненням фізичної або юридичної особи;
- результатом – результатом адміністративної послуги є індивідуальний адміністративний акт;
- формою результату – надається у встановленій законом формі (наприклад: дозволи, ліцензії, посвідчення, сертифікати, свідоцтва) [100].

Іноді пропонують визначати адміністративну послугу як правовідносини, що виникають при реалізації суб'єктивних прав фізичної або юридичної особи (за їх заявою) у процесі публічно-владної діяльності адміністративного органу для отримання певного результату.

Загалом, на думку І.Б. Коліушка, який вважає, що у зв'язку з однорідністю відносин щодо надання адміністративних послуг, однорідністю норм, якими регулюються ці відносини, тривалою історією та широкою правовою базою, адміністративні послуги заслуговують на виділення в

окремий інститут права, який в адміністративному праві за значенням має стояти в одному ряду з інститутом адміністративної відповідальності. Таке бачення проблеми відкриває нові можливості розвитку адміністративного права та реформування публічної адміністрації.

На думку А.О. Коляєва, для розвитку методології адміністративних послуг, які надаються органами місцевої влади, потрібно не тільки правильно розуміти зміст та сутність такого поняття, як адміністративні послуги, чітко уявляти його суб'єкти та об'єкти, але й вирішити не менш важливе з точки зору застосування відповідної до реальної ситуації термінології питання.

На думку В.В. Мамонової, “узагальнюючи всі теоретичні напрацювання щодо даного поняття, необхідно наголосити, що публічні послуги – це публічно-владна діяльність (або її результат), спрямована на реалізацію прав, свобод та законних інтересів фізичних і юридичних осіб, здійснювана публічною адміністрацією, а також альтернативними структурами, створеними з ініціативи органів влади у співпраці з громадськими організаціями, та фінансована, в основному, за рахунок коштів державного чи місцевого бюджетів і контрольована органами, які наділені державно-владними повноваженнями” [96].

Таким чином, державні та муніципальні послуги, разом узяті, складають сферу публічних послуг (табл. 1.1) [96].

Таблиця 1.1 – Види публічних послуг в Україні

Державні послуги	Муніципальні послуги
Адміністративні (надаються переважно органами виконавчої влади) зокрема, дозвільна діяльність	Адміністративні (надаються переважно органами місцевого самоврядування) зокрема
Неадміністративні (надаються переважно державними підприємствами, установами)	Неадміністративні (надаються переважно комунальними підприємствами, установами)

Адміністративні послуги – це публічні послуги, які надаються органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування (адміністративними органами) і надання яких пов'язане з реалізацією владних повноважень.

Механізм надання адміністративних послуг дозвільного характеру є недосконалим, чому є декілька основних причин:

- по-перше, незважаючи на наявність процесуальних нормативів отримання дозволів, все ще має місце неоднозначність вимог дозвільних органів до документів та процедур, прояву свавілля, створення умов для корупції;

- по-друге, тривалість процедури отримання дозволів нерідко не визначена, що призводить до зволікання процесу від декількох тижнів до декількох місяців;

- по-третє, грошові витрати суб'єктів господарювання на проходження відповідних процедур також значно варіюються за відсутності встановлених норм витрат на них і тарифів [93, с.114].

Слід зазначити, що проблема ускладнюється наявністю багатьох суб'єктів, покликаних надавати дозвільні документи на місцевому рівні, які мають при цьому різну підпорядкованість: органи місцевого самоврядування відносно самостійні в межах своїх територій; місцеві державні адміністрації мають управлінську вертикаль; територіальні підрозділи центральних органів державної виконавчої влади та суб'єкти господарювання, спеціально уповноважені на здійснення дозвільних процедур, мають галузеву спрямованість ієрархії управління.

Проведене науковцями дослідження, дозволило їм розробити класифікацію адміністративних послуг, що мають дозвільний характер та надаються на місцевому рівні, за двома ознаками (рис. 1.1).

Перша – за суб'єктами надання дозволів: органів місцевого самоврядування, місцевих державних адміністрацій; органів державної виконавчої влади та суб'єктів господарювання, спеціально уповноважених на здійснення дозвільних процедур (органи державного пожежного нагляду, органи державного нагляду по охороні праці, органи державної автомобільної інспекції, органи архітектурного контролю тощо).

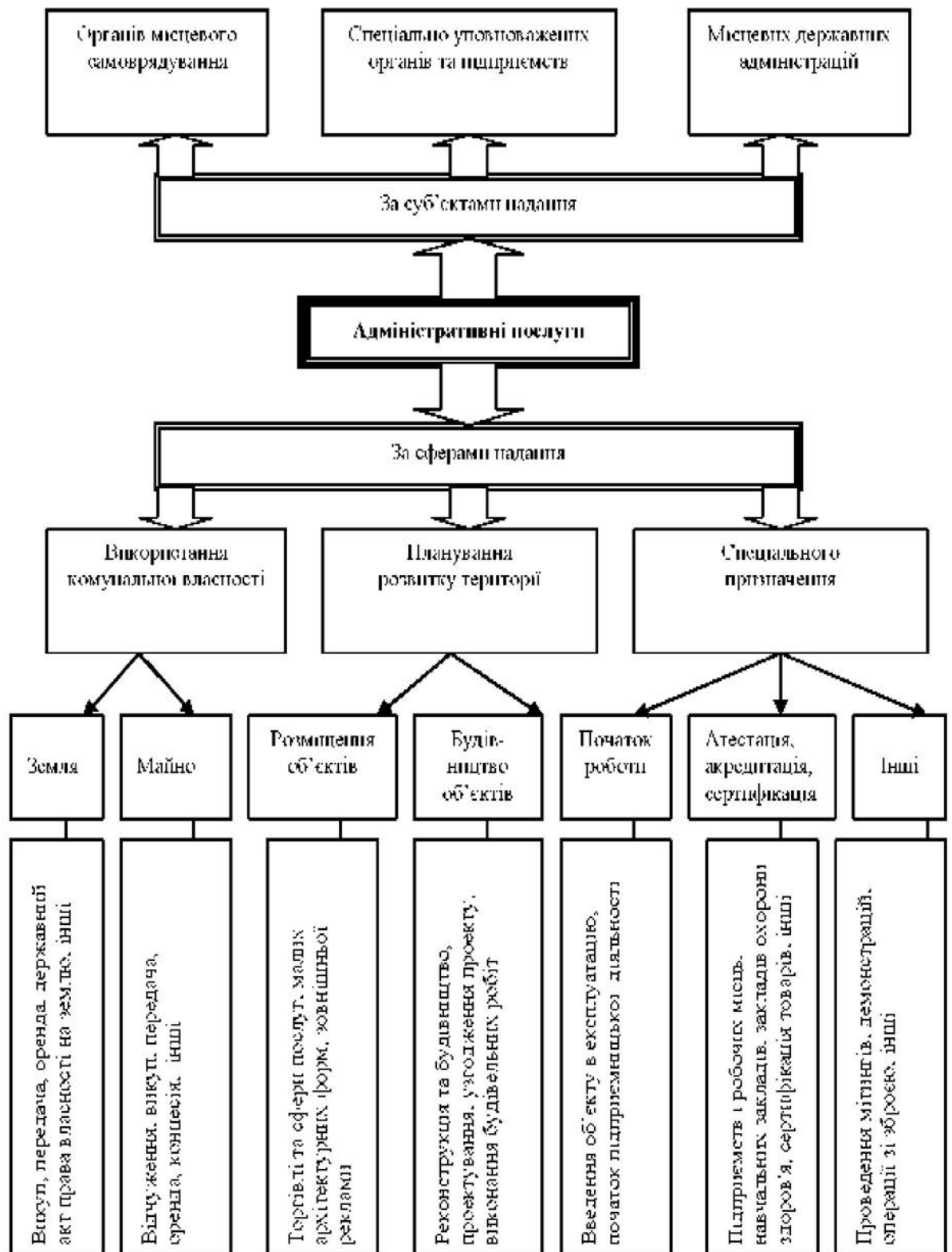


Рисунок 1.1 – Класифікація адміністративних послуг дозвільного характеру (складено автором)

Друга – за сферами регулювання: з використання комунальної власності (окремо за її складовими: земля та комунальне майно), планування розвитку

територій (розміщення та будівництво нових об'єктів), спеціального призначення. У свою чергу, виділені групи охоплюють дозволи з декількох напрямів.

Запропонована класифікація адміністративних послуг дозвільного характеру дає можливість умотивувати доцільність застосування тих чи інших дозволів, конкретизувати методи та інструменти управлінського впливу на дозвільні процедури, підвищити обґрунтованість механізмів і засобів їх надання.

Методологічною основою, на думку В.В. Мамонової, доктрини адміністративних послуг є концепція служіння держави (влади) людині (суспільству), тому категорія “адміністративних послуг” в своїй основі має те ж навантаження, що й у приватному праві (секторі), – це діяльність щодо задоволення певних потреб особи, яка здійснюється за зверненням цієї особи.

Таким чином, цитованими науковцями, надається наступне визначення термінів:

- державні послуги, що надаються органами державної влади (насамперед виконавчої) та державними підприємствами, установами і організаціями;

- муніципальні послуги (у Великобританії їх називають “громадськими послугами”), що надаються органами місцевого самоврядування (громадами) та комунальними (муніципальними) підприємствами, установами і організаціями;

- публічні послуги – державні і муніципальні послуги (послуги публічної влади);

- адміністративні послуги – державні і муніципальні послуги, які здійснюються органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування за типом безпосереднього надання кінцевим споживачам.

Вивчаючи площину діючого законодавства на предмет визначення термінів, маємо наступну картину. Термін “публічні послуги” використовується в Законі України “Про внесення змін до деяких законодавчих актів України

щодо відповідальності за корупційні правопорушення” в ст. 235-3. Зловживання повноваженнями особами, які надають публічні послуги та ст. 235-5 Підкуп особи, яка надає публічні послуги, відповідно до яких зазначається коло осіб, що надають публічні послуги, а саме “Використання своїх повноважень аудитором, нотаріусом, експертом, оцінювачем, третейським суддею або іншою особою, яка здійснює професійну діяльність, пов’язану з наданням публічних послуг, а також незалежним посередником чи членом трудового арбітражу при розгляді колективних трудових спорів всупереч своїм повноваженням з метою отримання неправомірної вигоди для себе чи інших осіб або з метою заподіяння шкоди охоронюваним законом правам та інтересам окремих громадян, юридичних осіб, інтересам суспільства чи держави, якщо ці дії заподіяли істотну шкоду” [2].

1.2 Оцінювання системи надання житлово-комунальних послуг в Україні

Житлово-комунальне господарство – це комплексна сфера економіки, що підрозділяється на житлове і комунальне господарства. Підприємства житлового господарства забезпечують утримання у належному стані й функціонування житлового фонду, а комунальне господарство – сукупність служб, організацій, технічних засобів по обслуговуванню населення водою, теплом електроенергію тощо. Відповідно до Закону України “Про житлово-комунальні послуги” [4] 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. Житлово-комунальні послуги поділяються: за функціональним призначенням, видами і порядком затвердження цін (тарифів).

Залежно від функціонального призначення, житлово-комунальні послуги поділяють на:

- комунальні послуги (централізоване постачання холодної та гарячої води, водовідведення, газо- та електропостачання, централізоване опалення, вивезення побутових відходів тощо);

- послуги з утримання будинків і споруд та прибудинкових територій (прибирання приміщень будинків і прибудинкової території, санітарно-технічне обслуговування, обслуговування мереж усередині будинку, утримання ліфтів, освітлення місць загального користування, поточний ремонт, вивезення побутових відходів тощо);

- послуги з управління будинком, спорудою або групою будинків (утримання на балансі, укладання договорів на виконання послуг, контроль за дотриманням умов договору тощо);

- послуги з ремонту приміщень, будинків, споруд (заміна, підсилення елементів конструкцій і мереж, їхня реконструкція, відновлення спроможності несучих елементів конструкцій тощо) [101, с. 228].

До основних видів житлово-комунальних послуг належать:

- санітарно-технічні (постачання та відведення води, каналізація, вивезення й знешкодження відходів і сміття, прибирання території населеного пункту, утримання місць загального користування, чищення димоходів, здійснення протипожежних заходів, дезінфекція тощо);

- теплоенергетичні (електро-, газо- та теплопостачання тощо);

- квартирні (капітальний ремонт будинків, споруд, обладнання, поточний ремонт житлового фонду, зокрема профілактичний та непередбачений, експлуатація, утримання, обслуговування ліфтів тощо);

- транспортно-комунальні (проїзд у міському транспорті, зокрема приватному, ремонт доріг);

- готельні (надання умов для проживання, харчування клієнтів, доставка речей, квитків тощо)

Залежно від порядку затвердження цін (тарифів) на житлово- комунальні послуги, їх поділяють на такі групи:

- житлово-комунальні послуги, ціни (тарифи) на які затверджують спеціально уповноважені центральні органи виконавчої влади;
- житлово-комунальні послуги, ціни (тарифи) на які затверджують органи місцевого самоврядування для надання на відповідній території;
- житлово-комунальні послуги, ціни (тарифи) на які визначаються винятково за договором (домовленістю сторін).

Споживачами житлово-комунальних послуг є, у першу чергу, населення, а також промислові і непромислові підприємства, будівельні організації, бюджетні установи і організації, сільгосп підприємства. Житлово-комунальні послуги мають вартість, споживчу вартість та якість. Вартість визначається витратами на виробництво послуги (її міра – ціна). Споживча вартість відбиває корисність речі або послуги. Якість є проявом ступеня корисності. Якість житлово-комунальних послуг тісно взаємопов'язана із споживчою вартістю, але вони не є ідентичними [58, с. 87].

Модель якості житлово-комунальних послуг та найважливіші проблеми, що виникають під час обслуговування споживачів цих послуг, як згадувалося раніше розробили В. Цайтман та Л. Беррі, а саме:

- очікування споживачів та якість житлово-комунальних послуг;
- вимоги до якості житлово-комунальних послуг;
- своєчасність надання житлово-комунальних послуг;
- обслуговування інфраструктури ринку житлово-комунальних послуг та зовнішні комунікації.

На відміну від стандартних товарів та послуг, у процесі задоволенні потреб у житлово-комунальних послугах вирішальним фактором є те, що ці послуги задовольняють фізіологічні потреби будь-якої людини, тому суб'єктивні фактори як то заздрощі, бажання наслідувати смаки і т. ін., взагалі не розглядаються.

Основними сутнісними характеристиками житлово-комунальних послуг С. Мельник називає наступні:

- їх надання має соціально значущий характер, пов'язаний із відновленням трудового потенціалу населення, задоволенням соціально-гігієнічних та інших потреб громадян;

- житлово-комунальні послуги надаються населенню в місцях їх постійного або тимчасового перебування;

- надання житлово-комунальних послуг супроводжується поставкою певних видів товарів та має певною мірою централізований характер;

- при визначенні вартості та стандартів якості житлово-комунальних послуг значну роль відіграють державні органи та громадські організації;

- їх надання обмежується переважно містами та населеними пунктами міського типу;

- вони створюють комфортні умови проживання, сприяють життєзабезпеченню та підтриманню необхідного санітарного стану міст та інших населених пунктів [58, с. 89].

С. Мирза, досліджуючи проблеми житлово-комунальних послуг, формулює ряд наступних висновків:

- житлово-комунальні послуги представляють собою діяльність, що забезпечує кінцевий результат – надання послуги безпосередньо споживачеві і включає в себе технічне обслуговування інженерних систем, конструктивних елементів та ремонт житлових будинків, в тому числі виконання заяв щодо невідкладних аварійних робіт;

- з юридичної точки зору їх можна охарактеризувати як суспільні відносини між її постачальником та споживачем з приводу надання вказаної послуги [58, с. 90].

Будь-яка послуга, в тому числі житлово-комунальна, повинна бути якісною. Тому варто погодитися з думкою В. П. Полуянов та Н. С. Поповича, які вважають, що якість наданих житлово-комунальних послуг залежить від наступних факторів:

- дотримання міжнародного стандарту якості ISO 9000;
- дотримання встановлених нормативів та стандартів якості послуг, що стосуються усіх складових підгалузей житлово-комунального господарства України;
- врахування та повне задоволення вимог споживачів до якості житлово- комунальних послуг.

Існують погляди, що на якість житлово-комунальних послуг впливає значна кількість факторів, які діють як самостійно, так і в взаємозв'язку між собою. Якість продукції (послуги) залежить від багатьох факторів, всі фактори об'єднані в 4 групи: технічні, організаційні, економічні і суб'єктивні. До технічних факторів належать: технологія виготовлення продукції, схема послідовного зв'язку елементів, система резервування, схемні вирішення, засоби технічного обслуговування та ремонту, технічний рівень бази проектування, виготовлення, експлуатації та інші. До організаційних факторів належать: розподіл праці і спеціалізація, форми організації виробничих процесів, ритмічність виробництва, форми і методи контролю, порядок пред'явлення і здачі продукції, форми і способи транспортування, зберігання, експлуатації (споживання), технічного обслуговування, ремонту та інші.

Організаційним факторам, на жаль, ще не приділяється стільки уваги, скільки технічним, тому дуже часто добре спроектовані і виготовлені вироби в результаті поганої організації виробництва, транспортування, експлуатації і ремонту достроково втрачають свою високу якість. До економічних факторів належать: ціна, собівартість, форми і рівень зарплати, рівень затрат на технічне обслуговування і ремонт, ступінь підвищення продуктивності суспільної праці тощо. Економічні фактори особливо важливі при переході до ринкової економіки, їм одночасно властиві контрольні-аналітичні і стимулюючі властивості. До перших відносять такі, що дозволяють виміряти: затрати праці, засобів, матеріалів на досягнення і забезпечення певного рівня якості виробів. Дія стимулюючих факторів приводить як до підвищення рівня якості, так і до його зниження. Найбільш стимулюючими факторами є ціна і зарплата.

Потапчик О. О. вважає що створення конкурентного середовища для розвитку послуг житлово-комунального господарства можна вважати процесом ефективним, якщо враховуються особливості й рівень розвитку тих або інших територій з погляду регіональних джерел фінансових і трудових ресурсів, регіональних традицій, рівня розвитку інфраструктури тощо [98, с. 32]. Основні причини, що гальмують процес формування конкурентного середовища на ринку послуг житлово-комунального господарства представлено у табл. 1.5. можна згрупувати за наступними напрямками: економічні; адміністративні (організаційні); інституціональні; інформаційні; управлінські; психологічні (ментальні); політико-адміністративні.

Таблиця 1.2 – Основні причини, що стримують процес формування конкурентного середовища на ринку послуг житлово-комунального господарства

Класифікаційні ознаки	Причина
1	2
Економічні	Високий рівень зношеності житлового фонду й комунальної інфраструктури. Відсутність монетизації пільг на житлово-комунальне господарство. Наявність значної частини населення, рівень офіційних доходів яких нижче за прожитковий мінімум.
Адміністративні	Мала кількість недержавних підприємств у цій сфері, практична відсутність конкуренції. Зарегульованість державними нормативно-правовими актами. Нерівні умови входження на ринок діючих державних і муніципальних підприємств і нових учасників ринку (приватні керуючі компанії)
Управлінські	Застарілі підходи рішення проблеми капітального ремонту житлового фонду. Низький рівень підготовки кадрів і підвищення кваліфікації працівників житлово-комунального господарства. Мала кількість недержавних підприємств у цій сфері, практична відсутність конкуренції. Будівництво дешевого житла як чинник підвищення вартості його експлуатації.
Інституціональні	Неефективна структура власності на житло (низька однорідність житла за формою власності на нього в рамках житлового будинку) Відсутність ринкових механізмів ціноутворення, на основі вільної взаємодії попиту та пропозиції.

1	2
Інформаційні	Не інформованість жителів про те, що приватні керуючі компанії можуть надавати послуги за цінами не вище, ніж державні й муніципальні підприємства житлово-комунального господарства. Не виконується умова рівної доступності інформації, яка необхідна для входу на ринок конкурентних структур. Відсутність інформаційної підтримки передового досвіду ринкової реструктуризації житлово-комунального господарства.
Психологічні	Психологічна неготовність населення до ринкових відносин у сфері житлово-комунального господарства. Відсутність довіри керуючим компаніям (“бізнес – виходить, будуть красти”).
Політико-адміністративні	Небажання приводити у відповідність реально складних тарифів, норм видатків через виборні кампанії, що наближаються, і реакції на це населення.

Необхідність державного регулювання ринку послуг житлово-комунального господарства підтверджується, принаймні, двома обставинами:

- ринок відноситься до соціально-значимого типу ринків, оскільки житло – це товар першої життєвої необхідності для всіх, без винятку, громадян країни;

- він споконвічно створюється державою, отже, це керований конкурентний ринок, а не спонтанно виниклий рівень, і тип його конкурентного середовища визначається державою.

Діяльність з надання житлово-комунальних послуг ґрунтується на положеннях Конституції України, що конкретизуються у нормах житлового, цивільного й інших галузей законодавства.

Найважливішими для регулювання відносин в сфері надання житлово-комунальних послуг є Житловий [16] та Цивільний [17] кодекси. Житловий кодекс України є визначальним в системі законодавчих актів, якими регулюються житлові відносини, зокрема, пов’язані з житловими приміщеннями та їх використанням, з житловими правами громадян. Глава 28 Цивільного кодексу України визначає право власності на житло. Так, відповідно до ст. 379 ЦК України житлом фізичної особи є житловий будинок, квартира, інші приміщення, призначені та придатні для проживання.

Найголовнішою ознакою житлових приміщень є призначеність їх для проживання без шкоди для життя та здоров'я людини. Це забезпечується технічними та санітарними вимогами до житла.

Набуття житла у власність відбувається різними шляхами. Починаючи з 1992 року, найпоширенішим способом виникнення в особи права власності на житло стала приватизація (відповідно до Закону України “Про приватизацію державного житлового фонду”) [12]. З активізацією житлового будівництва набуло поширення придбання житла у власність за цивільно-правовими правочинами, а саме: купівлі-продажу (гл. 54 ЦК України), дарування (гл. 55 ЦК України), ренти (гл. 56 ЦК України), довічного утримання (гл. 57 ЦК України), успадкування (гл. 84-90 ЦК України). Цивільний кодекс України також регулює відносини про надання послуг (гл. 63 ЦК України) та відносини з приводу найму (оренди) житла (гл. 59 ЦК України).

До нормативно-правових актів, що регулюють відносини в галузі житлово-комунального господарства, також відноситься Закон України “Про Загальнодержавну програму реформування і розвитку житлово-комунального господарства” [6]. Цим нормативно-правовим актом передбачена необхідність реалізації низки цілеспрямованих заходів: утримання будинків, споруд і прибудинкових територій, у тому числі проведення реконструкції застарілого житлового фонду; надання послуг з централізованого водопостачання та водовідведення, виробництва, транспортування, постачання теплової енергії, надання послуг з централізованого опалення та постачання гарячої води, у тому числі з використанням альтернативних джерел енергії та видів палива; ремонту приміщень, будинків, споруд; благоустрою населених пунктів; міського електротранспорту.

Законом України “Про об'єднання співвласників багатоквартирного будинку” [8] визначено інституційно-правові засади створення, функціонування, реорганізації та ліквідації об'єднань власників жилих і нежилих приміщень багатоквартирного будинку, захисту їхніх прав та виконання обов'язків щодо спільного утримання багатоквартирного будинку.

Особливе місце в системі правового регулювання відносин з надання житлово-комунальних послуг займають Закон України “Про державне регулювання у сфері комунальних послуг” [2] (визначено правові засади державного регулювання у сфері комунальних послуг) і Закон України “Про житлово-комунальні послуги” (визначено основні засади організаційних, господарських відносин, що виникають у сфері надання та споживання житлово-комунальних послуг між їхніми виробниками, виконавцями і споживачами, а також їхні права та обов’язки).

Закон України “Про тепlopостачання” [13] визначає основні правові, економічні та організаційні засади діяльності на об’єктах сфери тепlopостачання та регулює відносини, пов’язані з виробництвом, транспортуванням, постачанням та використанням теплової енергії з метою забезпечення енергетичної безпеки України, підвищення енергоефективності функціонування систем тепlopостачання, створення і удосконалення ринку теплової енергії та захисту прав споживачів і працівників сфери тепlopостачання.

У правовому регулюванні відносин в сфері надання житлово-комунальних послуг суттєву роль відіграють підзаконні нормативно-правові акти. Так, постановою Кабінету Міністрів України від 25.12.1996 № 1546 “Повноваження центральних органів виконавчої влади, Ради міністрів Автономної Республіки Крим, обласних, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій, виконавчих органів міських рад щодо регулювання цін і тарифів на окремі види продукції, товарів і послуг” [29] до компетенції Національної комісії регулювання електроенергетики віднесено регулювання тарифів на електроенергію та природний газ.

Здійснення ремонтних робіт є невід’ємною складовою надання житлово-комунальних послуг. Наказом Державного комітету з питань житлово-комунального господарства України від 25.04.2005 № 60 “Про затвердження Порядку визначення виконавця житлово-комунальних послуг з ремонту приміщень, будинків, споруд” [19] визначено, що виконавцем послуг з ремонту

приміщень, будинків, споруд може бути суб'єкт господарювання, предметом діяльності якого є виконання ремонтних робіт, які передбачають заміну та підсилення елементів конструкцій та мереж, їх реконструкцію, відновлення несучої спроможності несучих елементів, конструкцій тощо, який має право виконувати такі роботи. З виконавцем послуг з ремонту приміщень, будинків, споруд укладається відповідний договір.

Наказом Державного комітету з питань житлово-комунального господарства України від 10.08.2004 № 150 “Про затвердження Примірною переліку послуг з утримання будинків і споруд та прибудинкових територій та послуг з ремонту приміщень, будинків, споруд” [21] передбачено два види ремонту приміщень, будинків і споруд, а саме: поточний і капітальний.

У листі Державного комітету будівництва від 30.04.2003 № 7/7- 401 [18] роз'яснено, що капітальний ремонт будівлі є комплексом ремонтно-будівельних робіт, що передбачає заміну, відновлювання та модернізацію конструкцій і обладнання будівель у зв'язку з їх фізичною зношеністю та руйнуванням, поліпшення експлуатаційних показників, а також покращання планування будівлі і благоустрою території без зміни будівельних габаритів об'єкта. Капітальний ремонт передбачає призупинення на час виконання робіт експлуатації будівлі в цілому або її частин (за умови їх автономності).

Натомість поточний ремонт визначено як комплекс ремонтно-будівельних робіт, що передбачає систематичне та своєчасне підтримання експлуатаційних якостей та попередження передчасного зносу конструкцій і інженерного обладнання. Якщо будівля в цілому не підлягає капітальному ремонту, комплекс робіт поточного ремонту може враховувати окремі роботи, які класифікуються як такі, що відносяться до капітального ремонту (крім робіт, які передбачають заміну та модернізацію конструктивних елементів будівлі). Поточний ремонт повинен провадитись з періодичністю, що забезпечує ефективну експлуатацію будівлі або об'єкту з моменту завершення його будівництва (капітального ремонту) до моменту постановки на черговий капітальний ремонт (реконструкцію).

Утримання будинків і споруд та прибудинкових територій також підлягає нормативно-правовому регулюванню. Так, постановою Кабінету Міністрів України від 20.05.2009 № 529 “Про затвердження Порядку формування тарифів на послуги з утримання будинків і споруд та прибудинкових територій” [24] встановлено типовий перелік послуг з утримання будинків і споруд та прибудинкових територій та закріплено форму Типового договору про надання послуг з утримання будинків і споруд та прибудинкових територій. Постановою Кабінету Міністрів України від 01.07.2011 № 869 “Про забезпечення єдиного підходу до формування тарифів на житлово-комунальні послуги” [23] затверджено порядок формування тарифів на теплову енергію, її виробництво, транспортування та постачання, послуги з централізованого опалення і постачання гарячої води, порядок формування тарифів на централізоване водопостачання та водовідведення, порядок формування тарифів на послуги з утримання будинків і споруд та прибудинкових територій, порядок розрахунку роздрібного тарифу на електричну енергію, порядок встановлення роздрібних цін на природний газ для населення.

Нормативно-правові засади управління житлових приміщень визначено наказом Міністерства з питань житлово-комунального господарства України від 02.02.2009 № 13 “Про затвердження Правил управління будинком, спорудою, житловим комплексом або комплексом будинків і споруд” [22]. Цим документом визначено перелік суб’єктів, уповноважених здійснювати управління будинком. Зокрема, передбачена можливість самоуправління будинком власниками, співвласниками будинку, створеними ними органами, організаціями та об’єднаннями або балансоутримувачем чи будь-якою іншою особою, уповноваженою від імені власників або співвласників. Відповідно до п. 14 означеного наказу управитель відповідає за стале функціонування і збереження споживчих властивостей об’єкта, наданого в його управління, відповідно до його цільового призначення, а також за організацію забезпечення потреби мешканців об’єкта в отриманні житлово-комунальних послуг відповідно до нормативів, норм, стандартів, порядків, правил.

Для здійснення функцій з управління будинком власники, співвласники можуть самостійно укласти з управителем договір, що оформляється відповідно до законодавства, або уповноважити будь-яку іншу особу на здійснення від їх імені таких дій. На один об'єкт управління може бути укладений один договір про управління. Якщо це передбачено договором про управління, управитель може укладати субпідрядні договори на виконання окремих видів робіт.

Вивезення відходів належить до важливих напрямів реалізації державної політики у сфері житлово-комунального господарства, спрямованої у тому числі й на забезпечення санітарно-епідеміологічного благополуччя. Порядок вивезення побутових відходів визначено постановою Кабінету Міністрів України від 10.12.2008 № 1070 “Про затвердження Правил надання послуг з вивезення побутових відходів” [25]. Цим нормативно-правовим актом передбачено, що власники або балансоутримувачі житлових будинків, земельних ділянок укладають договори з особою, яка визначена виконавцем послуг з вивезення побутових відходів, та забезпечують розподільне збирання побутових відходів. Збирання та перевезення побутових відходів здійснюються спеціально обладнаними для цього транспортними засобами. Вивезення побутових відходів здійснюється відповідно до схеми санітарного очищення населених пунктів із забезпеченням роздільного збирання побутових відходів. Житлові масиви і внутрішньо дворові території, дороги загального користування та інші об'єкти благоустрою населених пунктів обладнуються контейнерними майданчиками, урнами для побутових відходів.

Надання комунальних послуг здійснюється уповноваженими суб'єктами у контексті забезпечення належних умов для життєдіяльності спільноти та формування безпечного і комфортного середовища для проживання населення. Правила, що регулюють правовідносини між суб'єктом господарювання, що надає житлово-комунальні послуги і споживачем зазначених послуг, затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 21.07.2005 № 630 “Про затвердження Правил надання послуг з централізованого опалення, постачання холодної та гарячої води і водовідведення” [26]. Комунальні

послуги надаються споживачеві відповідно до договору, що укладається на основі типового договору про надання послуг з централізованого опалення, постачання холодної та гарячої води і водовідведення. Форма та істотні умови договору закріплено вищеназваною постановою.

Постанова Кабінету Міністрів України від 21.07.2005 № 631 “Про затвердження Порядку проведення конкурсу з надання житлово-комунальних послуг” [27] визначає процедуру підготовки та проведення конкурсу з надання житлово-комунальних послуг, крім газу – та електропостачання, послуг з вивезення побутових відходів, у житлових будинках державної та комунальної власності.

Низку інших суттєвих умов надання житлово-комунальних послуг встановлено іншими підзаконними нормативно-правовими актами, а саме: наказом Державного комітету України з питань житлово-комунального господарства від 25.04.2005 № 60 “Про затвердження Порядку визначення виконавця житлово-комунальних послуг у житловому фонді” [19]; наказом Державного комітету України з питань житлово-комунального господарства від 10.08.2004 № 150 “Про затвердження Примірного переліку послуг з утримання будинків і споруд та прибудинкових територій та послуг з ремонту приміщень, будинків, споруд” [21]; наказом Державного комітету України з питань житлово-комунального господарства від 17.05.2005 № 76 “Про затвердження Правил утримання жилих будинків та прибудинкових територій” [20] тощо.

1.3 Визначення проблем та перспектив розвитку системи надання послуг публічними організаціями у сфері житлово-комунального господарства

Проблеми управління якістю житлово-комунальних послуг останнім часом набувають усе більшої актуальності. Ефективність діяльності житлово-комунального господарства виражається саме якістю послуг, яку може бути

виміряно ступенем задоволення потреб населення. Для підприємств сфери житлово-комунального господарства система управління якістю – це комплексна система управління діяльністю організацій, що забезпечує надання житлово-комунальних послуг високого рівня якості при оптимальному рівні та співвідношенні витрат для максимального задоволення вимог споживача. Вона включає в себе наступні рівні: якість підприємства; якість роботи (діяльності); якість послуг [100, с. 269].

Сутність категорії “якість” у сфері житлово-комунального господарства має певну специфіку та визначається іншими показниками, ніж якість матеріального продукту. Для оцінки якості послуг житлово-комунального господарства можна запропонувати наступні показники:

- безперебійність надання послуг;
- відповідність наданих послуг нормативним показникам;
- частота аварійних ситуацій з наданням послуг;
- терміни усунення аварійних ситуацій;
- дотримання графікам та термінам проведення планово-запобіжних ремонтів;
- оперативність реагування на претензії та скарги споживачів;
- підвищення рівня ресурсозбереження.

Ключову роль у формуванні системи управління якістю у сфері житлово-комунального господарства має прагнення до нульового показника по претензіях і скаргах населення, по невиробничим витратам, а також до максимальної надійності та безперебійності надання послуг.

Впровадження системи управління якістю на підприємствах житлово-комунального господарства стримують наступні фактори:

- монопольний характер діяльності комунальних підприємств;
- відсутність конкуренції у сфері обслуговування житлового фонду;
- бюджетно-дотаційне фінансування підприємств житлово-комунального господарства;
- висока ступінь зносу інженерних систем, конструкцій та мереж;

- високий рівень зношення житлового фонду;
- неринковий механізм формування цін на послуги житлово-комунального господарства, що не стимулює підприємства до ресурсозбереження, зниження витрат та підвищення якості послуг;
- повільне впровадження нових форм в управлінні житлово-комунальним господарством.

Щодо поняття якості житлово-комунальних послуг, то слід зазначити, що воно представляє собою основний інструмент управління об'єктами житлово-комунального господарства. У це поняття закладено поєднання результатів діяльності підприємств, що постачають житлово-комунальні послуги, з досягненням необхідних соціальних стандартів життєзабезпечення та життєдіяльності населення [100, с. 270]. В. Цайтман та Л. Беррі запропонували модель якості житлово-комунальних послуг та визначили найважливіші проблеми, що виникають при обслуговуванні споживачів житлово-комунальних послуг:

- очікування споживачів та якість житлово-комунальних послуг;
- вимоги до якості житлово-комунальних послуг;
- своєчасність надання житлово-комунальних послуг;
- обслуговування інфраструктури ринку житлово-комунальних послуг та зовнішні комунікації [47, с. 38].

Аналізуючи поняття “якість житлово-комунальних послуг” і сам процес управління якістю наданих послуг, можна констатувати, що на дотримання належної якості надання таких послуг одночасно впливають три аспекти, а саме: з одного боку, інструкції, стандарти якості послуг, у тому числі, стандарти якості ISO 9000; з другого – вимоги споживачів житлово-комунальних послуг, дотримуючись яких надавач комунальних послуг забезпечує належний рівень послуг; та дотримання підприємствами житлово-комунального господарства встановлених вимог при наданні житлово-комунальних послуг.

Отже, можна виділити такі основні фактори впливу на якість житлово-комунальних послуг:

- стандарти якості надання житлово-комунальних послуг. На сучасному етапі в кожній країні існують перелік споживчих властивостей або якісних показників та методичні рекомендації щодо режиму надання послуг, обсягів їх споживання, порядку і термінів усунення аварій, допустимої тривалості відключень. Перелік споживчих властивостей затверджується державними органами у сфері житлово-комунального господарства. Законодавство таких країн, як Молдова, Україна, Киргизстан дає досить широкі повноваження місцевим органам виконавчої влади щодо уточнення тих чи інших параметрів надання послуг;

- діяльність підприємств житлово-комунального господарства та дотримання ними встановлених вимог і стандартів при наданні житлово-комунальних послуг споживачам;

- третьою групою факторів впливу на якість житлово-комунальних послуг є вимоги споживачів послуг, дотримання та врахування яких підвищить рівень задоволеності споживачів житлово-комунальних послуг.

Отже, з вищевикладеного можемо зробити висновок про взаємозв'язок якості житлово-комунальних послуг та забезпечення інтересів споживачів. 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.

Потреба в обласних управліннях комунального господарства визначається багатьма причинами. Одним з основних є забезпечення раціонального взаємозв'язку й ефективності взаємодії підприємств комунального господарства, що знаходяться в містах і селищах області. Через територіальну, географічну й інші особливості ступінь концентрації підприємств комунального господарства на території кожної області різний. Рівень розвитку підприємств житлово-комунального господарства кожного міста, характер їх віддаленості від обласного центру створюють необхідність

використання різних організаційних структур управління. Велика різноманітність спостерігається і у складі підрозділів. У одних випадках обласні управління житлово-комунальним господарством (облжитлокомунгоспи) об'єднують всі підгалузі житлово-комунального господарства, в інших – в їх склад входять лише окремі підгалузі (наприклад, водопровідно-каналізаційне господарство, газове, енергетичне, міського електричного транспорту). Загальна схема управління комплексом комунальних підприємств на рівні низової ланки управління відображена на рис. 1.2.

Необхідність управління окремими підгалуззями комунального господарства за допомогою облжилкомунгоспу або самостійних обласних органів управління визначається масштабами їх розвитку.



Рисунок 1.2 – Схема управління комплексом підприємств житлово-комунального обслуговування на рівні низового адміністративного району (складено автором)

Наприклад, виділення обласного управління житлового господарства в свій час було викликано швидкими темпами зростання багатоповерхових будівель, обладнаних складними інженерними пристроями в багатьох містах і селищах області. Це збільшило кількість самостійних організацій, що діють в рамках житлового господарства області (ліфтове господарство, контори механізованого прибирання, аварійні, об'єднані диспетчерські служби тощо.). Поява підприємств водопровідно-каналізаційного господарства у всіх населених пунктах привела до утворення обласних управлінь. Характер підпорядкування обласних спеціалізованих управлінь також буває різноманітним. Це пов'язано з тим, що в одному випадку вони підвідомчі облжилкомунгоспу, а в іншому – безпосередньо підлеглі органам місцевого самоврядування.

Особливість облупржитлокомунгоспу виявляється у можливості створення на даному рівні управління автоматизованих систем управління комунальним господарством. Як показує досвід, збір і обробка інформації за допомогою комп'ютерної техніки саме на цьому рівні забезпечують найбільший ефект. Це пояснюється тим, що визначення перспектив розвитку всіх підгалузей житлово-комунального господарства у тісному взаємозв'язку між собою та з іншими галузями національного господарства вимагає переробки великого обсягу інформації. Необхідність вибору зі всіх можливих якнайкращого варіанту суттєво збільшує обсяг цієї роботи. Тому створення АСУ-ЖКГ на рівні обласних управлінь комунального господарства буде економічно виправданим. У умовах АСУ організаційна структура облупркомунгоспу змінюється за допомогою перерозподілу функцій між відділами.

Характеризуючи територіальні органи управління, слід зазначити, що всі вони здійснюють свою діяльність на основі принципу подвійного підпорядкування. По вертикалі кожне з управлінь комунального господарства підпорядковується вищестоячому. У цьому виявляється галузевий принцип управління. Разом з цим всі вони в своїй діяльності підзвітні відповідним

органам місцевого самоврядування.

Організаційна форма управління житлово-комунальним господарством України показана на рис. 1.3.

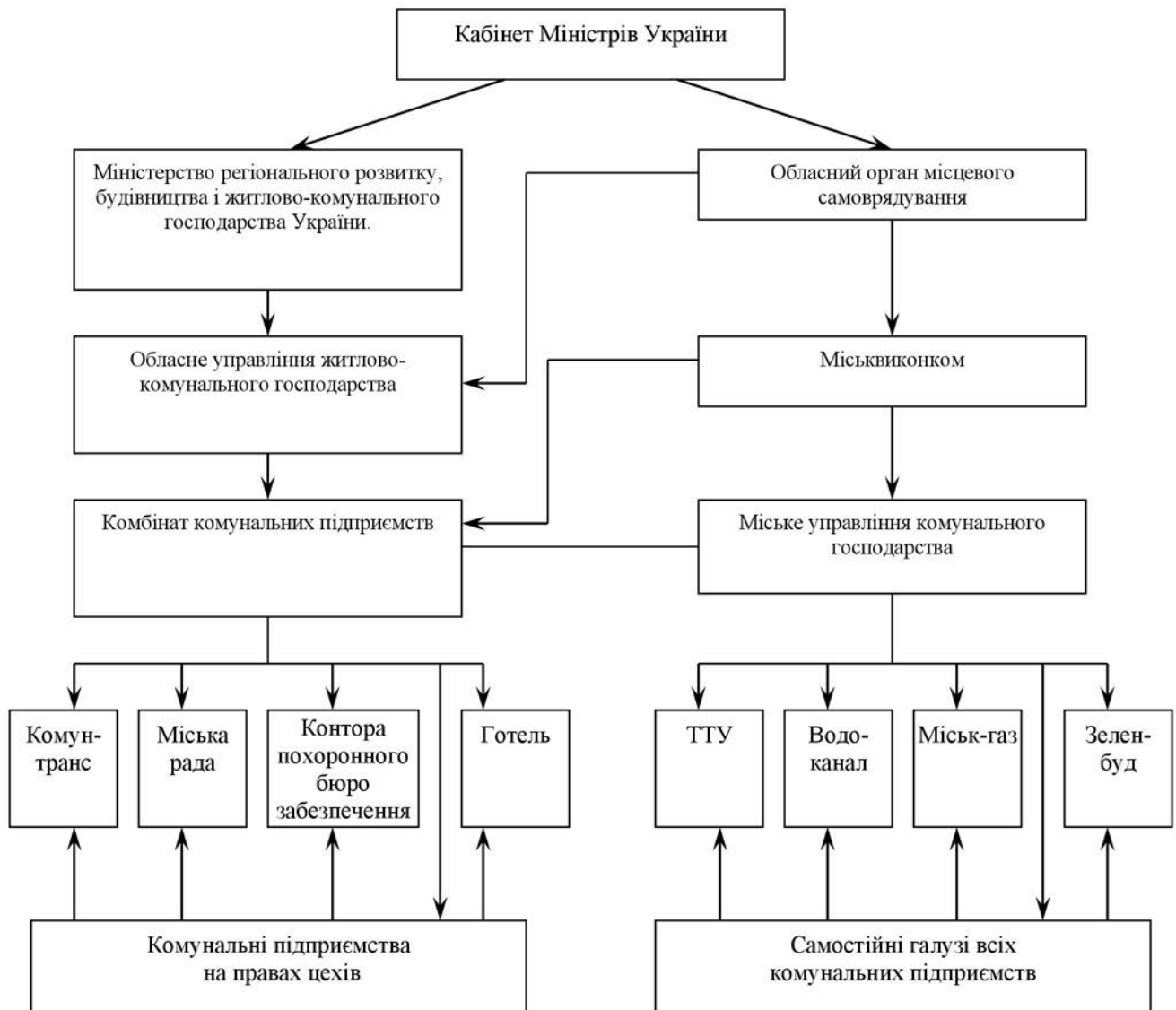


Рисунок 1.3 – Організаційна форма управління житлово-комунальним господарством України

Принцип подвійного підпорядкування є однією з основних особливостей організації управління комунальним господарством і відповідає раціональному поєднанню вимог територіального та галузевого управління.

Протягом останніх років все інтенсивніше розвиваються підгалузі

комунального господарства. Згідно із статистичними даними, надання різних послуг населенню щорічно зростає на 150-200 млн. грн. В областях України, адміністративних районах, селищах міського типу створені і функціонують 1400 комунальних підприємств, розвивається спеціалізація.

В даний час для здійснення виробничих функцій і управлінських дій вироблена певна структура галузі. У підпорядкуванні Міністерства знаходяться: головне управління, два республіканські управління і чотири спеціалізовані управління, 10 республіканських трестів, 20 обласних комунальних управлінь (облжитлокомунуправлінь).

На даний час реформа житлово-комунального господарства в Україні просувається дуже повільно.

Якість житлово-комунальних послуг майже не підвищується, тоді як тарифи періодично підвищуються без економічного обґрунтування на основі вольових рішень місцевої влади. Пізніше трохи знижуються для заспокоєння обуреного населення. Ситуація нагадує перетягування канату. Відбувається поступове і послідовне підтягування канату в один бік, оскільки команда керівників муніципалітетів, комунальних підприємств, ЖЕКів достатньо організована, а протилежна група – населення – навпаки, майже повністю дезорганізована і ніяк не нагадує команду людей, об'єднаних спільними інтересами. Необхідність реформування житлово-комунального господарства визнається всіма: політичними діячами, економістами, технологами і населенням, – вже два десятиліття років. Успішне здійснення реформи житлово-комунального господарства може допомогти Україні подолати економічну кризу і вийти на шлях випереджаючого соціально-економічного розвитку.

Результати досліджень у зазначеному напрямку за останні роки показали, що єдиним позитивним шляхом реформування житлово-комунального господарства є розроблення та впровадження новітніх технологій, нових ефективних економічних, організаційних, управлінських, технічних і екологічних рішень. Насамперед, необхідно на законодавчому і нормативному рівнях розглянути інтереси, стимули і способи організації діяльності

інноваторів – авторів нових рішень і технологій, творчий потенціал і енергія яких являє собою стратегічний резерв, що здатний забезпечити успіх реформи і задовольнити інтереси усіх суб’єктів житлово-комунального господарства.

На сьогоднішній день важливою альтернативою ЖЕКам є ОСББ. Згідно норм Закону України «Про особливості здійснення права власності у багатоквартирному будинку», ОСББ є однією із форм управління багатоквартирним будинком.

ОСББ (об’єднання співвласників багатоквартирного будинку) – юридична особа, створена власниками квартир та/або нежитлових приміщень багатоквартирного будинку для сприяння використанню їхнього спільного майна та управління, утримання і використання спільного майна. Порядок створення, реєстрації, реорганізації, діяльності і ліквідації ОСМД регулюється Законом України «Про об’єднання співвласників багатоквартирного будинку» [95, с. 55-60]. Звичайно, як і будь-яке підприємство, ОСББ має переваги і недоліки (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Переваги і недоліки ОСББ

Переваги	Недоліки
Самостійне управління будинком та благоустрій прибудинкової території	Монополізм у сфері ЖКГ, що призводить до обмеженого вибору постачальника
Прозорість витрат і контроль за фінансово-господарською діяльністю	Проведення ремонтних робіт за свій рахунок (в тому числі екстрений ремонт)
Укладання договорів з підрядниками на пряму, отримання якісних послуг	Спільна оплата комунальних послуг (вода, газ, електроенергія) за весь будинок
Звільнення від податків, можливість отримувати доходи і брати кредити	Відповідальність не тільки за квартиру, але і за прибудинкову територію
Оперативне реагування на проблеми будинку і захист інтересів мешканців в суді	Розрахунок з підрядниками по ринковій ціні, яка вище «державної»
Право самостійно встановлювати тарифи та визначати розмір квартплати	Обов’язкова приватизація квартир, що тягне за собою витрати часу і грошей

ОСББ створюється на основі права сумісної власності і представляє лише співвласників нерухомості, щоб самостійно вирішувати –хто обслуговуватиме

будинку, які будуть внески на його утримання (квартплата), кому здавати в оренду нежитлові приміщення тощо, куди витратити гроші. Ефективне використання коштів і контроль приводять до якіснішого та раціональнішого утримання будинку.

ОСББ несе лише управлінські повноваження і не стає власником будинку в цілому – співвласниками будинку залишаються власники квартир та нежитлових приміщень.

ОСББ, як юридичній особі, не належать допоміжні приміщення та земельна ділянка (якщо вона була приватизована). Все це майно належить співвласникам будинку.

Доцільність створення ОСББ залежить від тих завдань, які мешканці поставлять перед собою, одним з яких може бути контроль за послугами ЖЕКу. ОСББ може щомісячно підписувати із ЖЕКом акти про виконання робіт з утримання будинку, на підставі яких визначається факт виконання та обсяги конкретних робіт і відповідно проводяться нарахування (перерахунок) мешканцям.

ОСББ має право мати розрахункові рахунки, розміщувати депозити в банках, купувати/продавати майно. ОСББ має право здавати підсобні приміщення, або їх частини в оренду. При цьому, вільні (або не використані) грошові кошти об'єднання не можуть бути виплачені співвласникам, а повинні бути використані виключно на здійснення статутних цілей ОСББ. Деякі Об'єднання навіть встановлюють на даху будинків сонячні панелі і продають електричну енергію (для розміщення сонячних панелей на даху багатоквартирного будинку необхідне отримання зеленого тарифу).

ОСББ є одним із ефективних інструментів для залучення співвласниками коштів на проведення енергоефективних заходів та заходів з модернізації будинку. Запровадження таких заходів у багатоквартирних будинках дозволить суттєво зменшити рівень споживання співвласниками енергоресурсів та досягнути економії. На сьогодні відбувається створення ефективної нормативно-правової бази, яка дозволить співвласникам більш ефективніше

залучати кошти на енергозбереження та модернізацію будинків та здійснювати ефективний облік спожитих ресурсів. Зокрема, вже є прийнятими Закон України «Про Фонд енергоефективності», «Про енергетичну ефективність будівель», «Про комерційний облік теплової енергії та водопостачання» [96, с. 83-92].

Проведені нами дослідження свідчать, що категорія «якість житлово-комунального обслуговування» повинна містити елементи якості праці, предметів, засобів обслуговування і його результатів, тобто продукції, робіт і послуг (рис. 1.4).

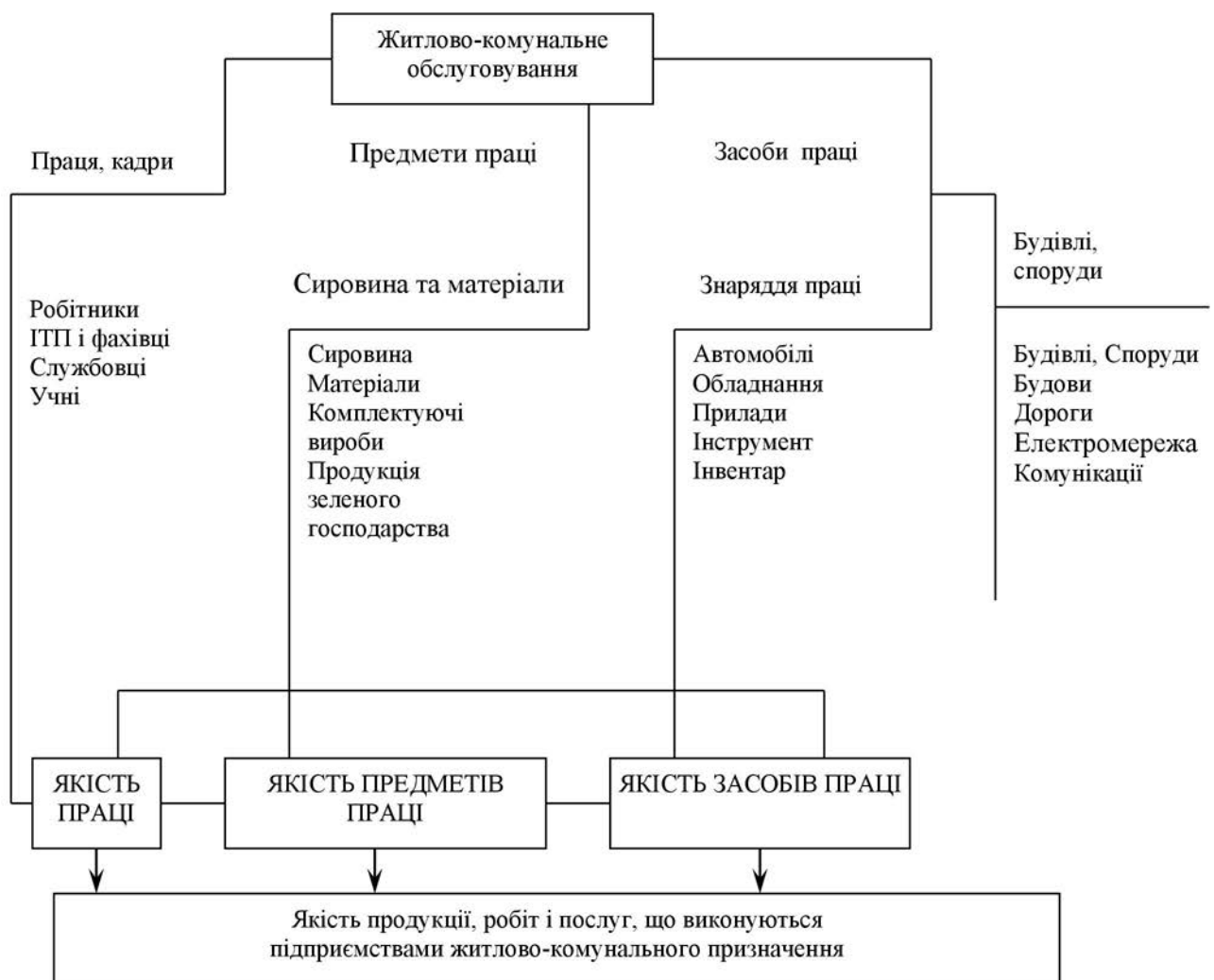


Рисунок 1.4 – Класифікація основних об’єктів житлово-комунального обслуговування, їх зв’язок з якістю продукції, робіт і послуг, що виконуються підприємствами (запропоновано автором)

Послуги підприємств комунального господарства і побутового обслуговування можна розглядати, з одного боку, як конкретну функцію в суспільстві і, з іншою – як форму суспільних відносин. У конкретніших економічних відносинах, якщо сама споживна вартість виражає корисність речі або роботи, то якість характеризує ступінь корисності. Це особливо чітко простежується на діяльності підприємств житлово-комунального обслуговування.

При визначенні суті якості необхідно врахувати, що якість житлово-комунальних послуг і їх споживна вартість взаємопов'язані, однак не ідентичні. Зв'язок цей виявляється у процесі визначення ступеня корисності послуг порівняно із специфічними особливостями запитів, потреб замовників-споживачів.

У цілому правильне тлумачення категорії якості житлово-комунального обслуговування можливе лише на основі гуманітарного розуміння суті послуг. Як економічна категорія, послуги відображають обмін діяльністю між людьми: їх якість визначається майстерністю виконання замовлення на основі досвіду, спеціальної підготовки, особистої культури виконавця, його ерудиції, наукового і творчого підходу до вирішення завдання, наявності технічного озброєння, новітнього устаткування тощо. Діяльність працівників житлово-комунальних підприємств пов'язана з певними витратами. Облік витрат праці на обслуговування і підвищення його якості здійснюється економічними системами, в яких кількісним виразником витрат виступає ціна.

З господарських позицій, тобто з позицій оптимальності, рівень якості обслуговування повинен бути соціально й економічно виправданий і відповідати інтересам населення. Якість матеріальних і нематеріальних послуг, створюваних житлово-комунальними підприємствами, повинно не тільки задовольняти специфічні потреби замовника, а й відповідати інтересам суспільства в цілому. Такий взаємозв'язок можливий тільки в умовах ринкового господарювання, коли якість послуг і потреба в них регулюються

розміром прибутків підприємця, а не інтересами населення. Зовні послуги начебто відповідають специфічній діяльності людини, проте за своєю природою вони мають дуже мало загального з категорією якості як такою.

Висновки до розділу 1

У першому розділі визначено теретико-прикладні аспекти дослідження системи надання послуг публічної організації. Зокрема досліджено сучасне становище системи надання послуг публічної організації в Україні. Процес децентралізації влади, що ґрунтується на Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади, передбачає проведення реформи управління у державі, основи якої полягають в перерозподілі завдань, повноважень, ресурсів між органами влади на центральному, регіональному та місцевому рівнях, зокрема передачу повноважень, функцій та ресурсів від держави органам місцевого самоврядування з одночасним наданням їм фінансової самостійності, зміцнення основ місцевого самоврядування. Вважається, що децентралізація є важливим кроком на шляху до запровадження належного урядування. Аналізування нормативно-правової бази теоретичних основ організації надання публічних послуг неможливо розглядати окремо від аналізування нормативно-правової у сфері досліджень органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Державні та муніципальні послуги, разом узяті, складають сферу публічних послуг. Основними ознаками адміністративних послуг є: повноваження щодо їх надання, закріплені законом за адміністративними органами (органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування); надання такої послуги завжди передуює заява (звернення) фізичної або юридичної особи до адміністративного органу; особа має законне право вимагати від адміністративного органу розгляду своєї заяви; результатом розгляду заяви є владне рішення адміністративного органу, в якому вказано конкретного адресата (кінцевого споживача такої послуги)

Визначено проблеми та перспективи розвитку системи надання послуг

публічними організаціями у сфері житлово-комунального господарства. Проблеми управління якістю житлово-комунальних послуг останнім часом набувають усе більшої актуальності. На сьогоднішній день важливою альтернативою ЖЕКам є ОСББ. Згідно норм Закону України «Про особливості здійснення права власності у багатоквартирному будинку», ОСББ є однією із форм управління багатоквартирним будинком. Створення та діяльність ОСББ регулюються нормами Закону України «Про об'єднання співвласників багатоквартирного будинку»

Ефективність діяльності житлово-комунального господарства виражається саме якістю послуг, яку може бути виміряно ступенем задоволення потреб населення. Для підприємств сфери житлово-комунального господарства система управління якістю – це комплексна система управління діяльністю організацій, що забезпечує надання житлово-комунальних послуг високого рівня якості при оптимальному рівні та співвідношенні витрат для максимального задоволення вимог споживача. Вона включає в себе наступні рівні: якість підприємства; якість роботи (діяльності); якість послуг. Існує взаємозв'язок якості житлово-комунальних послуг та забезпечення інтересів споживачів. 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. Потреба в обласних управліннях комунального господарства визначається багатьма причинами. Одним з основних є забезпечення раціонального взаємозв'язку й ефективності взаємодії підприємств комунального господарства, що знаходяться в містах і селищах області. Через територіальну, географічну й інші особливості ступінь концентрації підприємств комунального господарства на території кожної області різний.

Здійснено оцінювання системи надання житлово-комунальних послуг в Україні. 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 чотириланкова 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.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ ПОСЛУГ ОСББ “ДОВЖЕНКА 6 А”

2.1 Загальна характеристика управлінської діяльності ОСББ “Довженка 6 А”

Людина, її права та свободи згідно з Конституцією України визнані найвищою соціальною цінністю. За такої схеми суспільних відносин держава не керує суспільством, а надає йому послуги, і головне завдання сучасної держави полягає саме в наданні якісних послуг її громадянам. Відповідно, якість надання послуг громадянам, підприємствам, установам стає чи не головним критерієм оцінювання діяльності органів влади та органів місцевого самоврядування. Як послуги, що не надаються органами влади, але є предметом спеціального регулювання, до переліку публічних послуг можна віднести житлово-комунальні послуги – результат господарської діяльності, спрямованої на забезпечення умов проживання та перебування осіб у житлових і нежитлових приміщеннях, будинках і спорудах, комплексах будинків і споруд відповідно до нормативів, норм, стандартів, порядків і правил

Об'єднання співвласників багатоквартирного будинку “Довженка 6 А” засноване у 2007 р. (скорочено – ОСББ “Довженка 6 А”). Підприємство є юридичною особою з моменту реєстрації, має відокремлене майно, самостійний баланс, розрахунковий та інші рахунки в установах банку, круглу печатку, штамп та бланки зі своїм найменуванням та інші ознаки юридичної особи. За організаційно-правовою формою ОСББ “Довженка 6 А” є приватним.

Місце знаходження підприємства: 46000, м. Тернопіль, вул. Довженка, 6 А, кв. 9.

ОСББ “Довженка 6 А” має право від свого імені здобувати майнові й особисті немайнові права та нести зобов'язання, виступати у якості позивача або відповідача у господарському, апеляційному чи третейському судах. У

своїй діяльності воно керується Конституцією України, Господарським та Цивільним кодексами України, постановами та розпорядженнями Кабінету Міністрів України, іншими законодавчими та нормативними актами, а також положеннями Статуту.

Метою створення та діяльності ОСББ “Довженка 6 А” є задоволення суспільних потреб населення наданих підприємством послугах (роботах), а також одержання прибутку.

ОСББ “Довженка 6 А” виконує функції житлово-експлуатаційної контори. Житлово-експлуатаційна контора (ЖЕК) – комунальна госпрозрахункова організація, що має власний розрахунковий рахунок у відділенні банку та статутний фонд у розмірах, визначених виконкомом місцевої міської чи районної Ради.

Основним видом діяльності ОСББ “Довженка 6 А” 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.

Джерелами формування майна ОСББ “Довженка 6 А” є:

- майно, передане йому власником (засновником);

- доходи, одержані від надання послуг та реалізації продукції власного виробництва, а також від інших видів фінансово-господарської та підприємницької діяльності;
- кредити банків та інших кредиторів;
- дотації з бюджету;
- безоплатні або благодійні внески, пожертвування організацій, підприємств і громадян;
- інше майно, набуте на підставах, не заборонених чинним законодавством.

ОСББ “Довженка 6 А” має право здавати в оренду, надавати безоплатно у тимчасове користування або в позику належне йому майно фізичним та юридичним особам, користуватися землею та іншими природними ресурсами відповідно до мети своєї діяльності та чинного законодавства. Збитки, завдані підприємству у результаті порушення його майнових прав юридичними та фізичними особами, органами державного управління або місцевого самоврядування, відшкодовуються йому за рішенням суду або арбітражного суду.

ОСББ “Довженка 6 А” характеризується певною сукупністю продуктивних сил і виробничих відносин. По-перше, воно має певну кількість засобів виробництва та працівників, що дає можливість виконувати закінчену серію операцій і здійснювати випуск продукції. Воно також характеризується певною організацією виробничого процесу, спрямованого на досягнення економічної ефективності. По-друге, ОСББ “Довженка 6 А” є певною підсистемою виробничих відносин. Відносини власності на рівні підприємства реалізуються безпосередньо через працю та управління: спеціалізація, кооперація, зміна праці, комбінування, усупільнення тощо. Відносини розподілу конкретизуються у розподілі за вартістю робочої сили, за працею і за власністю.

В адміністративно-правовому відношенні ОСББ “Довженка 6 А” виступає в якості юридичної особи з установленими державою у

законодавчому порядку правами та обов'язками. Його участь в асоціаціях, корпораціях, концернах та інших об'єднаннях, створення будь-яких спільних підприємств за участю ОСББ “Довженка б А” здійснюється на добровільних засадах за згодою Власника. Як зазначалось вище, дане підприємство веде самостійний баланс, має розрахунковий та інші рахунки в банківських установах, печатку, штампи та бланки зі своїм найменування. Воно несе відповідальність за своїми зобов'язаннями у межах належного йому майна згідно з чинним законодавством, проте не несе відповідальності за зобов'язаннями Власника, У свою чергу, власник не несе відповідальності за зобов'язання ОСББ “Довженка б А”.

Підприємство має право укладати угоди, набувати майнових та особистих немайнових прав, нести обов'язки, бути позивачем і відповідачем у суді, арбітражному суді та третейському суді. Права й обов'язки юридичної особи ОСББ “Довженка б А” набуло з дня його державної реєстрації. ОСББ “Довженка б А” самостійно планує свою діяльність, визначає стратегію та основні напрямки власного розвитку відповідно до економічної ситуації, кон'юнктури ринку продукції, товарів, робіт, послуг, реалізовує ці послуги, продукцію, залишки від виробництва за цінами, встановленими чинним законодавством України.

При визначенні стратегії господарської діяльності ОСББ “Довженка б А” повинно враховувати необхідність забезпечення виконання контрактів та інших договірних зобов'язань, які є обов'язковими до виконання. Підприємство забезпечує своєчасну сплату податків та інших платежів згідно з чинним законодавством, здійснює будівництво, реконструкцію, капітальний ремонт основних фондів, забезпечує своєчасне освоєння нових виробничих потужностей та якнайшвидше введення у дію придбаного обладнання; здійснює діяльність по матеріально-технічному забезпеченні виробництва; відповідно до укладених договорів забезпечує надання послуг, виробництво та постачання продукції і товарів юридичним і фізичним особам; створює працівникам належні умови для високопродуктивної праці, забезпечує дотримання законодавства України про працю, правил та норм охорони праці,

техніки безпеки, соціального страхування, здійснює заходи по удосконаленню системи оплати праці працівників, забезпечує економічне та раціональне використання фонду споживання та своєчасні розрахунки з працівниками.

ОСББ “Довженка 6 А” повинно виконувати норми та вимоги щодо охорони навколишнього середовища, раціонального використання та відтворення природних ресурсів та забезпечення екологічної безпеки. Воно здійснює бухгалтерський, оперативний облік та подає статистичну звітність згідно з чинним законодавством. Керівник підприємства та головний бухгалтер несуть персональну відповідальність за дотримання порядку ведення та достовірність поданої статистичної звітності. Це підприємство, як і будь-яка складна система, складається з комплексу більш простих систем, що виконують визначені функції.

У виробничо-технічному відношенні ОСББ “Довженка 6 А” представляє собою техніко-технологічний комплекс, систему робочих машин і механізмів, підібраних пропорційно по кількості та потужності відповідно до видів продукції, що випускається (виконуваних робіт, послуг), технологією її виготовлення й обсягами випуску.

Організаційно підприємство є первинною ланкою економіки, виробничою одиницею народного господарства з визначеною внутрішньою структурою, зовнішнім середовищем, закономірностями функціонування та розвитку. Організаційна система підприємства включає його виробничу й організаційну структуру керування підприємством, а також зв'язок між виробництвом і керуванням, між підприємством і зовнішніми організаціями.

У соціальному відношенні ОСББ “Довженка 6 А” виступає в якості соціальної підсистеми, саме на ньому здійснюється взаємодія суспільних, колективних і особистих інтересів, укладаються відношення приятельської взаємодопомоги. Питання соціального розвитку, включаючи поліпшення умов праці, життя та здоров'я, гарантії обов'язкового медичного страхування членів трудового колективу та їх сімей вирішуються трудовим колективом за участю адміністрації житлово-комунального підприємства. Аудит фінансової діяльності підприємства здійснюється згідно чинного законодавства.

Організаційна структура управління підприємством – це склад відділів, служб і підрозділів в апараті управління, системна їх організація, характер підпорядкованості та підзвітності один одному та вищому органу управління, а також набір координаційних й інформаційних зв'язків, порядок розподілу функцій управління по різних рівнях і підрозділах управлінської ієрархії.

Організаційна структура містить засоби розподілу різних видів діяльності між складовими структури та координації діяльності цих складових, що використовуються для досягнення цілей. У межах організаційної структури відбуваються усі управлінські процеси та функції, що забезпечують випуск продукції, в яких приймають участь менеджери всіх рівнів, категорій і професійної спеціалізації, а також робітники.

Таким чином, організаційна структура підприємства (економічної структури) складається з організаційної структури управління (суб'єкта управління) та господарської структури (об'єкта управління). Така організаційна структура існує і на ОСББ “Довженка 6 А”. На досліджуваному житлово-комунальному підприємстві організаційна структура відноситься до лінійно-функціонального типу (рис. 1.1).

Лінійно-функціональна структура дає можливість організувати керування усіма процесами за лінійною схемою (директор-начальник-майстер-робітник), а методичну допомогу, планування, оцінювання, контроль – за допомогою функціональних відділів (виробничого, технологічного, конструкторського, планового, бухгалтерії тощо). Ці функціональні відділи готують необхідну інформацію та вирішують відповідні управлінські завдання лінійних керівників (начальників цехів, ділянок).

Як показано на рис. 2.1, ОСББ “Довженка 6 А” очолює начальник (директор). Він несе відповідальність за якість і надання послуг та робіт, які підприємство пропонує.

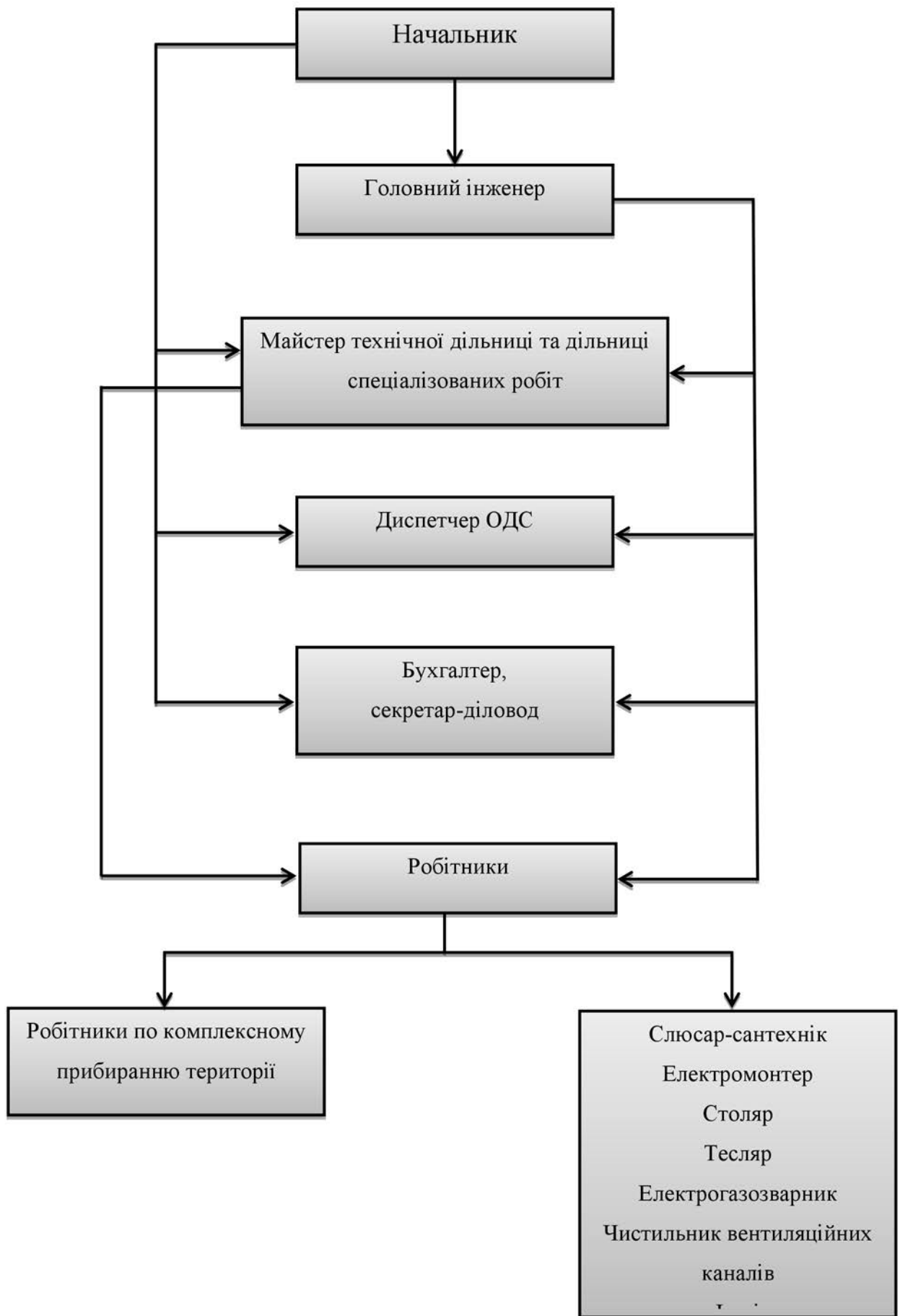


Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління ОСББ “Довженка 6 А”

Начальнику житлово-комунального підприємства підпорядковується: головний інженер (несе відповідальність за технічну сторону підприємства); майстер технічної дільниці та дільниці спеціалізованих робіт; диспетчер ОДС (до обов'язків диспетчера відносять: збір інформації про технічний стан будівель; збір заявок від населення); бухгалтер; секретар-діловод.

Головному інженеру та майстру з технічної дільниці та дільниці спеціалізованих робіт ОСББ “Довженка 6 А” підпорядковуються робітники, а саме: робітники по комплексному прибиранню території; слюсар-сантехнік; електрик; столяр; тесляр; електрогазозварник; чистильник вентиляційних каналів й інші.

Керівник несе повну відповідальність за фінансово-господарський стан та діяльність ОСББ “Довженка 6 А”, діє без довіреностей від його імені, представляючи його інтереси в усіх установах та організаціях, розпоряджається коштами та майном підприємства відповідно до чинного законодавства. Керівник укладає договори, видає довіреності, відкриває в установах банків розрахунковий та інші рахунки, несе відповідальність за формування та виконання фінансових планів, призначає на посади та звільняє з посад своїх працівників.

Ліквідація та реорганізація (злиття, приєднання, поділ, виділення, перетворення) ОСББ “Довженка 6 А” здійснюється Власником або за рішенням арбітражного суду згідно з чинним законодавством України. При реорганізації та ліквідації працівникам підприємства, які звільняються, гарантується додержання їх прав та інтересів відповідно до трудового законодавства України. Право укладання колективного договору від імені Власника надається керівнику ОСББ “Довженка 6 А” від імені ради трудового колективу. Економічно підприємство є відособленою ланкою економіки, що володіє визначеною оперативно-господарською самостійністю та здійснює власну діяльність на основі повного господарського розрахунку. Економічна система включає економічні відносини підприємства з державою, вищестоящою організацією, постачальниками та споживачами, фінансовими організаціями.

В інформаційному відношенні ОСББ “Довженка 6 А” – складна динамічна система, що характеризується великим обсягом, інтенсивністю і різнонаправленістю інформаційних зв’язків між підсистемами й елементами, що постійно обмінюються з зовнішнім середовищем різноманітного роду інформацією. Інформаційна система включає звітну та нормативно-технічну документацію, а також різноманітну інформацію, що характеризує стан і напрямки компонентів підприємства.

Зростання динамічності та невизначеності зовнішнього оточення обумовлює проблему своєчасної адаптації підприємства до умов, які змінюються, що передбачає успішне функціонування житлово-комунального підприємства на ринку.

Визначення складу процесів системи менеджменту якості підприємства здійснює директор. За кожним процесом (підпроцесом) закріплений власник і керівник. Власник процесу – посадова особа підприємства, що несе відповідальність за результативність і ефективність процесу, а також виділення ресурсів, необхідних для планування та ведення процесу. Керівник процесу – посадова особа, що несе відповідальність за поточний менеджмент процесу з метою досягнення запланованих результатів. Керівник процесу забезпечує його робоче функціонування. Керівник процесу підпорядкований власникові процесу. Відповідальність і повноваження власників процесів повинні бути визначені у “Положенні про власника процесу системи менеджменту якості”. Власників і керівників процесів призначає директор наказом по підприємству. Процеси системи менеджменту якості поділяються на:

- управлінські (процеси менеджменту) – У – процеси, результатами яких є підвищення результативності й ефективності процесів системи менеджменту якості;

- базові – Б – процеси, пов’язані із забезпеченням функціонування життєвого циклу послуги, результатом яких є надання послуг і задоволення вимог споживача;

- що забезпечують (допоміжні) – О – процеси, результатами яких є забезпечення надійного функціонування всіх процесів системи менеджменту якості.

У карті процесу мають бути визначені цілі процесу, входи та виходи, вимоги до них, постачальники та споживачі процесу, ресурси, за допомогою яких входи перетворюються на виходи, контрольні крапки, методи контролю, критерії результативності й ефективності процесу. Пропонована система менеджменту якості періодично повинна аналізуватися й оцінюватися вищим керівництвом ОСББ “Довженка 6 А” для того, щоб переконатися, що система задовольняє вимоги й ефективна. Одним з головних елементів аналізування є підготовка звіту для аналізування системи менеджменту якості. Керівництво ОСББ “Довженка 6 А” повинне проводити аналізування й оцінювання системи менеджменту якості на підставі даних, представлених у вигляді довідки за оцінюванням системи менеджменту якості з висновками та пропозиціями по вдосконаленні системи менеджменту якості. Вхідні дані для аналізування формуються на основі аналізування наступних даних: результатів зовнішніх і внутрішніх аудитів; перевірок виконання дій, що коректують і застережливих; звітів про витрати на якість; функціонування процесів; відповідність послуг та робіт; подальші дії, які витікають з попереднього аналізування з боку керівництва; рекомендацій по поліпшенні системи менеджменту якості; аналізування претензій.

Дані для аналізування системи менеджменту якості повинні представлятися відповідальними особами два рази в рік поточного року директору. У результаті проведеного аналізування вище керівництво дає оцінювання ефективності функціонування у ОСББ “Довженка 6 А” системи менеджменту якості, приймає управлінські рішення та розробляє рекомендації по: внесенні змін до політики в галузі якості; зворотному зв'язку із споживачем; вдосконаленні організаційної структури управління житлово-комунальним підприємством; розширенні зони дії системи менеджменту якості; внесенні змін до керівництва за якістю; перерозподілі відповідальності

по принципах системи менеджменту якості; підвищенні результативності системи менеджменту якості та його процесів; поліпшенні сервісу згідно вимог споживачів житлово-комунальних послуг; перерозподілі ресурсів забезпечення менеджменту якості.

Дані рекомендації є вихідними даними аналізування системи менеджменту якості ОСББ “Довженка 6 А”. Для забезпечення та підтримання у робочому стані системи менеджменту якості, реалізації політики у галузі якості на жилово-комунальному підприємстві повинні виділятися необхідні ресурси: людські; інфраструктура; внутрішнє середовище; фінансові. Визначення потреби у ресурсах необхідно визначати на початок роки в організаційно-технічних заходах і додатково за результатами дій, що коректують, застережливих, аналізі системи менеджменту якості. Управління ресурсами повинне здійснюватися керівництвом житлово-комунального підприємства для підвищення максимального задоволення вимог споживачів шляхом виконання, функціонуванням системи менеджменту якості, постійного підвищення результативності й ефективності.

Людські ресурси. Для виконання завдань і функцій, покладених на структурні підрозділи ОСББ “Довженка 6 А”, підбираються працівники з відповідною освітою, кваліфікацією, особистими якостями, придатними за станом здоров'я, які використовують свої знання та здібності для реалізації цілей. Вимоги до компетенції й обізнаності персоналу визначені у посадових інструкціях і повинні підтверджуватися результатами атестації. Підготовка персоналу направлена на навчання всіх категорій, що працюють згідно відповідних прийомів і методів, необхідних для якісної роботи на конкретному робочому місці. Підготовка та підвищення кваліфікації персоналу, у тому числі, і нових працівників, сприяє розумінню політики у галузі якості, а також освоєнню методів і засобів, що забезпечують повноцінну участь персоналу у функціонуванні системи менеджменту якості житлово-комунального підприємства.

Підготовка кадрів повинна здійснюватися на основі визначення потреб у підготовці кадрів по категоріях тих, що працюють: керівний (адміністративно-управлінський) персонал; технічний персонал; керівники підрозділів; робітничий персонал. Навчання персоналу у ОСББ “Довженка 6 А” може здійснюватися по п’яти напрямках: підготовка нових робітників; перепідготовка; навчання іншим (суміжним) професіям; підвищення кваліфікації робітників; підвищення кваліфікації керівників і фахівців. Відповідальність за своєчасне навчання своїх працівників несуть керівники підрозділів. Критеріями оцінювання результативності й ефективності підготовки кадрів є забезпеченість структурних підрозділів висококваліфікованими кадрами.

Інфраструктура. Для досягнення відповідності встановлених вимог до послуг та робіт на житлово-комунальному підприємстві є і підтримується в робочому достатку інфраструктура, яка забезпечена необхідними ресурсами. Інфраструктура включає: будівлі (ремонтно-будівельна ділянка); устаткування для надання житлово-комунальних послуг; інформаційні ресурси. Відповідальність за менеджмент ресурсів ОСББ “Довженка 6 А” покладається на керівників підрозділів під керівництвом директора за: фінансове забезпечення – головний бухгалтер; інфраструктуру – головного інженера, інженера з техніки безпеки; інформаційне забезпечення – головного бухгалтера; забезпечення людськими ресурсами – директора.

Дочірнє підприємство повинне планувати та застосовувати процеси моніторингу, вимірювання, аналізування та поліпшення, необхідні для підтвердження: відповідності послуг, що надаються, встановленим вимогам; відповідності системи менеджменту якості житлово-комунальних підприємств; постійного підвищення результативності системи менеджменту якості.

Моніторинг і вимірювання. З метою аналізування послуг, що надаються, необхідно розробити анкети по роботі із споживачами. Анкета повинна розсилатися замовникам разом з договорами. Замовникам надається можливість висловити будь-які пропозиції по поліпшенні та вдосконаленні

якості послуг ОСББ “Довженка 6 А”. Анкети повинні оброблятися директором, відомості мають бути спрямовані зацікавленим підрозділам, які приймають рішення про доцільність внесення змін до технічної й нормативної документації. При проведенні внутрішніх аудитів виявляються невідповідності системи менеджменту якості, перевіряється ефективність зроблених дій, що коректують, підрозділу, що внаслідок чого перевіряється, або підприємству в цілому надається можливість поліпшити систему менеджменту якості. Результати внутрішніх аудитів використовуються керівництвом підприємства для аналізування системи менеджменту якості, її поліпшення, результативності розробки й ухвалення управлінських рішень. Основними об’єктами аудиту можуть бути: послуга; підрозділ; процеси; елементи системи менеджменту якості; процедура; система менеджменту якості. Внутрішні аудити у ОСББ “Довженка 6 А” повинні проводитися по річному плану-графіку, затвердженому директором. Аудит включає: обстеження об’єкту, що перевіряється, шляхом опиту, експертизи документів і даних; аналізування фактичного матеріалу та підготовку попередніх висновків і рекомендацій.

В умовах багатогалузевих обслуговуючих підприємств житлово-комунального господарства та побутового обслуговування дане питання найбільш складне. Для його вирішення необхідне вивчення різних методик. Залежно від використовуваних засобів оцінювання та контролю якості у підрозділах, підгалузях можна виконувати різними методами: соціологічним – за допомогою періодичного анкетування замовників; експериментальним – застосовуючи технічні та інші засоби (герметичність водопроводу перевіряють під тиском і застосовуючи манометр); органолептично-інтуїтивним – без застосування технічних засобів (бальний виразник якості), через візуальне визначення досвідченими працівниками, приблизним оцінюванням; розрахунковим – отриманням показників на підставі розрахунків і аналізів результатів якості обслуговування, одержаних іншими методами; експертним методом, який полягає в оцінці якості експертною комісією (групою фахівців).

2.2 Аналізування управління фінансово-господарською діяльністю підприємства сфери послуг

Сьогодні роль фінансово-господарського аналізування зросла, тому що основні показники, що характеризують ефективність заходів для впровадження нової техніки, технології, організації виробництва підприємства розраховують і планують самостійно. Звідси й випливає потреба у ретельному аналізі та обґрунтуванні основних фінансово-господарських показників. Для об'єктивної й оперативного оцінювання роботи підприємства групуються показників виробничої та фінансово-господарської діяльності, на основі яких проводиться аналіз, що допомагає виявляти слабкі місця, що вимагають детального розгляду для підвищення віддачі з кожної одиниці трудових, матеріальних, і фінансових ресурсів.

Аналізування та контролювання фінансової діяльності підприємства є діагнозом його фінансового стану, що дозволяє виявити недоліки та прорахунки, мобілізувати внутрішньофірмові резерви, збільшити доходи та прибутки, зменшити витрати виробництва, підвищити рентабельність, покращити фінансово-господарську діяльність підприємства у цілому. Важливість даного критерію в організації фінансової діяльності ОСББ “Довженка 6 А” вимагає його оцінювання.

Основним інформаційним джерелом для проведення аналізу показників фінансового стану служить баланс, звіт про фінансові результати дочірнього підприємства. Діагностика фінансового стану підприємства базується на даних балансу. Баланс має дві частини: актив, який показує напрямки розміщення коштів (капіталу); пасив, який характеризує джерела коштів (капіталу).

Проаналізуємо основні показники ефективності фінансово-господарської діяльності ОСББ “Довженка 6 А” за 2016-2018 рр. (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Показники ефективності фінансово-господарської діяльності ОСББ “Довженка 6 А” за 2016-2018 рр.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Абсолютне відхилення (+;-)		
				2017 р. до 2016 р.	2018 р. до 2017 р.	2018 р. до 2016 р.
1. Чистий дохід від реалізації робіт та послуг, тис, грн	935,1	937,1	988,1	+2,0	+51	+53
2. Витрати з реалізованих робіт та послуг, тис, грн.:	852,7	857,4	968,0	+4,7	+110,6	+115,3
- собівартість реалізованих робіт та послуг, тис. грн.;	826,8	800,1	918,2	-26,7	+118,1	+91,4
- інші операційні витрати, тис. грн.	25,9	57,3	49,8	+31,4	-7,5	+23,9
3. Фінансовий результат до оподаткування	82,4	79,7	20,1	-2,7	-59,6	-62,3
4. Чистий прибуток, тис, грн.	82,4	79,7	20,1	-2,7	-59,6	-62,3

З даних табл. 2.1 можна зробити наступні висновки. Чистий дохід від реалізації робіт та послуг ОСББ “Довженка 6 А” за 2016 р. складав 935,1 тис. грн., протягом року він збільшився на 2,0 тис. грн і на початок 2017 р. складав 937,1 тис. грн. За 2017 р. цей показник збільшився ще на 51 тис. грн. і вже у 2018 р. становив 988,1 тис. грн.

Загальні витрати на реалізацію робіт та послуг ОСББ “Довженка 6 А” за 2016 р. склали 852,7 тис. грн., з них собівартість становила 826,8 тис. грн., а інші операційні витрати – 25,9 тис. грн. За 2017 р. витрати склали 857,4 тис. грн., з них 800,1 тис. грн. – собівартість наданих послуг, а 57,3 тис. грн – інші операційні витрати. На відміну від попереднього 2016 р. обсяг витрат за 2017 р. збільшився на 4,7 тис. грн. Протягом наступного 2018 р. їхній обсяг збільшився ще на 110,6 тис. грн і склав 968,0 тис. грн. Причиною такого різкого збільшення витрат на реалізацію робіт та послуг стала собівартість, яка збільшилась на 118,1 тис. грн., а інші операційні витрати протягом 2018 р. зменшились на 7,5 тис. грн. і склали 49,8 тис. грн.

Фінансовий результат до оподаткування ОСББ “Довженка 6 А” за 2016 р. складав 82,4 тис. грн., протягом року він зменшився на 2,7 тис. грн і на початок 2017 р. складав 79,7 тис. грн. За 2017 р. цей показник зменшився ще на 59,6 тис. грн. і вже у 2018 р. становив 20,1 тис. грн. Бачимо, що серед трьох аналізованих років (2016-2018 рр.) найнижче значення цього показника простежуємо у 2018 р. – на рівні 20,1 тис. грн., як зазначалось вище, а найвище значення – у 2016 р. – на рівні 82,4 тис. грн. Це є негативним явищем у роботі житлово-комунального підприємства.

Чистий прибуток ОСББ “Довженка 6 А” за 2016 р. становив 82,4 тис. грн. У 2017 р. він вже становив 79,7 тис. грн., причиною його зменшення послужили витрати на реалізацію послуг, а саме – інші операційні витрати, які, на відмінну від попереднього року, збільшились на 31,4 тис. грн. У 2018 р. чистий прибуток підприємства, зменшився більше, ніж у 3,5 рази, і становив 20,1 тис. грн., причиною такого різкого зменшення прибутку стала собівартість на реалізацію послуг, яка за 2017 р. збільшилась аж на 118,1 тис. грн.

Одним серед процесів надання послуг ОСББ “Довженка 6 А” полягає в отриманні заявок від мешканців. Диспетчер житлово-комунального підприємства розглядає та приймає заявки від клієнтів. Клієнти попередньо підписують договір з підприємством. Далі диспетчер передає заявки працівникам (слюсарю-сантехніку, електриковому, столяру, тесляру, електрогазозварнику, чистильнику вентиляційних каналів тощо), які безпосередньо надають послуги чи виконують роботи. Слюсарі забезпечують справність, проводять регламентні роботи, позапланові ремонти. Всі необхідні матеріали, запасні частини перебувають на складі. Оперативне управління процесом надання послуг, яке покладене на диспетчера, включає функції календарного планування і диспетчеризації, рознарядки робіт і контролю термінів їх виконання. В оперативне управління надання послуг входить визначення об’єму робіт та послуг у день видачі нарядів на виконання робіт, розміщення замовлень на матеріали, контроль термінів виконання та завершення надання послуг. В процесі проведення діагностичного аудиту комплексно аналізується ефективність такої діяльності підприємства,

виявляються слабкі місця, об'єм і причини надання послуг з невідповідностями, витрати на попереджувальні заходи і контроль в процесі виробництва.

Витрати на послуги з невідповідностями (внутрішні та зовнішні) можуть досягати часом 80%. Причому, у цей комплекс витрат входить не лише вартість самих невідповідних послуг, а також зайвий час, перерозподіл роботи, розгляд скарг тощо. Проте, керівництво підприємства, не дивлячись на великі об'єми послуг невідповідної якості, що надаються, не виділяють вищеперелічені додаткові витрати і не враховують їх, списуючи на різні статті витрат, внаслідок чого відбувається необгрунтоване дорожчання процесів, яке випадає з-під контролю і стає робочою нормою. Як спільна тенденція було виявлено, що ОСББ “Довженка 6 А” не веде систематизованої роботи по підвищенні та стабілізації якості послуг, що надаються, застережливі дії, що робляться, у тому числі, для забезпечення стабільності технологічних показників носять швидше епізодичний і відносний характер.

Інформація про послуги, що надаються з невідповідною якістю у більшості випадків належним чином не враховувалася і не аналізувалася, що вело до спотворення характеру та розподілу витрат на забезпечення якості. У деяких випадках такі послуги виявлені до завершення технологічного процесу, не фіксувалася ні в яких звітах. Аналізування характеру невідповідностей і причин їх виникнення у більшості випадків зводився до викриття та матеріального покарання винних. Це, у свою чергу, не лише не стимулювало запобігання виникненню невідповідностей шляхом виявлення їх на ранніх стадіях процесу, але і підштовхувало персонал ОСББ “Довженка 6 А” до приховування самого факту здійснення послуг невідповідної якості. У процесі формування замовлень і реалізації послуг були випадки, коли свідомо відомі неявні невідповідності не усувалися, а приховувались, щоб уникнути накладення штрафів і зниження премій. У наступній табл. 2.2 показано розподіл витрат за причинами виникнення невідповідностей у господарській діяльності ОСББ “Довженка 6 А”.

Таблиця 2.2 – Розподіл витрат за причинами виникнення невідповідностей у господарській діяльності ОСББ “Довженка 6 А”

Причини виникнення невідповідностей	Частка у загальному об’ємі витрат на послуги з невідповідностями
Слабкий рівень планування робіт та послуг, виконання заявок, непроінформованість працівників та споживачів	38%
Недбалість, недобросовісність або недолік знань робочого персоналу	22%
Недостатнє технічне оснащення приміщень, устаткування, транспорту тощо	12%
Недоброякісні або неконтрольовані матеріали тощо	10%
Інші	6%

Нестійке положення змусило керівництво підприємства закривати очі на об’єми і характер послуг невідповідної якості. Завдяки цьому персоналу стало вигідно отримувати той же відсоток послуг невідповідної якості. Також були виявлені закономірності розподілу витрат на послуги з невідповідностями по причинах їх виникнення

У більшості випадків (до 38%) є слабкий рівень планування робіт та послуг, виконання замовлень, непроінформованість працівників та споживачів. Другою найбільш значимою причиною виникнення невідповідностей (до 22%) криються у недоліку знань персоналу. Робітники часто не знають призначення і технологічних властивостей матеріалів, не можуть “побачити” передумови для виникнення невідповідностей, працюють “сліпо, виконуючи розпорядження диспетчера, сприймаючи заходи, необхідні для забезпечення безпеки та якості послуг, як примха начальства або як необгрунтовано важкі умови праці (насамперед робота прибиральників у холодний період року). Незадоволеність робочого персоналу, його низька кваліфікація та відсутність інтересу до здійснюваних операцій неминуче призводить до недбалості виконання ним своїх обов’язків.

Аналізування системи управління якістю на ОСББ “Довженка 6 А” дозволив виявити слабкі місця, об’єм і причини надання послуг та виконання робіт з невідповідностями, витрати на попереджувальні заходи і контроль в процесі надання послуг чи виконання робіт. Витрати на послуги невідповідної якості (внутрішні і зовнішні) можуть досягати 80% від спільних витрат на

якість. Керівництво підприємства, не дивлячись на великі об'єми послуг невідповідної якості, не виділяють вказані витрати і не враховують їх. Аналізування характеру невідповідностей і причин їх виникнення у більшості випадків зводився до викриття та матеріального покарання винних. Це, у свою чергу, не лише не стимулювало запобігання виникнення невідповідностей шляхом виявлення їх на ранніх стадіях процесу, але і підштовхувало персонал до приховування самого факту наявності порушення.

Для узагальнення результатів фінансового стану ОСББ “Довженка 6 А” здійснено загальне оцінювання основних техніко-економічних показників у період з 2016 р. до 2018 р. (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Загальне оцінювання техніко-економічних показників ОСББ “Довженка 6 А” за 2016-2018 рр., тис. грн.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Абсолютне відхилення (+;-)		
				2017 р. до 2016 р.	2018 р. до 2017 р.	2018 р. до 2016 р.
1	2	3	4	5	6	7
1. Вартість активів, тис. грн.	302,2	305,2	330,7	3	25,5	28,5
2. Вартість основних засобів, тис. грн.:	2,0	2,4	3,9	0,4	1,5	1,9
- первісна вартість, тис. грн.	3,0	3,2	6,1	0,2	2,9	3,1
- зношування, тис. грн.	1,0	0,8	2,2	-0,2	1,4	1,2
3. Вартість власного капіталу, тис. грн.	61,1	63,7	63,7	+2,6	-	+2,6
4. Поточна кредиторська заборгованість за:	213,5	211,9	269,2	-1,6	57,3	55,7
- товари, роботи, послуги, тис. грн.	155	151,3	160,4	-3,7	9,1	5,4
- розрахунками з бюджетом, тис. грн.	-	-	17,1	-	17,1	17,1
- розрахунками зі страхування, тис. грн.	17,0	17,0	43,6	-	26,6	26,6
- розрахунками з оплати праці, тис. грн.	41,5	43,6	48,1	2,1	4,5	6,6

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6	7
5. Інші поточні зобов'язання, тис. грн.	25,0	29,6	-	4,6	-29,6	-25,0
6. Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги, тис. грн.	279,3	263,6	285,3	-15,7	21,7	6
7. Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом, тис. грн.	-	8,7	9,3	8,7	0,6	9,3
8. Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб	23	23	23	-	-	-

Оцінюючи техніко-економічні показники ОСББ “Довженка 6 А” за 2016-2018 рр. можна зробити висновок, що вартість активів у 2017 р. становила 305,2 тис. грн., у порівнянні до показника 2016 р. (302,2 тис. грн.) збільшилась на 3 тис. грн., а вже у 2018 р. у порівнянні до попереднього 2017 р. збільшилась на 25, 5 тис. грн. і становила 330,7 тис. грн.

Вартість основних засобів житлово-комунального підприємства у 2017 р. становила 2,4 тис. грн., у порівняно до показника 2016 р. (який був на рівні 2,0 тис. грн.) збільшилась на 0,4 тис. грн., а вже у 2018 р. у порівнянні до попереднього 2017 р. збільшилась на 1, 5 тис. грн. і становила 3,9 тис. грн.

Вартість власного капіталу ОСББ “Довженка 6 А” у період 2017-2018 рр. залишалась незмінною на рівні 63,7 тис. грн. Даний показник збільшився з 61,1,3 тис. грн. у 2016 р. до 63,7 тис. грн. у 2017-2018 рр., тобто на 2,6 тис. грн.

Поточна кредиторська заборгованість підприємства у 2016 р. становила 213,5 тис. грн., а у 2017 р. – 211,9 тис. грн., що на 1,6 тис. грн. менше показника попереднього року. Однак вже у 2018 р. у порівнянні до 2017 р. цей показник суттєво зріс – на 57,3 тис. грн. і становив 269,2 тис. грн., що характеризує діяльність ОСББ “Довженка 6 А” з негативного боку, оскільки зростають борги, які потрібно негайно погасити. Поточна кредиторська заборгованість підприємства за аналізований період включала у себе такі елементи: за товари, роботи, послуги (серед трьох аналізованих років найвищий показник у 2018 р. – у сумі 160,4 тис. грн.); за розрахунками з бюджетом (лише у 2018 р. у сумі

17,1 тис. грн.); за розрахунками зі страхування (різке збільшення у 2018 р. – у сумі 43,6 тис. грн.); за розрахунками з оплати праці (простежувалось щорічне плавне зростання). Інші поточні зобов'язання у 2016 р. становили 25,0 тис. грн., що на 4,6 тис. грн. менше, ніж у наступному 2017 р., це є позитивним у роботі ОСББ “Довженка 6 А”. Позитивним явищем є відсутність даного показника у 2018 р.

Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги підприємства зростала у період з 2016 р. до 2018 р. – з 279,3 тис. грн. у 2016 р. до 263,6 тис. грн. у 2017 р., та у 2018 р. становила 285,3 тис. грн. Така ситуація свідчить про погіршення розрахункової дисципліни ОСББ “Довженка 6 А”. Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом була відсутня у 2016 р. (це є позитивним явищем), однак цей показник вже у 2017 р. становив 8,7 тис. грн, а у 2018 р. – 9,3 тис. грн., що 0,6 тис. грн. більше, ніж у попередньому році. Підприємству варто якомога швидше покрити борги перед державою.

За 2016 р. середньооблікова чисельність працівників ОСББ “Довженка 6 А” складала 23 осіб. За 2017 р. і 2018 р. даний показник не змінився і становив також 23 особи, що свідчить про стабільність колективу, відсутність плинності через задоволеність умовами праці загалом.

Наступним кроком фінансового аналізування є оцінювання структури капіталу ОСББ “Довженка 6 А” за 2016-2018 рр. (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Аналізування структури капіталу ОСББ “Довженка 6 А” за 2016-2018 рр., тис. грн.

Капітал	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Абсолютне відхилення (+;-)		
				2017 р. до 2016 р.	2018 р. до 2017 р.	2018 р. до 2016 р.
1. Капітал разом	302,2	305,2	330,7	3	25,5	28,5
2. Оборотний капітал	300,2	302,8	326,8	2,6	24	26,6
3. Власний капітал	63,7	63,7	83,8	-	20,1	20,1
4. Поточні зобов'язання і забезпечення	238,5	241,5	246,9	3	5,4	8,4

З табл. 2.4 бачимо, що у 2018 р порівняно із 2017 р. та 2016 р. дещо збільшився капітал ОСББ “Довженка 6 А”. Так, у 2016 р. його значення становило 302,2 тис. грн., у 2017 р. – 305,2 тис. грн. (що на 3 тис. грн. більше, ніж у 2016 р.), а у 2018 р. – 330,7 тис. грн. (що на 25,5 тис. грн. більше, ніж у 2017 р.).

Також зросли оборотний та власний капітал у 2018 р. у порівнянні до попередніх 2016-2017 рр. Підвищились також поточні зобов'язання і забезпечення ОСББ “Довженка 6 А” у 2018 р. порівняно до попереднього 2017 р. – на 3 тис. грн., а у 2018 р. у порівнянні до 2017 р. цей показник зріс 5 тис. грн., 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.

Для вирішення різного роду проблем, як показує світова практика, використовується концепція стратегічного менеджменту. Основною ланкою стратегічного менеджменту є стратегічне планування, яке базується на проведенні досліджень маркетингового середовища підприємства, а його результатом є розроблена інноваційна стратегія розвитку.

Для своєчасного виявлення ринкових змін в умовах глобалізації та міжнародної інтеграції, пристосування до них вітчизняним підприємствам доцільно використовувати систему моніторингу та стратегічного аналізування маркетингового середовища. Так, виявлені у результаті аналізування можливості та загрози у зовнішньому оточенні, а також сильні та слабкі сторони підприємства служать інформаційною підставою для встановлення цілей на перспективу та визначення стратегій розвитку. Одним із інструментів стратегічного аналізування виступає SWOT-аналіз, який широко використовується у зарубіжних фірмах. Результати SWOT-аналізування є підставою для прийняття управлінських рішень у різних функціональних зонах

підприємства та для генерування альтернативних стратегій розвитку підприємства. За допомогою наступної табл. 2.5 складемо матрицю SWOT для ОСББ “Довженка 6 А”.

Таблиця 2.5 – Матриця SWOT-аналізування для ОСББ “Довженка 6 А”

Зовнішні фактори	Можливості	Загрози
1	2	3
Споживачі, суспільство	Ріст ринку побутового обслуговування; Соціально-політична стабільність; Обслуговування додаткових груп споживачів; Розширення послуг для задоволення потреб споживачів	Зміни в потребах і смаках споживачів Соціально-політична нестабільність
Конкуренція	Відсутність конкурентів по наданню послуг	Обмежені виробничі потужності не дозволяють виконувати більші замовлення; Велика ймовірність виникнення нових конкурентів в сфері ритуальних, транспортних та ремонтно-будівельних послуг
Економіка	Розвиток економіки України; Обґрунтоване законодавство	Застій в економіці; сповільнення розвитку, призупинення реформ; зміна податкової системи. Інфляція, тенденції до скорочення ділового циклу; “ворожі” дії з боку держави
Технологія	Прорив у технології (поява нових можливостей) Розширення можливостей існуючої техніки; Застій в технології, вищий рівень стабільності в галузі; Технології використання і переробки відходів	Поява нових видів побутового обслуговування, технологій по ремонту і будівництву
Менеджмент	Використання принципів ситуаційного менеджменту; прийняття рішень, базуючись на досвіді	Перепопи у використанні комп’ютерних інформаційних систем; відсутність чіткого уявлення про стратегічні напрямки розвитку; відсутність міцної позиції, щоб боротися із загрозами; авторитарний стиль керівництва
Товари і послуги	Пропонується широкий спектр послуг побутового характеру	Відсутність нових видів послуг

1	2	3
Маркетинг	Існування на ринку протягом тривалого часу	Обмеженість у географічному плані (м. Тернопіль);
Персонал	Висока продуктивність праці та кваліфікація робітників	Нераціональний поділ праці; Потреба в кваліфікованих працівниках; Відсутність стратегічного мислення персоналу; Слабка корпоративна культура
Фінанси	Зростання доходів від продажів; Переважання тенденцій росту доходів над ростом собівартості	Низький, майже нульовий прибуток на фоні зростання обсягів продажу
Виробництво	Забезпечення високої якості; Чітке дотримання технології, використання високоякісних матеріалів; Вищі за середні технологічні та інноваційна навички.	Недостатня економія ресурсів; Недостатні виробничі потужності для задоволення попиту
Обслуговування	Середній рівень обслуговування клієнтів	Зриви у термінах виконання замовлень

До сильних сторін ОСББ “Довженка 6 А” 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.

2.3 Оцінювання системи надання послуг ОСББ “Довженка 6 А”

Оцінювання якості надання послуг та виконання робіт є однією із найскладніших проблем сучасної науки. Більшість якісних характеристик послуг не мають кількісного виразу, а самі послуги є невідчутними. Проте, управління якістю послуг не тільки дозволяє проводити контроль якості

обслуговування, але й створює базу для аналізування та прийняття управлінських рішень щодо підвищення рівня обслуговування.

Вважаємо, що якість житлово-комунальних послуг, наданих ОСББ “Довженка 6 А”, повинні бути одночасно оцінені об’єктивними (кількісними показниками) і суб’єктивними (описовими, якісними) показниками. Кількісне оцінювання житлово-комунальних послуг ОСББ “Довженка 6 А” можна здійснити на основі державних стандартів. Такими показниками є: кількість наданих послуг; регулярність надання (кількість ненаданих послуг впродовж року); відповідність послуг технічним умовам їх надання. Кількісне оцінювання рівня якості виконання послуг та робіт, а також обслуговування ОСББ “Довженка 6 А” необхідна для:

- вибору найбільш правильних рішень при підвищенні якості;
- планування та прогнозування рівня якості, контролю якості;
- морального та матеріального стимулювання працівників за підвищення якості;
- вивчення динаміки якості;
- визначення напрямів вдосконалення;
- забезпечення зростання конкурентоспроможності послуг.

Окрім зазначених характеристик, житлово-комунальні послуги ОСББ “Довженка 6 А” можна оцінити експертним шляхом. Під показником якості послуги чи роботи, наданої ОСББ “Довженка 6 А”, розуміємо кількісну характеристику властивостей, які входять до складу якості, що розглядається відповідно до певних умов її створення та експлуатації або споживання. Можна виділити такі показники:

- призначення;
- надійність (безвідмовність, ремонтпридатність, збереженість);
- довговічність;
- технологічність;
- ергономічні показники;
- естетичні показники;
- показники стандартизації й уніфікації;

- економічні показники, що характеризують не саму якість, а витрати, пов'язані з виконанням роботи, створенням виробів певної якості або поліпшенням їх окремих параметрів, а також економічну ефективність зазначених витрат.

При оцінюванні якості наданих житлово-комунальних послуг ОСББ “Довженка 6 А” необхідно виділити п'ять найбільш поширених критеріїв, за допомогою яких споживачі оцінюють якість наданої послуги чи роботи, а саме:

1. Надійність або здатність виконати обіцяну послугу у заздалегідь визначений термін. Це означає, що підприємство надає послугу правильно з першого разу, вчасно, і що організація виконує свої обіцянки. У деяких випадках мається на увазі надійність інформації, яка представлена у процесі надання послуги. Наприклад, точність у рахунках, бухгалтерських записах тощо.

2. Чуйність, тобто прагнення або готовність працівників надати послугу. У це поняття включається своєчасність послуги, наприклад, надання термінової послуги, негайна відповідь і надання необхідної інформації тощо.

3. Безпека, тобто клієнти мають бути впевнені у професіоналізмі виконавця послуги. Цей критерій стосується знань, компетентності, ввічливості персоналу та його здатності вселяти впевненість.

4. Взаєморозуміння зі споживачами послуги чи роботи визначається як турбота й персоніфікована увага, що надається клієнтам. Контакт з працівниками житлово-комунального підприємства повинен бути доступним і приємним, а вони, у свою чергу, мають докладати зусиль до того, щоб зрозуміти клієнтів та їх потреби.

5. Очевидність містить фізичні аспекти послуги чи роботи, такі як засоби обслуговування, зовнішність персоналу, інструменти або обладнання, які використовуються для того, щоб надати послугу чи виконати роботу, фізичне втілення послуги чи роботи й наявність інших клієнтів.

Вищенаведені критерії слід розглядати для послуг у цілому. Вибір системи критеріїв, зрозуміло, завжди буде визначатися видом послуги чи роботи, що аналізується, а також тими особливостями, якими, на думку

особи, що оцінює послугу, вона повинна володіти. Більш глибоке розуміння якості будь-якої конкретної послуги вимагає ретельного вивчення її характеристик і того, що клієнти від неї очікують.

Також для ОСББ “Довженка 6 А” можна застосувати такі критерії оцінювання якості послуг запропоновані Н. Г. Салухіним та О. М. Язвінською:

- технічна якість – стан споруд та обладнання;
- професіоналізм – можливість надання необхідної послуги в потрібний час;
- відповідальність – бажання допомогти споживачеві своєчасно розв’язати проблему;
- компетентність – вміння та досвід у наданні послуг чи виконанні робіт;
- довіра – вироблення у споживача впевненості, що необхідна послуга чи робота буде надана;
- надання послуги на випередження;
- безпека – відсутність елементів ризику при наданні послуг чи виконанні робіт, особиста безпека споживача та його майна;
- доступність – необмежений доступ споживачів до послуг чи робіт;
- комунікабельність – здатність порозумітися та донести необхідну інформацію мовою, яка зрозуміла споживачеві;
- розуміння споживача та його потреб – тактовне знайомство зі споживачем та його потребами, побажаннями, врахування можливостей їх виконання.

Оцінювання якості житлово-комунальних послуг та робі, наданих ОСББ “Довженка 6 А”, та рівня задоволення ними потреб населення може проводитися:

- за результатами опитування мешканців щодо ступеня задоволення їх потреб якістю житлово-комунальних послуг та робіт (утримання будинків, споруд та прибудинкових територій);
- за допомогою лабораторних випробувань (зокрема робітниками санепідемстанцій) щодо відхилення якісних характеристик житлово-

комунальних послуг чи робіт від вимог державних стандартів, нормативів, норм і правил;

- за результатами експертного оцінювання;
- органолептичними методами;
- розрахунково-аналітичними методами.

Якість житлово-комунальних послуг, наданих ОСББ “Довженка 6 А”, визначається як сукупність характеристик послуг, які визначають її здатність задовольняти визначені або прогнозовані потреби споживачів. При цьому, відбувається оцінювання якості за послугу, що надана у повному обсязі, надана з неприйнятною якістю або не надана взагалі.

Якість наданих послуг також можна оцінити за маркетинговим і логістичним підходами. Маркетинговий підхід до оцінювання якості надання послуг чи виконання робіт містить:

- метод діаграмного проектування;
- метод точок дотику;
- метод споживчого сценарію;
- метод реінжинірингу;
- метод “Mystery Shopping”.

Метод діаграмного проектування становить схематичне подання всіх етапів процесу надання послуг чи виконання робіт з урахуванням поділу їх на видиму й невидиму зону для клієнта. За допомогою використання методу аналізуванняються, контролюються й корегуються окремі завдання наданої послуги.

Метод точок дотику полягає у наступному: процес взаємодії персоналу підприємства зі споживачами у момент надання послуги називають “точкою дотику”. Саме цей момент вважається контрольованим, і тому існує можливість моделювання процесу надання послуги й, відповідно, його контролю. Метод споживчого сценарію заснований на тому, що, крім менеджера й маркетолога, брати участь у процесі проектування можуть і споживачі послуг.

Метод реінжинірингу за своєю сутністю схожий на метод діаграмного проектування. Однак відмінність полягає у тому, що аналізом, контролем і корегуванням процесу надання послуги займаються всі відділи підприємства.

Метод “Mystery Shopping” набув широкого використання у США у 1970 р. Його сутність полягає у тому, що представники фірм під виглядом покупця відвідують торговельні заклади, а потім отримують “послуги”. Перевагою цього методу є несподіваний контроль, таємність, пряме спостереження. Проте зазначимо, що специфіка послуг та робіт як товару дещо ускладнюється й потребує додаткових витрат під час застосування такого методу. На відміну від таємної купівлі товару, який може бути практично без шкоди повернений продавцю, надані послуги чи роботи повернути, як правило, неможливо. Утім зазначене не виключає можливості досить ефективного застосування такого методу та його сприяння підвищенню якості послуг.

Логістичний підхід до оцінювання якості надання послуг може бути подано двома методами: методом “точно у термін” і методом “загального управління якістю”. Головним у методах логістичного підходу є якісно надана послуга чи виконана робота у мінімальний термін. Невід’ємним процесом життєвого циклу послуги у системі менеджменту якості є закупівлі.

В ОСББ “Довженка 6 А”, щоб визначити рівень якості наданих послуг, було проведено опитування серед мешканців, які проживають на території, яку обслуговує досліджуване підприємство. Згідно закону, підприємство надає наступні види послуг:

- 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.

В опитуванні прийняли участь більше, ніж 100 мешканців житлових будинків. Після опитування нами була визначена середнє оцінювання за кожен рік до кожної послуги, які вони надають.

Результати даних відображено за допомогою наступної табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Динаміка середнього оцінювання якості житлово-комунальних послуг, які надавало ОСББ “Довженка 6 А”, упродовж 2013-2018 рр.

Назва послуги	Бажаний середній бал	Фактичний середній бал					
		2013 р.	2014 р.	2014 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.
1. Прибирання прибудинкової території	5	4,9	3,9	3,3	2,5	2,0	1,6
2. Обслуговування внутрішньо-будинкових систем холодного водопостачання та водовідведення, центрального опалення та каналізаційних мереж	5	4,0	3,5	2,6	2,1	1,6	1,3
3. Дератизація та дезінсекція	5	4,5	3,3	3,3	2,4	2,0	1,9
4. Поточний ремонт конструктивних елементів, інженерних систем і технічних пристроїв будинків та елементів зовнішнього благоустрою, розташованих на прибудинковій території	5	4,6	3,0	2,5	2,0	1,5	1,0
5. Освітлення місць загального користування	5	4,5	2,9	2,0	1,8	1,3	1,0
6. Підготовка будинку до осінньо-зимового періоду	5	4,0	2,5	2,0	1,5	1,2	1,1

Отже, взявши середнє оцінювання 5 до кожної надаваної послуги ОСББ “Довженка 6 А” за кожен рік (з 2013 р. по 2018 р.) та використовуючи дані табл. 2.6, можемо зробити наступні висновки.

1. Середнє оцінювання послуги “Прибирання прибудинкової території” за 2013 р. становила 4,9 балів. У 2014 р. середнє оцінювання зменшилось на 1,0

і склало 3,9 балів. У 2014 р. ще зменшилось на 0,6 балів і в 2015 р. воно склало 3,3 балів. У 2016 р. оцінювання стало ще меншим, ніж в попередньому році – 2,5 балів, а в 2017 р. середнє оцінювання зменшилось на 0,5 бала і становило 2,0 бали. За період з 2013 р. до 2018 р. середнє оцінювання зменшилось на 3,3 бали і на 2018 р. склало 1,6 бала.

За допомогою рис. 2.2 слід графічно відобразити динаміку середнього оцінювання житлово-комунальної послуги “Прибирання прибудинкової території” ОСББ “Довженка 6 А” за 2013-2018 рр.

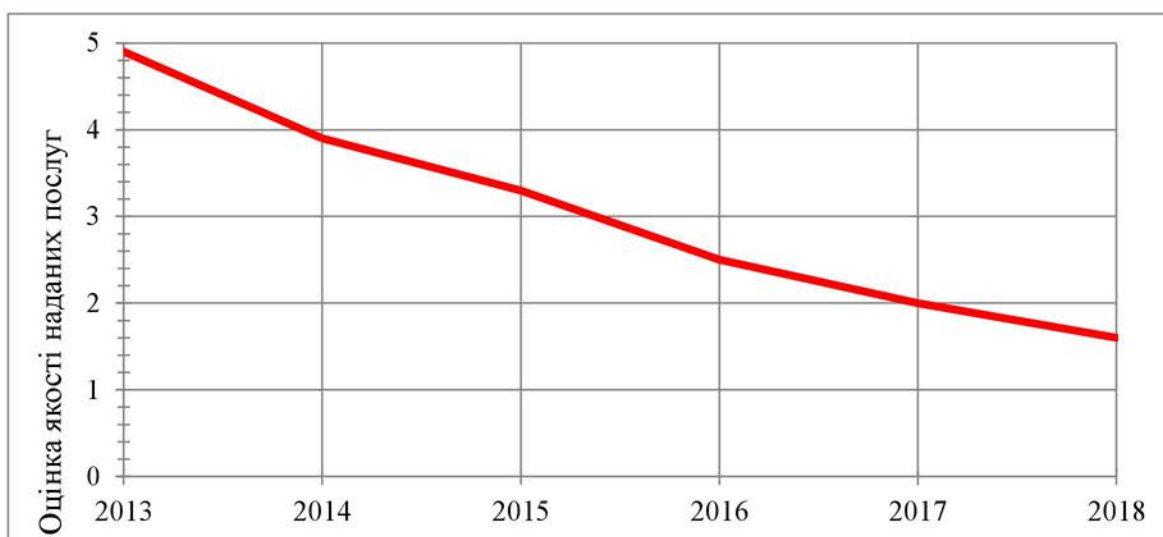


Рисунок 2.2 – Динаміка середнього оцінювання житлово-комунальної послуги “Прибирання прибудинкової території” ОСББ “Довженка 6 А” за 2013-2018 рр.

Середнє оцінювання послуги “Обслуговування внутрішньо-будинкових систем холодного водопостачання та водовідведення, центрального опалення та каналізаційних мереж” на 2013 р. становила 4,0 бали. У 2014 р. середнє оцінювання, на відміну від показника 2014 р., зменшилось на 0,5 бала і склало 3,5 балів. У 2015 р. середнє оцінювання аж на 1,1 бала зменшилось, на відміну від показника попереднього 2014 р. У 2016 р. підрахунки показали, що середнє оцінювання за дану послугу склало 2,6 балів, що на 0,5 бала менше, ніж у 2016

р. У 2017 р. і 2018 р. середнє оцїнювання не перевищувало і 2,0 балів і склало 1,6 бала і 1,3 бала вїдповїдно.

За допомогою рис. 2.3 варто графїчно вїдобразити динамїку середнього оцїнювання житлово-комунальної послуги “Обслуговування внутрїшньо-будинкових систем холодного водопостачання та водовїдведення, центрального опалення та каналїзацїйних мереж” ОСББ “Довженка 6 А” за 2013-2018 рр.

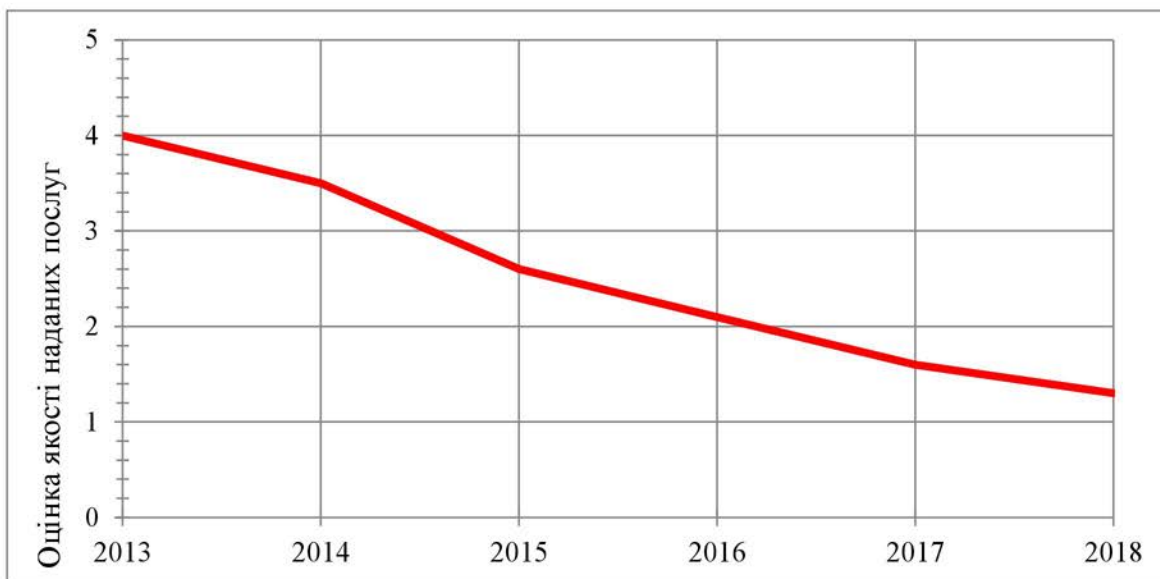


Рисунок 2.3 – Динамїка середнього оцїнювання житлово-комунальної послуги “Обслуговування внутрїшньо-будинкових систем холодного водопостачання та водовїдведення, центрального опалення та каналїзацїйних мереж” ОСББ “Довженка 6 А” за 2013-2018 рр.

Середнє оцїнювання послуги “Дератизацїя та дезїнсекцїя” станом на 2013 р. становила 4,5 бали. У 2014 р. середнє оцїнювання зменшилось на 1,2 бала і склало 3,3 бала. У 2015 р. середнє оцїнювання якостї послуг теж становило 3,3 бала. У 2016 р. середнє оцїнювання перевищувало 2,0 бали і становило 2,4 бала. За 2017 р. – 2,0 бали, а вже в 2018 р. середнє оцїнювання не перевищувало і 2,0 бали, а склало 1,9 балів.

За допомогою рис. 2.4 показано динаміку середнього оцінювання житлово-комунальної послуги “Дератизація та дезінсекція” ОСББ “Довженка 6 А” за 2013-2018 рр.

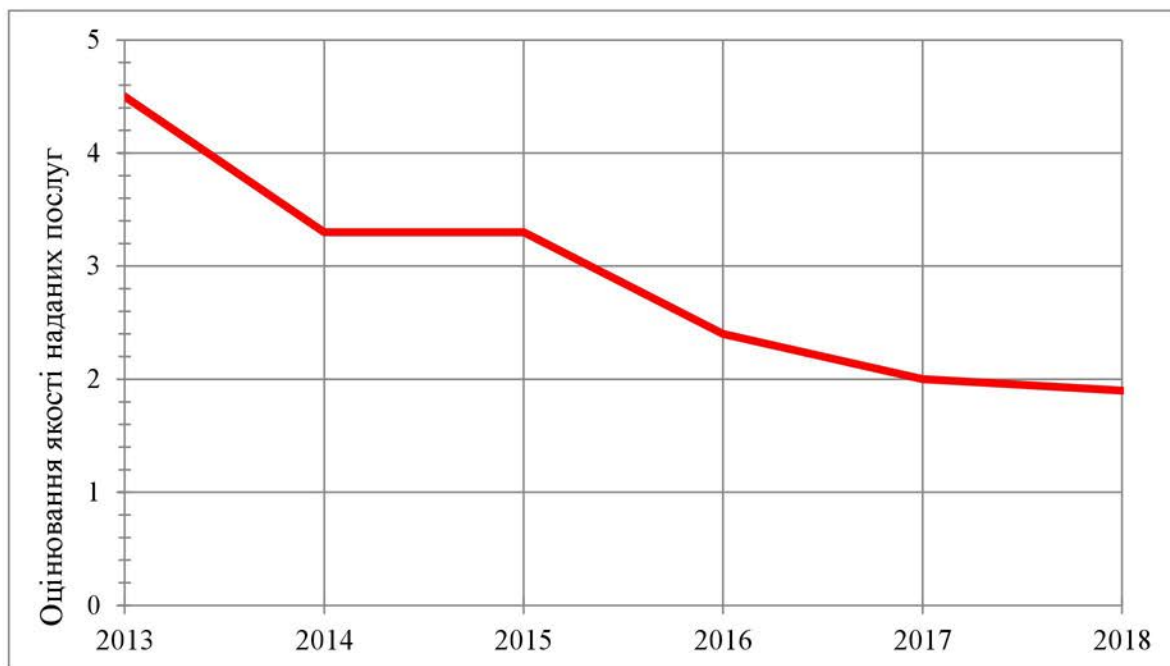


Рисунок 2.4 – Динаміка середнього оцінювання житлово-комунальної послуги “Дератизація та дезінсекція” ОСББ “Довженка 6 А” за 2013-2018 рр.

Середнє оцінювання послуги “Поточний ремонт конструктивних елементів, інженерних систем і технічних пристроїв будинків та елементів зовнішнього благоустрою, розташованих на прибудинковій території” за 2013 р. становило 4,6. У 2014 р. середнє оцінювання різко зменшилось і склало 3,0. У 2015 р. результати показали, що якість послуг зменшилась на 0,5 і склала 2,5. За 2016 р. середнє оцінювання якості послуги склало 2,0, але вже у 2017 і 2018 рр. не перевищувало 2,0; за 2017 р. – 1,5 і за 2018 р. – 1,0.

За допомогою рис. 2.5 відображено динаміку середнього оцінювання житлово-комунальної послуги “Поточний ремонт конструктивних елементів, інженерних систем і технічних пристроїв будинків та елементів зовнішнього

благоустрою, розташованих на прибудинковій території” ОСББ “Довженка 6 А” за 2013-2018 рр.

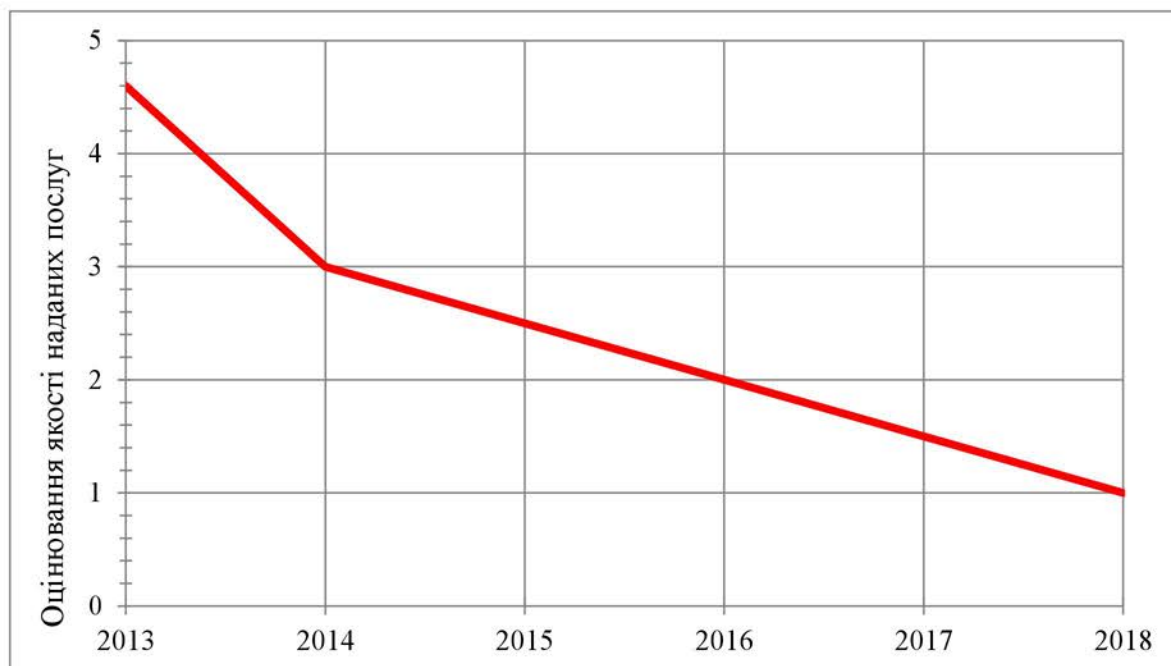


Рисунок 2.5 – Динаміка середнього оцінювання житлово-комунальної послуги “Поточний ремонт конструктивних елементів, інженерних систем і технічних пристроїв будинків та елементів зовнішнього благоустрою, розташованих на прибудинковій території” ОСББ “Довженка 6 А” за 2013-2018 рр.

Середнє оцінювання послуги “Освітлення місць загального користування” за 2013 р. склало 4,5 балів. У 2014 р. оцінювання зменшилось на 1,6 бала, на відміну від попереднього року, не перевищувало 3,0 балів і склало 2,9 балів. У 2015 р. середнє оцінювання зменшилось майже на 1,0 бал (а саме на 0,9 бала), на відміну від попереднього року і склало 2,0 бали. За 2016 р., 2017 р. і 2018 р. середнє оцінювання вже не перевищувало 2,0 балів і склало 1,8 бала за 2016 р., 1,3 бала за 2017 р. і 1,0 бал за 2018 р.

За допомогою рис. 2.6 показано динаміку середнього оцінювання житлово-комунальної послуги “Освітлення місць загального користування” ОСББ “Довженка 6 А” за 2013-2018 рр.

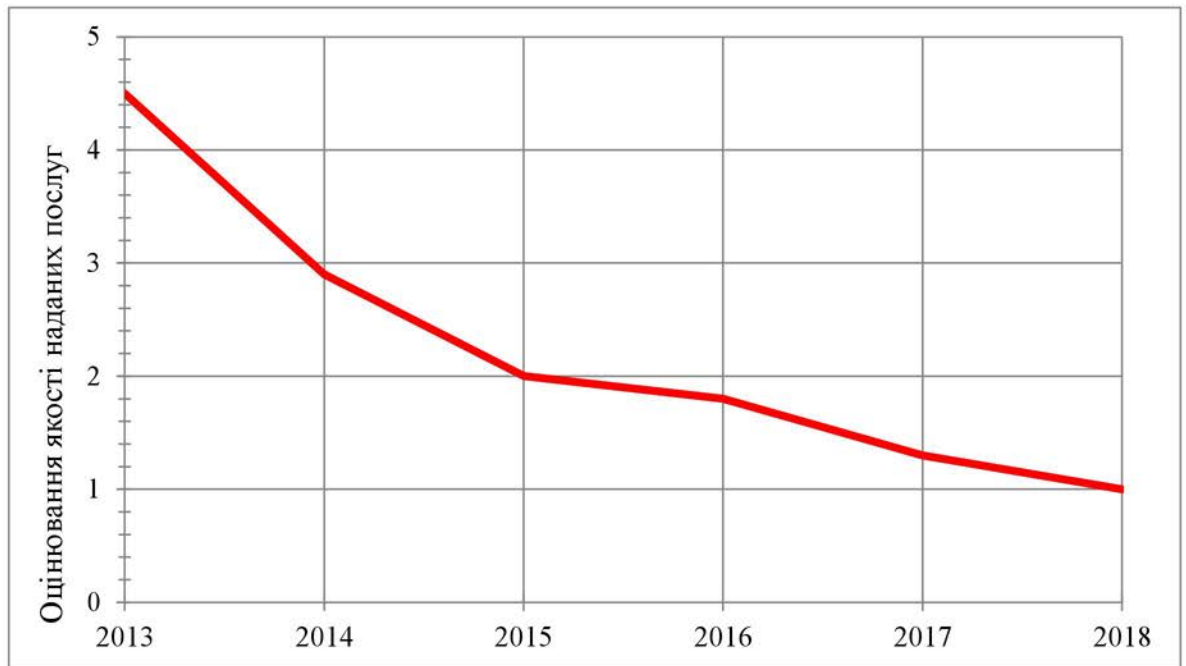


Рисунок 2.6 – Динаміка середнього оцінювання житлово-комунальної послуги “Освітлення місць загального користування” ОСББ “Довженка 6 А” за 2013-2018 рр.

Середнє оцінювання послуги “Підготовка будинку до осінньо-зимового періоду” за 2013 р. склало 4,0 бали. З 2014 р. до 2018 р. середнє оцінювання вже не перевищувало 3,0 балів. У 2014 р. середнє оцінювання становило 2,5 балів, у 2015 р. – 2,0 бали, а у 2016-2018 рр. даний показник не перевищував 2,0 балів; за 2016 р. – 1,5 бали, за 2017 р. – 1,2 бала і за 2018 р. – 1,1 бала.

За допомогою рис. 2.7 варто графічно відобразити динаміку середнього оцінювання житлово-комунальної послуги “Підготовка будинку до осінньо-зимового періоду” ОСББ “Довженка 6 А” за 2013-2018 рр.

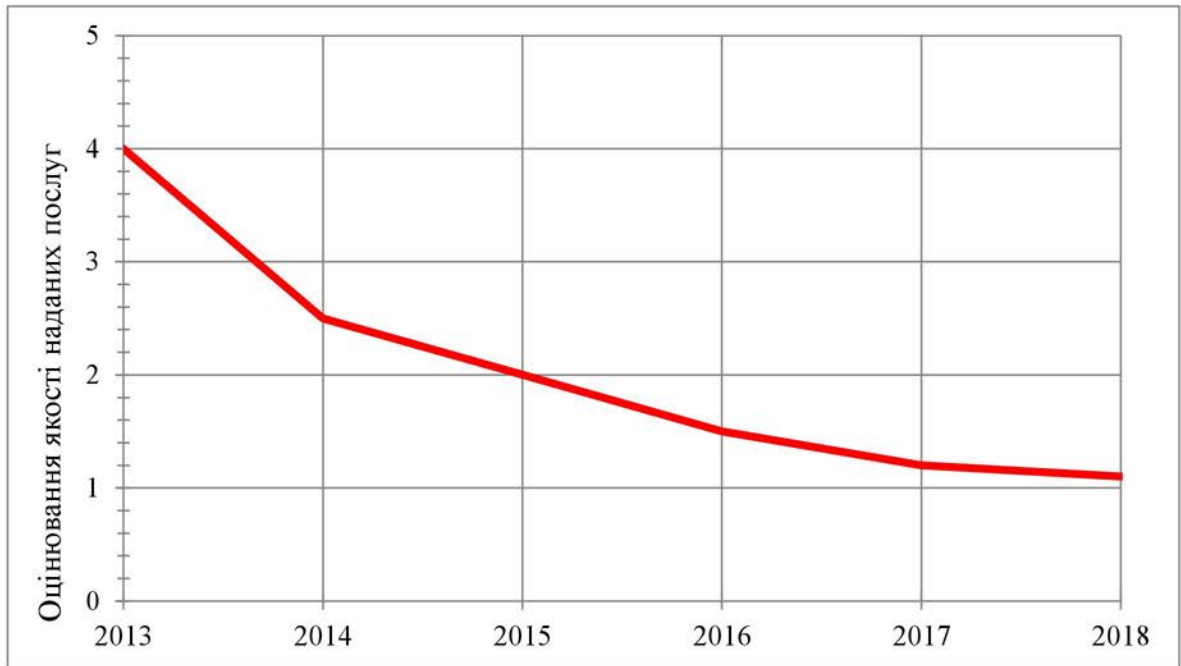


Рисунок 2.7 – Динаміка середнього оцінювання житлово-комунальної послуги “Підготовка будинку до осінньо-зимового періоду” ОСББ “Довженка 6 А” за 2013-2018 рр.

Результати здійсненого аналізування дозволили зробити наступні висновки:

1. Якість послуг, які надає ОСББ “Довженка 6 А”, з кожним роком погіршується. Причинами такого негативного становища послужили:

- невисока кваліфікація працівників;
- великий вік працівників;
- низька оплата праці;
- брак необхідних ресурсів.

2. У послуги “Поточний ремонт конструктивних елементів, інженерних систем і технічних пристроїв будинків та елементів зовнішнього благоустрою, розташованих на прибудинковій території” найбільша різниця середнього оцінювання між 2014 р. і 2018 р. становить 3,6.

3. Середнє оцінювання кожної послуги з кожним роком ставала меншою.

4. Середнє оцінювання 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 2018 р. була мінімальною – на рівні 1,0 балу.

5. Жодне середнє оцінювання серед перелічених житлово-комунальних послуг за 2018 р. не перевищувала 2,0 балів.

Висновки до розділу 2

У другому розділі досліджено систему надання послуг ОСББ “Довженка 6 А”. Зроблено загальну характеристику управлінської діяльності ОСББ “Довженка 6 А”. Об'єднання співвласників багатоквартирного будинку “Довженка 6 А” засноване у 2007 р. (скорочено – ОСББ “Довженка 6 А”). Підприємство є юридичною особою з моменту реєстрації, має відокремлене майно, самостійний баланс, розрахунковий та інші рахунки в установах банку, круглу печатку, штамп та бланки зі своїм найменуванням та інші ознаки юридичної особи. За організаційно-правовою формою ОСББ “Довженка 6 А” є приватним. Місце знаходження підприємства: 46000, м. Тернопіль, вул. Довженка, 6 А, кв. 9. ОСББ “Довженка 6 А” має право від свого імені здобувати майнові й особисті немайнові права та нести зобов'язання, виступати у якості позивача або відповідача у господарському, апеляційному чи третейському судах. У своїй діяльності воно керується Конституцією України, Господарським та Цивільним кодексами України, постановами та розпорядженнями Кабінету Міністрів України, іншими законодавчими та нормативними актами, а також положеннями Статуту.

Метою створення та діяльності ОСББ “Довженка 6 А” є задоволення суспільних потреб населення наданих підприємством послугах (роботах), а також одержання прибутку. ОСББ “Довженка 6 А” виконує функції житлово-експлуатаційної контори. Основним видом діяльності ОСББ “Довженка 6 А” 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 внутрішньобудинкових 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. Організаційна структура ОСББ “Довженка 6 А” – лінійно-функціональна. Це дає можливість організувати керування усіма процесами за лінійною схемою (директор-начальник-майстер-робітник), а методичну допомогу, планування, оцінювання, контроль – за допомогою функціональних відділів (виробничого, технологічного, конструкторського, планового, бухгалтерії тощо).

Проаналізовано управління фінансово-господарською діяльністю підприємства сфери послуг. Основні показники ефективності фінансово-господарської діяльності ОСББ “Довженка 6 А” за 2016-2018 рр. (чистий дохід від реалізації робіт та послуг, загальні витрати на реалізацію робіт та послуг) мали тенденцію до зростання. Однак чистий прибуток ОСББ “Довженка 6 А” за 2016 р. становив 82,4 тис. грн. У 2017 р. він вже становив 79,7 тис. грн., причиною його зменшення послужили витрати на реалізацію послуг, а саме – інші операційні витрати, які, на відмінну від попереднього року, збільшились на 31,4 тис. грн. У 2018 р. чистий прибуток підприємства, зменшився більше, ніж у 3,5 рази, і становив 20,1 тис. грн., причиною такого різкого зменшення прибутку стала собівартість на реалізацію послуг, яка за 2017 р. збільшилась аж на 118,1 тис. грн.

Для узагальнення результатів фінансового стану ОСББ “Довженка 6 А” здійснено загальне оцінювання основних техніко-економічних показників у період з 2016 р. до 2018 р. Оцінюючи техніко-економічні показники ОСББ “Довженка 6 А” за 2016-2018 рр. можна зробити висновок, що вартість активів, вартість основних засобів, вартість власного капіталу збільшились. Поточна кредиторська заборгованість підприємства у 2017 р. була меншою показника попереднього 2016 р. Однак вже у 2018 р. у порівнянні до 2017 р. цей показник

суттєво зріс, що характеризує діяльність ОСББ “Довженка 6 А” з негативного боку, оскільки зростають борги, які потрібно негайно погасити. Поточна кредиторська заборгованість підприємства за аналізований період включала у себе такі елементи: за товари, роботи, послуги (серед трьох аналізованих років найвищий показник у 2018 р.); за розрахунками з бюджетом (показник присутній лише у 2018 р.); за розрахунками зі страхування (різке збільшення у 2018 р.); за розрахунками з оплати праці (простежувалось щорічне плавне зростання). Інші поточні зобов’язання у 2016 р. становили на 4,6 тис. грн. менше, ніж у наступному 2017 р., це є позитивним у роботі ОСББ “Довженка 6 А”. Позитивним явищем є відсутність даного показника у 2018 р. Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги підприємства зростала у період з 2016 р. до 2018 р. Така ситуація свідчить про погіршення розрахункової дисципліни ОСББ “Довженка 6 А”. Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом була відсутня у 2016 р. (це є позитивним явищем), однак цей показник вже був присутній у 2017 р. та у 2018 р. Підприємству варто якомога швидше покрити борги перед державою. За 2016 р. середньооблікова чисельність працівників ОСББ “Довженка 6 А” складала 23 осіб. За 2017 р. і 2018 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 ОСББ “Довженка 6 А” за 2016-2018 рр. У 2018 р порівняно із 2017 р. та 2016 р. дещо збільшився капітал ОСББ “Довженка 6 А”. Також зросли оборотний та власний капітал у 2018 р. у порівнянні до попередніх 2016-2017 рр. Підвищились також поточні зобов’язання і забезпечення ОСББ “Довженка 6 А” у 2018 р. порівняно до попереднього 2017 р, а у 2018 р. у порівнянні до 2017 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 ОСББ “Довженка 6 А” 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 оцінювання якісних характеристик житлово-комунальних послуг ОСББ “Довженка 6 А”. Проаналізовано якість послуг, які надає ОСББ “Довженка 6 А”. Аналізування проводилося за період з 2013 р. до 2018 р. Підприємство кожного року проводило опитування серед мешканців, які визначали якість послуги за допомогою оцінювання. Після того було виведене середнє оцінювання до кожного аналізованого року. Результати здійсненого аналізування дозволили зробити наступні висновки. Якість послуг, які надає ОСББ “Довженка 6 А”, з кожним роком погіршується. Причинами такого негативного становища послужили: невисока кваліфікація працівників; великий вік працівників; низька оплата праці; брак необхідних ресурсів. У послуги “Поточний ремонт конструктивних елементів, інженерних систем і технічних пристроїв будинків та елементів зовнішнього благоустрою, розташованих на прибудинковій території” найбільша різниця середнього оцінювання між 2013 р. і 2018 р. становить 3,6. Середнє оцінювання кожної послуги з кожним роком ставало меншим. Середнє оцінювання 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 2018 р. було мінімальним – на рівні 1,0 балу. Жодне середнє оцінювання серед перелічених житлово-комунальних послуг за 2018 р. не перевищувало 2,0 балів.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ ПОСЛУГ ОСББ “ДОВЖЕНКА 6 А”

3.1 Пропозиції використання сучасних інформаційних продуктів як можливості покращення системи надання послуг в ОСББ “Довженка 6 А”

Ефективність управлінської діяльності підприємства отримує вираження у досягнутих фінансових результатах. Для визначення фінансового результату діяльності підприємства за звітний період порівнюють доходи звітного періоду та витрати, понесені для одержання цих доходів.

Основною метою дослідження є удосконалення системи надання послуг підприємства сфери житлово-комунальних послуг. Тому, досягнення мети може досягатися за рахунок покращення певних соціально-економічних результатів у вигляді зростання прибутку, покращення умов праці та соціальної захищеності працівників ОСББ “Довженка 6 А”, покращення якості рівня обслуговування споживачів житлово-комунальних послуг, підвищення продуктивності праці, зниження трудомісткості та матеріаломісткості послуг, зменшення шкідливих викидів у навколишнє середовище тощо. Вважаємо, що зростання якості послуг на ОСББ “Довженка 6 А” можна досягнути за рахунок вибору ефективної стратегії, що у кінцевому результаті приведе до збільшення кількості обслуговуваних об’єктів, а, відповідно, і зростання дохідності.

Підвищення якості житлово-комунальних послуг в ОСББ “Довженка 6 А” за рахунок вибору ефективної стратегії варто здійснювати за такими напрямками:

- покращення використання робочого часу персоналу підприємства;
- покращення інтенсивного та екстенсивного використання обладнання, скорочення термінів їх ремонту;
- покращення організації матеріально-технічного постачання, розвиток маркетингової системи, розширення ринків збуту тощо;

- поліпшення організації оперативного управління підприємством, впровадження сучасної електронної техніки зв'язку;
- формування оптимальної структури управлінського персоналу, службовців тощо;
- раціоналізація системи опалення, освітлення, водопостачання, обслуговування й утримання будинків тощо.

Для досліджуваного підприємства доцільним, на наш погляд, є здійснення заходів із покращення організації матеріально-технічного постачання, розвиток маркетингової системи, розширення ринків збуту послуг, формування оптимальної структури управління, раціоналізація системи опалення, освітлення, водопостачання, обслуговування й утримання транспорту.

Базуючись на результатах проведеного у другому розділі аналізування можна стверджувати, що на ОСББ “Довженка 6 А” доцільно впровадити ефективну стратегію щодо підвищення якості житлово-комунальних послуг. Підвищення якості – одна із форм конкурентної боротьби, завоювання та втримання позицій на ринку. Високий рівень якості сприяє підвищенню попиту та збільшенню суми прибутку. Весь комплекс робіт з підвищення якості послуг слід розділити на дві частини: базис та надбудова. Базисна частина пов'язана з освоєнням нових та удосконалення існуючих методів підвищення якості. Надбудова – робота з сучасними методами управління якістю послуг, у тому числі, і системного управління на основі вимог стандартів серії ISO 9000 та принципів TQM (про які йшла мова у першому розділі магістерської роботи).

Проблема підвищення якості послуг має кілька аспектів: технологічний, організаційний, економічний, соціальний, юридичний, комерційний, при цьому, вирішення економічних питань є першочерговими. Підвищення якості та конкурентоспроможності житлово-комунальних послуг ОСББ “Довженка 6 А” матиме наступні позитивні результати:

- вплине на зростання продуктивності суспільної праці;
- забезпечить ефективне використання основних фондів, економію

сировини, матеріалів, палива, енергії;

- сприятиме повнішому задоволенню різноманітного попиту споживачів, формуванню іміджу підприємства як надійного партнера.

Вирішення проблеми підвищення якості послуг на житлово-комунальному підприємстві – це, насамперед, високий його імідж, це основа для одержання максимального прибутку та забезпечення стійкого фінансового становища. По мірі реформування української економіки вітчизняні підприємства починають виявляти все більший інтерес до проблеми якості. Цю тенденцію підтверджує зростання кількості організацій, які прагнуть одержати сертифікат, що підтверджує наявність у них функціонуючої системи якості, що відповідає вимогам міжнародних стандартів ISO серії 9000.

Основними мотивами до сертифікації системи якості можуть бути:

- вимоги споживачів при підписанні контрактів;
- прагнення забезпечити сертифікацію послуг, обов'язковою умовою якої є сертифікація системи якості;
- усвідомлене бажання вищого керівництва підприємства привести умови надаваних послуг у відповідність з міжнародними вимогами;
- необхідність відповідати умовам участі у тендерах, конкурсах й інших заходах, що можуть закінчитися контрактом і є рекламою для підприємства тощо.

Рішення проблеми якості є невід'ємним елементом стратегії розвитку сучасних підприємств. Тому, досліджуваному ОСББ “Довженка 6 А” необхідно розробити таку стратегію, що буде відображати інтереси й особливості споживачів послуг, за рахунок яких житлово-комунальне підприємство зможе досягти успіху.

План процесу підвищення якості послуг ОСББ “Довженка 6 А” повинен містити мету, засоби (ресурси) та методи досягнення мети, терміни та контроль за виконанням, перелік відповідальних осіб.

При створенні стратегічного плану слід виділити наступні етапи роботи:

- розроблення плану;

- затвердження плану;
- регулювання та контроль за виконанням плану.

Кожний з цих етапів має декілька фаз, які можуть бути різними у залежності від мети та специфіки підприємства, що розроблює план:

- I етап – розроблення плану. Фази: аналіз зовнішнього середовища, підготовка (формування робочої групи); навчання персоналу;
- II етап – затвердження плану. Фази: визначення цілей, моделювання варіантів стратегій, вибір найбільш прийнятної стратегії, затвердження кінцевого плану;
- III етап – регулювання. Фази: самооцінка в організації, ідентифікація процесів;
- IV етап – контроль. Фази: розроблення плану усунення невідповідностей.

При впровадженні інноваційної стратегії поліпшення якості виникають бар'єри, що перешкоджають одержанню відчутного очікуваного результату. Серед них найбільш важливими є наступні:

1. Нерозуміння вищим керівництвом, що таке якість і як поліпшення якості вплине на роботу підприємства у цілому; орієнтація керівництва винятково на фінансовий результат. Для подолання цього бар'єру потрібен час. У будь-якому випадку рівень знань керівників і фахівців буде підвищуватися, пробуджуючи у них інтерес до сучасних методів організації бізнесу.

2. Опір працівників будь-яким змінам, що відбуваються в організації. Керівники підприємств повинні приділити особливу увагу вирішенню цієї проблеми. Застосовуючи передбачені управлінською наукою та практикою інструменти та методи управління процесом змін.

3. Розгляд процесу удосконалення управління якістю як чергової програми, що має свій початок і кінець. При розгортанні на підприємстві роботи зі створення, розвитку й удосконалення системи якості продукції персонал буквально на перших етапах втрачає інтерес до того, що відбувається. Це обумовлено тим, що перші результати, що підтверджують рух підприємства

у вірному напрямі, приходять далеко не відразу, а при неефективній організації роботи у даному напрямі можуть і не з'явитися. Тому суттєво зростає роль лідера, який не тільки має чітке бачення ситуації та здатного встановлювати мету організації, що не суперечить цілям її працівників, але й володіючого талантом вести за собою співробітників.

4. Орієнтація винятково на технічне покращення. Багатьом працівникам не властиво дуже вузько сприймати те, що ж впливає на якість. При цьому домінує думка, що тільки виробничий процес дійсно впливає на рішення проблеми якості. Для подолання цього бар'єру найкраще використовувати роботу у крос-функціональних командах, де учасники починають усвідомлювати цілісність організації та проблеми якості.

Отже, підприємство, яке прагне підвищити свою якість послуг, повинно приділяти значну увагу розробленню такої стратегії, яка ґрунтується на засадах такого розвитку, що відповідає міжнародним стандартам, здатна подолати усі бар'єри на шляху до результату. Саме для цього слід чітко розробити алгоритм впровадження стратегії підвищення якості.

Ми пропонуємо впровадити новітню на даний час CRM-стратегію як ефективний інструмент для підвищення якості послуг ОСББ "Довженка 6 А". Аналіз задоволеності комунальними послугами показав, що мешканці будинків не задоволені якістю житлово-комунальних послуг, які надає об'єкт житлово-комунальне підприємство. Тому, пропонується низка заходів для формування відчуття задоволеності споживачів комунальних послуг:

- покращення якості комунальних послуг через запровадження нових технологій – виробничих, енергозберігаючих тощо;

- перекваліфікація працівників підприємства.

- створення ефективного інформаційного поля (донесення до споживачів інформації про зміни та події, пов'язані з підприємством, акціях знижок, покращення якості сервісу та інші можливості й послуги) тощо;

- розширення спектру й асортименту додаткових послуг для B2B-сектору (business-tobusiness – бізнес для бізнесу) як найбільш прибуткового;

- формування клієнт-орієнтованого підходу на житлово-комунальному підприємстві, що є ядром концепції управління взаємовідносинами з клієнтами – споживачами, що запроваджується за допомогою CRM-системи (Customer Relationship Management).

Особливу увагу доцільно приділити останньому напрямку – формуванню клієнт-орієнтованого підходу на житлово-комунальному підприємстві, що є ядром концепції управління взаємовідносинами з клієнтами – споживачами, що запроваджується за допомогою CRM-системи. CRM-система (Customer Relationship Management, з англ. “управління відносинами з клієнтами”) – це система управління взаємовідносинами з клієнтами, яка є автоматизованим програмним продуктом. З її допомогою відбувається збереження необхідної внутрішньої та зовнішньої потокової інформації з метою подальшого аналізу та пошуку способів якнайкращого задоволення потреб споживачів. Концепція CRM передбачає регулярний збір й аналіз інформації про клієнтів: як клієнт відреагував на ділову пропозицію, чи задоволений він якістю житлово-комунальних послуг, чи змінюються його вимоги з часом, наскільки ретельно він виконує зобов’язання і, зрештою, скільки доходу клієнт приносить підприємству.

До 1993 р. CRM-система складалася з двох основних напрямків – автоматизації торгових представників (Sales Force Automation – SFA) та клієнтського обслуговування (Customer Service – CS). Сучасна CRM-система направлена на вивчення ринку та конкретних потреб клієнтів. На основі цих знань розробляються нові товари або послуги і таким чином компанія досягає поставлених цілей і покращує свій фінансовий показник. Основною метою реалізації даної системи, як правило, є збільшення ступеня задоволеності клієнтів за рахунок аналізу накопиченої інформації про клієнтську поведінку, регулювання тарифної політики, використання інструментів маркетингу. Завдяки застосуванню автоматизованої централізованої обробки даних з’являється можливість ефективно та з мінімальною участю співробітників

враховувати індивідуальні потреби замовників, а за рахунок оперативності обробки – здійснювати раннє виявлення ризиків і потенційних можливостей.

У залежності від необхідного або заданого рівня обробки інформації застосовується:

- операційна CRM-система (реєстрація та оперативний доступ до первинної інформації, call-центр);

- аналітична CRM-система (звітність і аналіз інформації у різних розрізах, у тому числі, аналіз результатів маркетингових заходів, аналіз ефективності продажів у розрізі сегментів клієнтів, програм лояльності);

- корпоративна CRM-система – рівень організації тісної взаємодії з кінцевими споживачами, клієнтами, аж до впливу клієнта на внутрішні процеси компанії (опитування, для зміни якостей послуги або порядку обслуговування, веб-сторінки для відстеження клієнтами стану замовлення, повідомлення по SMS про події, пов'язані із замовленням або особовим рахунком, можливість для клієнта самостійно конфігурувати та замовити у режимі реального часу продукти та послуги, інші інтерактивні можливості).

Додатково до переліку основних інструментів CRM-системи слід додати наступні інструменти, що будуть актуальними для житлово-комунального підприємства:

- управління дебіторською заборгованістю;

- впровадження системи внутрішнього маркетингу.

Реалізація CRM-системи на житлово-комунальному підприємстві частково обумовлено такими мотивами:

- кризовим (низька поверненість боргів, контроль за інформацією);

- розвиваючим (автоматизація операцій, контроль ефективності, збір і передача знань);

- статусним (збільшення інвестиційної привабливості житлово-комунального господарства).

Визначальний вплив соціальних чинників обумовлює особливість житлово-комунального господарства – специфічність критеріїв оцінки

ефективності функціонування житлово-комунальної системи. Такі характерні для сфери виробництва економічні критерії ефективності, як рентабельність, продуктивність, фондівіддача тощо часто виявляються такими, що не визначають у таких організаціях. При аналізі роботи підприємств цієї сфери необхідно враховувати не лише економічний ефект, але і соціально-економічний, а також суто соціальний ефект. Головною метою має бути поліпшення якості обслуговування мешканців, як найповніший облік його потреб і вже за допомогою цього поліпшення фінансових показників роботи підприємств. Тому при оцінці ефективності на житлово-комунальному підприємстві необхідно аналізувати, який вплив зробили здійснені заходи на якість життя населення, на соціально-економічну ситуацію обслуговуваної території.

Основною формою контролю для житлово-комунального підприємства, яке зосереджує всі зусилля на клієнті, є врахування його прихильності та задоволеності. Визначення задоволеності споживачів житлово-комунальними послугами за допомогою CRM-системи є основою управління споживчою лояльністю житлово-комунального господарства. CRM як концепція у сучасних умовах теж змінюється, трансформуючись з урахуванням нових джерел даних (соціальних даних) та каналів комунікації (соціальних співтовариств) у соціальне управління взаємовідносинами з клієнтами (social CRM), що, за словами Пола Гринберга, є “інструментом, який призначений для залучення клієнта у спільну розмову, для того, щоб забезпечити взаємну користь у межах перевіреного та прозорого бізнес-середовища”.

Найчастіше у діяльності господарюючих суб'єктів використовують наступні програмні продукти CRM: Oracle; Microsoft Dynamics CRM; ASoft CRM; BPMonline CRM; BS CRM 1С тощо. Ці CRM-продукти призначені для поточної реєстрації та відображення інформації у режимі реального часу. В Україні Компанія “СОФТКОМ” займається впровадженням та обслуговуванням програми 1 С: CRM ПРОФ, яку розроблено у середовищі “1 С: Підприємство 8.0”: “1 С: CRM ПРОФ для України” – аналітична CRM-

система для компаній середнього бізнесу, а також для компаній малого бізнесу з потребою спільної роботи необхідної кількості користувачів в єдиній інформаційній базі. Програма дозволяє автоматизувати всі бізнес-процеси підприємства відповідно до концепції CRM, включаючи відділи закупівель, продажів, маркетингу, сервісного обслуговування та служби якості, а також управляти бізнес-процесами на всіх етапах взаємодії з клієнтами та всередині організації. Відмінності функціональної версії “1 С: CRM СТАНДАРТ для України” від професійної версії прикладної програми “1 С: CRM ПРОФ для України” наведені у табл. 3.1. Як бачимо з наведеної табл. 3.1, CRM-продукт “1 С: CRM ПРОФ для України” має значно більше переваг, ніж “1 С: CRM СТАНДАРТ для України” по таких показниках: анкетування й опитування, база знань, бізнес-процеси (BPM), значні події, розподілені бази даних. Однак недоліками є відсутність можливості роботи через web-клієнт (через Інтернет) та роботи через “тонкий клієнт”.

Таблиця 3.1 – Відмінності функціональної версії “1 С: CRM СТАНДАРТ для України” від професійної версії прикладної програми “1 С: CRM ПРОФ для України”

Назва підсистеми	1 С:CRM СТАНДАРТ для України	1 С: CRM ПРОФ для України
1	2	3
Клієнтська база	+	+
Управління контактами	+	+
Календар і нагадування	+	+
Управління продажами	+	+
Управління маркетингом	+	+
Розсилки	+	+
Анкетування й опитування	-	+
База знань	-	+
Е-mail клієнт	+	+
Доручення	+	+
Бізнес-процеси (BPM)	-	+
Воронка продажів	+	+
Значні події	-	+
Інтеграція з MS Word	+	+
Інтеграція з Open Office	+	+

1	2	3
Налаштування фільтрів для робочого столу	+	+
Можливість зміни та додавання нового функціоналу (конфігурування)	+	+
Можливість розширення кількості робочих місць	+	+
Розподілені бази даних	-	+
Можливість роботи через web-клієнт (через Інтернет)	+	-
Можливість роботи через “тонкий клієнт”	+	-

Функціональні можливості даного програмного продукту наступні.

1. Управління клієнтською базою. Збір всіх даних про клієнтів в єдину клієнтську базу підприємства, розширена характеристика про кожного клієнта та контактну особу, розширена аналітика по клієнту, можливість швидкого введення та доступу до інформації про клієнта.

2. Управління контактами з клієнтами, облік історії контактів з клієнтами, реєстрація потреби клієнтів, оперативна передача інформації між співробітниками, планування контактів, зустрічей.

3. Управління робочим часом (тайм-менеджмент). Планування та контроль за виконанням доручень, координація роботи у часі між працівниками, система нагадувань.

4. Управління продажем. Управління етапами продажу на основі єдиних шаблонів проведення продажу клієнтові, створення типових шаблонів з продажу унікальних для компанії, механізм оперативного управління та аналізу циклу продажів – “воронка продажів”.

5. Управління маркетингом. Виділення сегментів клієнтів, можливість формувати розсилки електронних листів, проводити телефонні розмови як по сегментах клієнтів (за допомогою майстрів), так і індивідуально. Можливість проводити підприємство по пошуку нових клієнтів – “холодні дзвінки” із завантаженням клієнтської бази з зовнішніх файлів різних форматів. Полегшення виконання рутинних операцій, інтеграція з електронною поштою, попередньо настроєні звіти, автоматичне виставлення рахунків на оплату й

відправлення їх по електронній пошті, пошук двійників клієнтів, групова обробка клієнтів, фільтри.

6. Зручність користування. Відображення інформації на “робочих столах”, можливість вибору необхідних у роботі інформаційних блоків, приховування непотрібної або надлишкової інформації, спливаючі інформаційні банери.

7. Інтеграція з іншими системами. Система має можливості взаємодії з іншими програмами та забезпечує:

- двосторонній обмін даними з програмою “1 С: Підприємство 8. Бухгалтерія для України” (вивантаження у бухгалтерську програму рахунків на оплату, контактної інформації про клієнта; завантаження з бухгалтерської програми всіх взаєморозрахунків по клієнту: фактичні оплата та відвантаження);

- завантаження адресних класифікаторів та іншої довідкової інформації;

- завантаження даних із зовнішніх файлів різних форматів (текстових, MS Excell);

- персоніфікована розсилка sms-повідомлень через сервіс “SMS4B”.

8. Аналітичні звіти. Багатофакторний аналіз контактів і продажів, аналіз стану роботи з клієнтами, “воронка продажів”, звіти з виконавської дисципліни співробітників, розширений аналіз клієнтської бази тощо.

9. Захист інформації. Розмежування прав доступу до інформації для користувачів на рівні об’єктів, а також обмеження по можливості роботи у програмі: через інтернет, тільки в офісі, через інтернет і в офісі.

Впровадження на житлово-комунальних підприємствах нового обладнання та новітніх інноваційних технологій могло б вирішити цілу низку проблем: підвищити рентабельність та продуктивність надання послуг, підвищити ефективність використання матеріальних та фінансових ресурсів, значно підвищити якість послуг. Звичайно цей процес потребує значних капіталовкладень і досить багато часу для того, щоб окупити вкладені кошти,

але місцеві бюджети не мають в сучасних умовах можливостей для інвестування достатніх коштів на розвиток комунальної сфери.

3.2 Обґрунтування результатів застосування програмного забезпечення у публічній організації на засадах стратегічного планування

Стратегічне планування – це та можливість, яка має суттєво допомогти промисловим підприємствам та підприємствам житлово-комунального сервісного обслуговування стати на ноги після кризи. Головне – використовувати його послідовно, узгодивши свою діяльність як із зовнішнім, так і внутрішнім середовищем, його особливостями. Але при цьому не можна забувати, що підприємства не існують поза економікою, а навпаки, значною мірою визначають її стан. У свою чергу, й економіка висуває до підприємств усе більш серйозні вимоги. Тобто, стратегічний план розвитку взаємовідносин промислових підприємств та житлово-комунального сервісного обслуговування розроблений безпосередньо учасниками взаємовідносин, обов'язково має бути врахованим у стратегії розвитку економіки у межах міста, відповідати сучасним економічним реаліям, і визначати середню чи довготермінову перспективу розвитку. План повинен включати концепцію розвитку взаємовідносин, а також короткий виклад намічених до розроблення та виконання цільових програм, оскільки майбутнє будь-якого підприємства прямо та безпосередньо залежить від того, наскільки адекватно відповідають його дії потребам ринкової економіки. Також при розробленні програм необхідно враховувати їх вплив на всі компоненти міста: містоутворюючу, містобудівну, містообслуговуючу сферу та населення.

Будь-який проект потребує чіткого та прозорого обґрунтування власної необхідності та життєздатності. Кожна ідентифікована бізнес-проблема, визначена бізнес-задача, як правило, має декілька способів успішного вирішення. Перед керівником та персоналом ОСББ “Довженка 6 А” постає

проблема вибору найбільш ефективного способу із запропонованих шляхом проведення його обґрунтування.

Обґрунтування проекту потребує використання фінансових методів. Витрати на впровадження містять низку послідовних етапів:

- встановлення та налаштування CRM-системи;
- імпорт даних;
- інтеграцію з зовнішніми додатками, з поштовими програмами, з поштовими сервісами;
- встановлення модулів автодозвону й автоінформатора;
- налаштування функції “дзвінок для відповідального”;
- вбудовування програмного телефону;
- налаштування інтерфейсу, списків, довідників, документів, прав доступу, бізнес-логіки;
- розроблення модулів;
- технічну підтримку.

Ефект – це абсолютна оцінка корисного результату, досягнення якого здійснюється завдяки розробці та/або використанню нововведень. Відповідно, ефект для ОСББ “Довженка 6 А” може бути:

- економічним – полягає в оцінці відмінності між результатами економічної діяльності суб’єкта та витратами (зусиллями) на їх отримання. Такий ефект вимірюється, як правило, як різниця між грошовим потоком від такої діяльності і грошовим потоком щодо її здійснення. Однак це не означає, що економічний ефект завжди виражається у грошовому еквіваленті. До показників економічного ефекту можна віднести ті, що виміряні у грошовому еквіваленті, наприклад: прибуток від ліцензійної діяльності підприємства; прибуток від впровадження нововведень у діяльність підприємства;

- соціальним – визначається шляхом оцінки умов життєдіяльності людей, внаслідок перетворень у соціальній сфері – сукупності галузей, підприємств, організацій, які безпосередньо визначають стиль і рівень життя людей, їх добробут і споживання. У той же час, соціальний ефект може бути отриманий і

безпосередньо на підприємстві, наприклад: підвищення рівня заробітної плати робітників; підвищення ступеня безпеки роботи робітників; збільшення кількості робочих місць; поліпшення умов праці тощо;

- екологічним – полягає в оцінці екологічного шкоди, яку отримано (чи ні) внаслідок здійснення відповідних зусиль. Специфіка даного виду ефекту полягає у складності виявлення всіх шкідливих впливів на навколишнє середовище. Це можуть бути як прямі (явні) наслідки, наприклад, формування відходів виробництва, так і непрямі (неявні) наслідки, такі як вплив на здоров'я людини. Як приклад, показником екологічного ефекту може бути зниження екологічного податку та/або кількості штрафів за порушення екологічного законодавства тощо;

- науково-технічним – полягає у зростанні та/або підвищенні обсягу та/або якості наукових знань і відповідних нових технічних рішень існуючих практичних завдань, шляхом комбінації взаємодіючих факторів виробництва, які забезпечують прискорення науково-технічного розвитку суб'єкта діяльності. Наприклад, до проявів науково-технічного ефекту можна віднести: зростання кількості зареєстрованих авторських свідоцтв; зростання кількості публікацій (індексу цитування); підвищення коефіцієнта автоматизації виробництва тощо.

Ефективність, у свою чергу, оцінюється порівнянням отриманих корисних результатів з витратами, які їх зумовили.

На нашу думку, впровадження такої нововведення, як CRM-система, дозволить вивести ОСББ “Довженка 6 А” на новий рівень. Є можливість отримання таких ефектів від впровадження, як зростання продуктивності праці персоналу, підвищення швидкості обслуговування, виключення втрат і дублювання інформації. Тут оцінюється віддача від витрат на купівлю прикладної CRM-системи та її впровадження у відповідності з існуючими процесами. Тому можна сказати, що при впровадженні CRM як програмного продукту, автоматизації процесів на його основі, підприємства отримують прямі ефекти категорії зниження витрат і деякі непрямі ефекти, одержувані через підтримку існуючої бізнес-моделі.

Ефект, який житлово-комунальне підприємство отримає від впровадження CRM-системи, відображено на наступному рис. 3.1.

Дана кваліфікація показує основні категорії отриманих ефектів, проте вона не враховує неявні ефекти, такі як зниження ризиків.



Рисунок 3.1 – Категорії ефектів від впровадження CRM-системи

У табл. 3.2 описані зміни, які відбудуться після впровадження CRM-системи.

Таблиця 3.2 – Результати впровадження CRM-системи в ОСББ “Довженка 6 А”

Стан до впровадження	Зміни	Короткотермінові ефекти після впровадження	Довготермінові ефекти після впровадження
1	2	3	4
Ефекти категорії підвищення доходів			
Не ведеться єдина база клієнтів. Відсутня сегментація по різноманітним показникам	Сегментація клієнтів	Зростання продажу послуг за рахунок фокусування на прибуткових клієнтах	Зростання доходів підприємства за рахунок виявлення найбільш прибуткових сегментів та представити їм найкращу споживчу цінність

Продовження табл. 3.1

1	2	3	4
Просування ведеться без аналізу ефективності взаємодії	Вибір каналів оптимального просування	Зниження витрат у каналах просування	Зростання доходів підприємства за рахунок вибору оптимального каналу просування
Функціональна структура організації, відсутні відповідальні за відносини з клієнтами	Оптимізація організаційної структури	Покращення якості обслуговування клієнтів	Зростання доходів підприємства за рахунок покращення якості обслуговування та оптимізації організаційної структури
Управлінські рішення приймаються без урахування показників по роботі з клієнтами	Управління по клієнтським показникам	Поліпшення якості та швидкості обслуговування клієнтів	Збільшення задоволеності клієнтів за рахунок націленості процесів та їх результатів на покращення роботи з клієнтами
Ефекти категорії зменшення витрат			
Обробка контактів та заявок ведеться вручну	Автоматизація обробки контактів та запитів, створення системи самообслуговування	Зростання продуктивності співробітників	Зростання доходів підприємства за рахунок зниження витрат на операції
Співробітники отримують інформацію з розрізнених джерел і витрачають значні зусилля на її отримання	Ведення єдиної бази даних по існуючих та потенційних клієнтах	Скорочення часу на пошук нових потенційних клієнтів Скорочення часу на пошук інформації по клієнтам	Підвищення доходів за рахунок можливості обслуговування більшої кількості клієнтів

Ефект від впровадження CRM-системи бувають: короткотермінові та довготермінові.

Впровадження CRM-системи приведе до збільшення доходів за рахунок:

- фокусування на прибуткових клієнтах та представлення їм найкращої споживчої цінності;

- покращення якості та швидкості обслуговування клієнтів;

- збільшення задоволеності клієнтів;

- оптимізації організаційної структури.

Крім того, очікується зменшення витрат за рахунок:

- зростання продуктивності праці;
- зменшення часу на пошук інформації по клієнтам;
- збільшення кількості обслуговування клієнтів;
- зменшення витрати на певні операції.

Обчислимо загальні капітальні витрати на впровадження у роботі ОСББ “Довженка 6 А” CRM-системи, подавши їх у табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Розрахунок капітальних витрат на впровадження CRM-системи у ОСББ “Довженка 6 А”

Стаття	Кількість, грн.	Ціна за одиницю, грн.	Сума, грн.
1. Комп'ютер	2	8274	16548
2. Монітор LG L 1953 TR	1	2570	2570
3. Кабель RG-58 50 OM	10 м	8,5	85
4. Принтер Canon	1	1850	2850
5. Програмне забезпечення	1	15000	15000
6. Підключення системи	1	185	185
Всього			37238

Обчислимо витрати на персонал, який буде забезпечувати функціонування CRM-системи у ОСББ “Довженка 6 А”.

Затрати на оплату праці персоналу, що забезпечує функціонування інформаційної системи, можна обчислити за формулою:

$$Z_{\text{зп}} = Z_{\text{міс}} \times N_{\text{пр}} \times 12, \quad (3.1)$$

де $Z_{\text{міс}}$ – місячна заробітна плата працівника, який обслуговує роботу CRM-системи у ОСББ “Довженка 6 А” і забезпечує процес обслуговування клієнтів;

$N_{\text{пр}}$ – кількість працівників.

Враховуючи, що місячну заробітну плату працівника, залученого до обслуговування CRM-системи у ОСББ “Довженка 6 А”, планується встановити

на рівні 3700 грн., отримаємо наступну прогнозовану суму річних затрат на оплату праці: $3700 \times 12 = 44400$ грн.

Проведемо розрахунок суми нарахувань у загальнодержавні фонди соціального страхування (ЄСВ у 2020 р. приймаємо у розмірі 22%):

$$\text{Нзп} = 44400 \times 0,22 = 9768 \text{ грн.}$$

Отже, витрати на заробітну плату з нарахуваннями за рік при впровадженні CRM-системи у ОСББ “Довженка 6 А” складають 54168 грн. ($44400 + 9768$).

Амортизаційні відрахування на впровадження CRM-системи приймаємо на рівні 25% річних, що складає: $37238 \times 0,25 = 9309,5$ грн.

Отже, поточні витрати на функціонування системи CRM-системи у ОСББ “Довженка 6 А” становитимуть: $54168 + 9309,5 = 63477,5$ грн.

Обслуговування інформаційних продуктів у ОСББ “Довженка 6 А”, встановлених раніше, здійснювалося трьома працівниками. Тоді річні витрати на їх оплату праці становили відповідно: $3700 \times 3 \times 12 = 133200$ грн.

А з врахуванням нарахувань на заробітну плату: $133200 + 29304 = 162504$ грн.

Тоді річна сума економії коштів при впровадженні CRM-системи у ОСББ “Довженка 6 А” з врахуванням залучення лише одного працівника замість трьох попередніх становитиме відповідно: $162504 - 63477,5 = 99026,5$ грн.

Розрахуємо термін окупності вкладень:

$$\text{Ток} = 37238 / 99026,5 = 0,4 \text{ року або } 4,8 \text{ місяців.}$$

Отже, прогнозований термін окупності вкладень рівний приблизно 5 місяців.

Загальні витрати на реалізацію обраної стратегії, включаючи капіталовкладення та поточні витрати, складатимуть:

$$37238 + 44400 + 9768 + 9309,5 = 100315,5 \text{ грн.}$$

Як бачимо з вище наведених результатів проведеного аналізу показників ефективності впровадження даного проекту, проект використання ефективної

стратегії, сутність якої полягає у використанні CRM-системи у ОСББ “Довженка 6 А”, доцільно прийняти.

3.3 Пропозиції підвищення якісних параметрів діяльності структурних підрозділів підприємства житлово-комунальної сфери

Житлово-комунальні послуги як засіб задоволення певних запитів, потреб населення повинні, виходячи з досвіду роботи обслуговуючих підприємств, повинні володіти наступними якісними характеристиками:

- у соціальному відношенні – відповідати рівню добробуту людей, місцевим традиціям, що склалися, бути максимально зручними, естетичними, придатними до використання, не завдавати збитку зовнішньому середовищу тощо;

- у технічному відношенні – забезпечити надійність і довговічність послуг, комплексність і своєчасність виконання робіт, можливо ширше застосовувати механізацію й автоматизацію з метою оптимізації потужностей тощо;

- у правовому відношенні – відповідати договірним умовам між замовником і підрядником-виконавцем, технології виконання, стандартам, нормативно-технічній документації тощо;

- в економічних відносинах – бути економічними, максимально використовувати відходи обслуговування, мати мінімальну матеріаломісткість тощо. На практиці забезпечується перш за все належним рівнем трудової дисципліни, станом стандартизації (уніфікації, планово-фінансової дисципліни) на підприємстві тощо.

Вище подані складові якості послуг мають безпосереднє відношення до ефективності обслуговування.

Багатогалузеве житлово-комунальне господарство відрізняється від інших галузей національного господарства складністю господарського механізму, багатоплановістю вимог, зумовлених зростаючим попитом на

послуги такого роду, що обумовлює різноманітність функцій структурних підрозділів підприємств. Надійність соціального страхування вимагає принципово інших підходів вирішення цієї проблеми. Тому необхідний і особливий підхід до розроблення питань комплексного управління якістю житлово-комунальних послуг, що забезпечує високий рівень схвалюваних рішень. Підхід, при якому враховуються всі основні зв'язки та умови, опосередковано пов'язані з безліччю чинників, що впливають на якість обслуговування, називається системним. Реалізується вказаний підхід у вивченні особливостей, специфічних умов функціонування галузей житлово-комунального обслуговування, їх обліку в управлінні та плануванні заходів щодо вдосконалення якості таких послуг на базі досягнутого практичного досвіду. Запропоновано комплексну класифікацію послуг житлово-комунальної сфери, яку показано на рис. 3.2.

Умови функціонування структурних підрозділів житлово-комунального господарства та побутового обслуговування пропонуємо розділити на загальні та специфічні. Загальними є такі умови, коли послуги житлово-комунальної сфери виробляються та послідовно реалізуються у межах одного регіону.

Специфічними умовами функціонування підрозділів, впровадження заходів, що підвищують якість житлово-комунального обслуговування, є: невелика кількість працівників структурних підрозділів і великий відсоток у ньому чергового обслуговуючого персоналу; зіткнення з широким кругом населення, підприємств, установ і організацій; виконання послуг у неробочий час – обслуговування певного контингенту за місцем проживання замовників, споживачів; залежність потреби у робочій силі від зростання обсягу робіт, кількості обслуговуваних об'єктів, основних фондів і лише в окремих випадках – від рівня автоматизації та механізації процесів обслуговування.

Особливістю функціонування структурних підрозділів є також те, що у переліку виконуваних ними робіт у більшості випадків відсутні загальні риси. Наприклад, основні функції працівника водопровідно-каналізаційного господарства не співпадають з функціями працівників підрозділу з обслуговування лінії електроосвітлення міста.

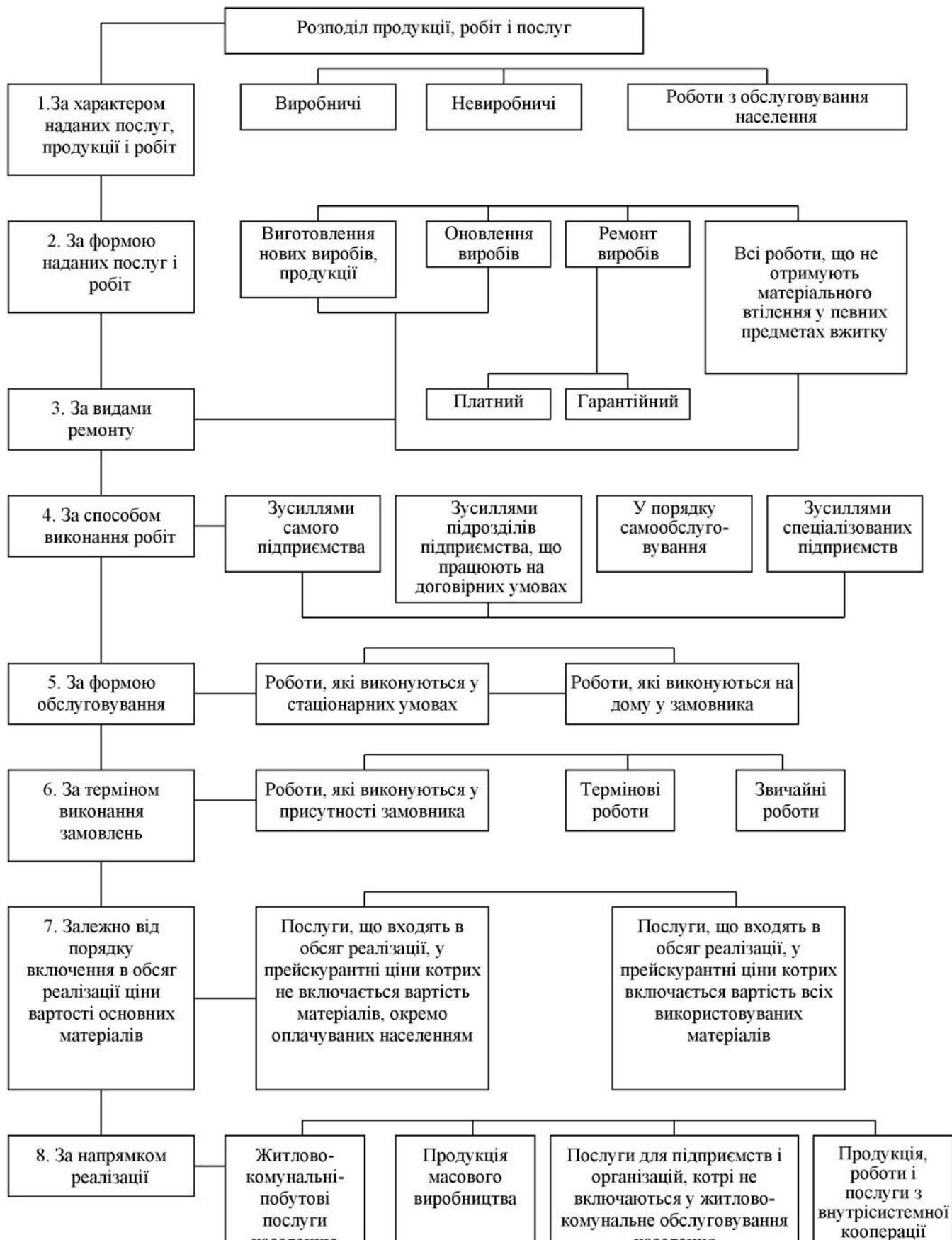


Рисунок 3.2 –Запропонована комплексна класифікація послуг підприємств житлово-комунально обслуговування

Деякі роботи мають суспільну форму (робота з вуличними, будинковими комітетами тощо). Робота прибиральників відрізняється від роботи сантехніків.

Ці причини обумовлюють необхідність аналізування функцій структурних підрозділів і класифікацію результатів їх діяльності з метою визначення місця у загальному процесі обслуговування, виготовлення продукції, виконання робіт і послуг для розроблення показників і засобів оцінювання та контролю якості у кожному конкретному випадку. Структурні підрозділи підприємств житлово-комунального господарства у переліку послуг, продукції і виконання робіт пропонуємо класифікувати таким чином:

- 1-а група – підрозділи, кінцевим результатом діяльності яких є певний вид продукції. Наприклад, підрозділи водоканалізаційного господарства забезпечують населення, промислові підприємства, установи й організації водою, виробляють очищення каналізаційних стоків і їх скидання відповідно до ДСТУ. У даному випадку кінцеві результати праці (якість водостоків) можуть одержати оцінку через ДСТУ;

- 2-а група – підрозділи, у роботі яких використовуються стандартизована продукція, матеріали. Наприклад, відділ впорядкування використовує стандартизовані щебінь, пісок, цемент тощо. Стандартизовані матеріали займають у середньому 35-40% загального обсягу вживаних матеріалів, що свідчить про відносно великі можливості використання важелів державної системи стандартизації при оцінюванні роботи аналогічних підрозділів. Це робить помітний вплив на якість і впровадження стандартизації у структурних підрозділах підприємств житлово-комунального господарства. Разом з тим, у цих підрозділах приблизно 60-65% робіт перебувають поза дією ДСТУ, РСТів і ГСТів;

- 3-а група – підрозділи, у результаті роботи яких реалізуються як матеріальні послуги, так і чиста праця. Наприклад, підрозділи обслуговування доріг у своїй роботі використовують щебінь, цемент, пісок тощо. Працівники цих чи інших підрозділів займаються вантаженням і розвантаженням продукції, транспортуванням тощо, що також свідчить про складність

регламентації державними, галузевими стандартами багатьох функцій;

- 4-а група – підрозділи, результатом діяльності яких виступають відносно чисті послуги без матеріальних витрат. Тому у стандартах житлово-комунальних підприємств повинні відображатися, у першу чергу, найбільш довершені показники, методи, засоби оцінювання та контролю якості праці за встановленими функціями.

Рекомендовані групи структурних підрозділів є складовими елементами якості підприємств житлово-комунального господарства та перспектив її вдосконалення. Вибірка даних, що застосовуються у стандартизації продукції підприємств житлово-комунального господарства, виконуваних ними робіт і послуг вказує на низький рівень технічної насиченості та застосування у практиці обслуговування стандартизованих матеріалів, технічних засобів тощо. Це виключає широке застосування метрологічних засобів контролю якості та підтверджує необхідність розроблення специфічної системи оцінювання та контролю якості праці на робочих місцях, що базується на СТП (системі технічних показників) і еталонах якості, у першу чергу, індивідуальних виконавців.

Аналізування роботи підприємств житлово-комунального господарства адміністративних районів показує, що прибуток, обсяги робіт і реалізація послуг зростають набагато швидше, ніж темпи зростання технічної оснащеності, енергоозброєності цих підприємств, забезпеченість трудовими ресурсами. Особливо це характерно для останніх років – експериментального впровадження заходів, що інтенсифікують працю та підвищують якість. Підвищення якості обслуговування у певній мірі служить ресурсом зростання його ефективності. Особливо чітко це простежується в обслуговуванні житлово-комунальних комунікацій. Разом з тим, аналізування свідчить, що не всі елементи однаково впливають на роботу структурних підрозділів. В одних галузях або структурних підрозділах на перший план виходять, наприклад, вплив на зовнішнє екологічне середовище (даний показник є головним у роботі відділу каналізації прийому, перекачування й очищення стоків). В інших

галузях житлово-комунального господарства він відходить на другий план. Проте, якщо ж детальніше аналізувати якість в одному з підрозділів відділу каналізації, зокрема роботу станції перекачування стоків, то на перший план виступають вже показники надійності, економічності тощо.

Проведені дослідження дозволяють зробити висновок, що якість обслуговування як техніко-економічної категорії, яка відрізняється від категорії якості у промисловості та соціального страхування, оскільки залежить від цілого комплексу додаткових чинників і моментів. Тому, на сучасному етапі під якістю житлово-комунального обслуговування населення пропонуємо розуміти рівень забезпечення на обслуговуваній території продукцією та послугами, роботами житлово-комунальних підприємств порівняно зі встановленими вимогами до їх виробництва, на основі високого рівня кваліфікації їх виконавців, застосування засобів механізації, хімізації і автоматизації технологічних процесів, з урахуванням специфіки діяльності підприємства даної галузі і чинників, що впливають на якість й ефективність продукції, робіт і послуг, незалежно від галузевої приналежності споживачів.

Нанаступному рис. 3.3 показано розроблену нами загальну схему специфіки діяльності житлово-комунального господарства.

Слід також відзначити, що виконувані працівниками житлово-комунального господарства функції можуть відображати як статику, так і динаміку процесів продукування послуг і робіт. До перших належать організаційні функції – регламентація роботи Положенням про структурний підрозділ, посадовими інструкціями, правилами внутрішнього розпорядку тощо. Другі – пов'язані з технологією виробництва продукції, виконання послуг і робіт у сфері житлово-комунального господарства. Тому їх можна назвати технологічними (розроблення планів, їх здійснення, контроль тощо).

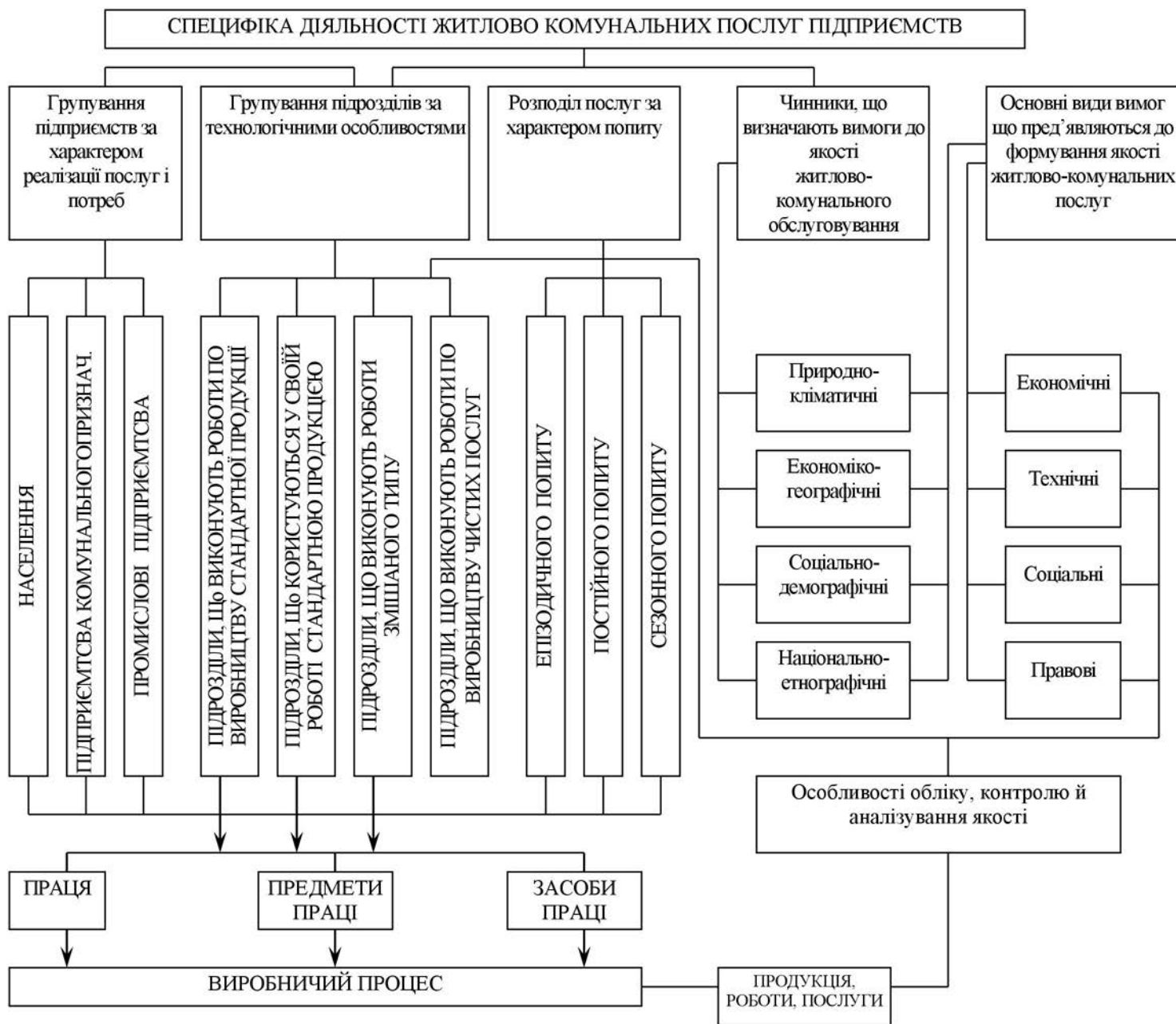


Рисунок 3.3 – Пропонована загальна схема визначення специфіки діяльності житлово-комунального господарства (розроблено автором)

Результати аналізування підтверджують, що велика частина робіт, продукції та послуг житлово-комунального господарства не мають стандартів або інших регламентуючих документів, які у комплексі давали б оцінювання та відображали встановлений рівень їх якості. На підставі цього функції підприємств поділяємо на дві групи. Перша – функції, що визначають організаційні стандарти, регламентацію основних положень, порядок розроблення та впровадження стандартів, організацію навчання працівників у

галузі стандартизації й управління якістю продукції, робіт і послуг, функціональні обов'язки, організацію муніципального суперництва, матеріальне та моральне стимулювання, планування підвищення якості продукції, робіт і послуг, економічну ефективність, організацію роботи підрозділу з управління якістю тощо. Друга група – функції, на підставі яких розробляються СТП – самоконтроль виконавця, технологічна дисципліна, оцінювання якості праці індивідуальних виконавців, оцінювання якості праці структурних підрозділів, атестація якості, висока якість продукції, робіт і послуг при створенні нових і вдосконаленні існуючих видів послуг тощо.

На підставі запропонованого переліку функцій, що охоплюють в основному функціональну структуру житлово-комунальних підприємств і умови, в яких виконується обслуговування, ми приходимо до висновку про неможливість використання для поліпшення обслуговування існуючих засобів оцінювання та контролю якості, незважаючи на специфіку праці працівників житлово-комунального господарства та побутового обслуговування.

Крім того, в умовах інтенсифікації виробництва сфера обслуговування розвивається і відповідно до неї вводяться нові види послуг. Тому багато функцій, що виконуються даними підприємствами або їх структурними підрозділами, не враховані в існуючих положеннях про структурні підрозділи. Тому, при визначенні чинників, що впливають на якість обслуговування у житлово-комунальній сфері, специфічних умов побудови комплексної системи управління якістю необхідно виділити особливості розподілу праці у межах кожного керованого об'єкта, критерії оцінювання якості обслуговування, конкретні показники з функціями апарату управління та структурного підрозділу (суспільні, специфічні та допоміжні); з'ясувати, чи забезпечується виконання кожної функції замкнутим циклом робіт (на основі аналізування), встановити ступінь відповідності між Положенням про структурний підрозділ і фактичним виконанням функцій; проаналізувати сутність наявних посадових інструкцій для кожного працівника структурного підрозділу та привести їх у відповідність з вимогами.

Джерелами інформації з даних питань безпосередньо на підприємствах житлово-комунального господарства можуть служити: положення, накази та інші нормативні документи; звіти про виконані роботи, протоколи виробничих та інших нарад; матеріали комісій, що обстежують роботу апарату управління та структурних підрозділів; штатний розклад, статистична звітність по праці; документообіг управлінського апарату; дослідження змісту процесу роботи та завантаження робочого часу; усний анкетний опит працівників, заяви, скарги, пропозиції працівників тощо.

При подальшому розгляді специфічних умов розвитку житлово-комунального обслуговування, які істотно впливають на якість послуг, особливостей розподілу праці та функціонування структурних підрозділів, слід врахувати, що підприємства житлово-комунального господарства виконують послуги за місцем свого розташування. Окремі види послуг реалізуються на дому, у житлах замовників, за місцем знаходження споживачів (водопостачання, газопостачання). Це сприяє розвитку спеціалізації та централізації обслуговування. Слід звернути увагу на те, що для житлово-комунального господарства майже у кожному структурному підрозділі характерні послуги змішаного типу. Виконуються вони як для окремих осіб, так і для сімей, дворів, підприємств. За характеру послуги бувають матеріальні та нематеріальні (чисті послуги).

Доведені вищестоящими організаціями завдання з житлово-комунального обслуговування обумовлюють наступний розподіл послуг, що надаються:

- підприємствам соціально-культурного призначення, установам і організаціям (школам, аптекам, лікарням тощо);
- промисловим підприємствам;
- населенню.

Аналізування динаміки структури послуг на підприємствах житлово-комунального господарства Тернопільської області свідчить про зростання окремих видів обслуговування, що виконуються житлово-комунальними

підприємствами для соціально-культурних організацій і промислових підприємств. У загальному обсязі робіт ці послуги складають 30-40%. Зокрема, у 2018 р. у порівнянні з 2012 р. обсяг послуг промисловим підприємствам зріс на 20%. По сьогодні цей процес не припиняється. Так, згідно з вказівкою Кабінету Міністрів України, всі відомчі водозабори й інші комунальні об'єкти повинні бути передані в експлуатацію житлово-комунальним господарствам, що, без сумніву, зробить позитивний вплив на прискорення спеціалізації виробництва послуг і підвищення їх якості. Проте, на нашу думку, впровадження таких заходів в адміністративних районах за відсутності належної виробничої бази та відповідного матеріально-технічного забезпечення може негативно вплинути на якість (несвоєчасно усуватимуться аварійні ситуації підрозділами водопостачання, каналізації тощо). Одна з причин такої ситуації – нечисленність обслуговуючого персоналу даної галузі.

У наступній табл. 3.4 показано структуру зайнятості у сфері обслуговування України за типами міст у 2018 р.

Таблиця 3.4 – Структура зайнятості у сфері обслуговування України за типами міст у 2018 р. (сформовано автором)

Типи міст	Питома вага у загальній чисельності зайнятих у сфері житлово-комунального обслуговування	
	%	індекс
Обласні центри	21	100
Районні центри	15	73
Міста в агломераціях	10,5	50
Міста з населенням 20-50 тис. чол.	9,7	46
Місцеві центри обслуговування	8,8	42
Міста с населенням до 20 тис. чол.	5,1	25

Відсоток зайнятості у сфері обслуговування за типами міст України свідчить (табл. 3.4), що у низових адміністративних районах у порівнянні з обласними центрами є нижчим приблизно у чотири рази.

За допомогою табл. 3.5 покажемо вплив щільності обслуговуючих підприємств на задоволення попиту міського населення на житлово-

комунальні послуги у 2018 р.

Таблиця 3.5 – Вплив щільності обслуговуючих підприємств на задоволення попиту міського населення на житлово-комунальні послуги у 2018 р. (складено автором)

Групи областей із забезпечення населення підприємствами житлово-комунального обслуговування з розрахунку на 10 тис. жителів	Кількість областей у групі	Середня забезпеченість пунктами житлово-комунального обслуговування на 10 тис. жителів, од.	Ступінь задоволення попиту щодо середнього рівня по Україні
Від 11 до 14	5	12,4	0,91
Від 14,1 до 17	9	15,4	0,94
Від 17,1 до 20	6	19,1	0,98
Від 20,1 до 23	2	21,6	1,05
Вище 23	3	26,3	1,11

Аналізування залежності між сезонністю попиту на послуги з ремонтних робіт, а також впливи щільності підприємств житлово-комунального обслуговування на задоволення попиту міського населення на житлово-комунальні послуги (табл. 3.5), свідчить, що по Україні з розрахунку на 10 тис. жителів підприємства житлово-комунального обслуговування були розміщені нерівномірно у 2018 р. Ступінь задоволення попиту на житлово-комунальні послуги є вищий там, де вищий показник забезпеченості підприємствами житлово-комунальної сфери. Інтервал внутрішньорічних коливань обсягів реалізації житлово-комунальних послуг змінюється у декілька разів. Це істотно впливає не тільки на якість, а й на загальний розвиток житлово-комунального господарства. Вказаний чинник необхідно враховувати у загальних показниках робіт підприємств даної галузі.

Проаналізувавши особливості функціонування житлово-комунальної галузі, слід відмітити, що ключовим чинником формування структури послуг на підприємствах житлово-комунального господарства є попит. Зокрема за характером попиту житлово-комунальні послуги пропонуємо поділяти на:

- послуги постійного попиту (водопостачання, скидання, перекачування й очищення стоків);
- послуги сезонного попиту (розчищення снігу, стрижка дерев, обслуговування пляжного господарства тощо);
- послуги разового (епізодичного) попиту – чищення коридорів у житлових будинках, ремонт сантехніки у квартирах тощо.

Характер попиту необхідно враховувати при визначенні перспектив розвитку окремих видів житлово-комунального обслуговування та плануванні підвищення їх якості. Як показує практика, специфіка й умови функціонування структурних підрозділів досліджуваної галузі та чинники, що впливають на якість обслуговування, відображаються у характері попиту на послуги, у визначальних його показниках, а також у структурі споживання таких послуг.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі роботи рекомендовано удосконалення системи надання послуг ОСББ “ДОВЖЕНКА 6 А” шляхом реалізації кількох пропозицій. Доцільним буде використання сучасних інформаційних продуктів як можливості покращення системи надання послуг в ОСББ “Довженка 6 А”. Пропонуємо використання CRM-системи. Забезпечення ефективної роботи житлово-комунального підприємства вимагає автоматизації не лише 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 досліджуваним підприємством, а також процеси обліку та планування. Реалізація функціональних зв'язків між програмами здійснюється в автоматичному режимі у межах єдиної системи та визначає сутність пропонованого підходу. Це дасть можливість отримати річну суму економії коштів к розмірі 99026,5 грн., а прогнозований термін окупності вкладень дорівнює приблизно 5 місяців. Відповідно до отриманих даних, у ОСББ

“Довженка 6 А” можна провести вивільнення двох працівників і перевести їх на інші види робіт або скоротити, оскільки їх кваліфікаційний рівень не відповідає займаним посадам.

Впровадження CRM-системи приведе до збільшення доходів за рахунок: фокусування на прибуткових клієнтах та представлення їм найкращої споживчої цінності; покращення якості та швидкості обслуговування клієнтів; збільшення задоволеності клієнтів; оптимізації організаційної структури. Крім того, 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 ОСББ “Довженка 6 А” та підвищити продуктивність праці, ініціативність працівників, а загалом і збільшити прибутковість діяльності житлово-комунального підприємства та створити економію по оплаті праці.

Доцільним буде підвищення якісних параметрів діяльності структурних підрозділів підприємства житлово-комунальної сфери. Необхідний і особливий підхід до розроблення питань комплексного управління якістю житлово-комунальних послуг, що забезпечує високий рівень схвалюваних рішень. Підхід, при якому враховуються всі основні зв'язки та умови, опосереднено пов'язані з безліччю чинників, що впливають на якість обслуговування, називається системним. Реалізується вказаний підхід у вивченні особливостей, специфічних умов функціонування галузей житлово-комунального обслуговування, їх обліку в управлінні та плануванні заходів щодо вдосконалення якості таких послуг на базі досягнутого практичного досвіду. Запропоновано комплексну класифікацію послуг житлово-комунальної сфери. Рекомендовані групи структурних підрозділів є складовими елементами якості підприємств житлово-комунального господарства та перспектив її вдосконалення. Проаналізувавши особливості функціонування житлово-комунальної галузі, слід відмітити, що ключовим чинником формування структури послуг на підприємствах житлово-комунального господарства є попит.

РОЗДІЛ 4

СПЕЦІАЛЬНА ЧАСТИНА

4.1. Визначення чинників впливу на розвиток житлово-комунальних послуг

Згідно із Законом України «Про житлово-комунальні послуги», їх виробник – суб'єкт господарювання виробляє або створює житлово-комунальні послуги. Орган місцевого самоврядування як власник житлового фонду повинен забезпечити:

- дотримання нормативно-технічних вимог щодо утримання та використання житла й об'єктів комунальної інфраструктури;
- необхідний рівень фінансування для утримання належної йому нерухомості;
- укладання договорів соціального найму, найму або оренди житлових і нежитлових приміщень у належному йому житловому фонді;
- укладання договору з обраною на конкурсній основі або створеною організацією щодо управління муніципальним житловим фондом, а також щодо надання послуг з організації, обліку і контролю споживання енергетичних ресурсів;
- забезпечення систематичного контролю за реалізацією договору про виконання необхідних робіт із збереження житлового фонду, дотримання обсягу та якості надання житлово-комунальних послуг;
- вибір підрядника з виконання робіт і постачання ресурсів для забезпечення надання житлово-комунальних послуг у наданому йому в управління житловому фонді;
- здійснення контролю за виконанням договорів;
- організацію збору платежів за житлово-комунальні послуги.

Житлово-комунальна сфера є однією з найбільш фондомістких і водночас найменш вивчених. Проблем, котрі мають соціально-економічний

характер, у даній сфері діяльності ще дуже багато і всі вони потребують вирішення. Адже сфера житлово-комунального обслуговування – це важливий структурний елемент системи забезпечення життєдіяльності населення, який динамічно розвивається; це сукупність сфер діяльності, що забезпечують утримання та ремонт житлового фонду і комунальної інфраструктури. Дана сфера включає велику кількість об'єктів інженерної інфраструктури та одиниць різноманітного обладнання, величезну протяжність комунікацій, понад 1 млн. м² житлового фонду. Тут, як вже підкреслювалося, зосереджено 1/3 вартості основних засобів, споживається 1/5 частина електроенергії. Висока зношеність основних засобів є причиною того, що кількість аварій у цій сфері економіки України практично не зменшується.

Житлово-комунальна інфраструктура – це важлива складова процесу забезпечення житлово-побутових потреб підприємств і населення. Вона включає десятки видів діяльності: електро-, тепло-, газо-, водопостачання, каналізацію, надає ритуальні послуги, займається благоустроєм території. Її підприємства, як правило, – це великі виробники послуг.

На формування ринку житлово-комунальних послуг впливає:

- стан забудови населених пунктів;
- густота населення (низька – переважання одноповерхової забудови; середня – переважають п'ятиповерхові будівлі; висока – переважання будинків у 9 і більше поверхів);
- рівень доходів населення;
- потреба в житлово-комунальних послугах залежно від якості житла та складу сім'ї;
- демографічна ситуація;
- рівень освіти населення (люди інтелектуальної праці до питання споживання послуг підходять більш скрупульозно, добре інформовані про ситуацію на даному ринку).

Якщо вивчати великі міста, то в них простежується наявність розвиненої соціальної та інженерної інфраструктури. І цей сегмент ринку послуг

характеризується високою активністю споживання послуг. Навіть у великих містах виділяються райони промислової забудови, де соціальна та інженерна інфраструктури надзвичайно високо розвинуті. Однак тут мало магазинів, шкіл, дитячих дошкільних закладів, місць відпочинку. Активне населення таких мікрорегіонів утворює категорію активних споживачів житлово-комунальних послуг. Це – споживачі переважно із середнім рівнем доходів, які формують попит на житлово-комунальні послуги високої якості.

Житлово-комунальний сегмент, який відповідає сільській місцевості, характеризується тим, що тут в основному проживають люди пенсійного та передпенсійного віку з низькими доходами. Вони формують категорію споживачів відповідних послуг з низьким рівнем доходів. Інженерна інфраструктура тут перебуває здебільшого в аварійному стані, потребує здійснення ремонтних робіт. У центральних районах міст більше, ніж в інших районах користуються такими послугами, як обмін житлових приміщень, оформлення обміну житлових приміщень, послуги щодо приватизації житлових приміщень, протипожежні заходи тощо.

Покращенню послуг сфери житлово-комунального господарства сприяє конкуренція на ринку послуг, що є вкрай необхідним фактором для підтримки в нормальному робочому стані відповідної інфраструктури, а також для забезпечення надання послуг відповідного асортименту, якості та ціни.

Незважаючи на те, що в Україні де-юре відбулася децентралізація житлово-комунального господарства, проте у реаліях це не стало поштовхом до появи нових підприємств, адже ця сфера залишається практично монополістом зі стійким ринком збуту продукції, наданням послуг та потоками комунальних платежів. Процеси, що відбуваються у цій галузі, безпосередньо зачіпають інтереси всього населення. Останнім часом кількість цих процесів збільшується, що зумовлено цілою низкою чинників. Серед останніх варто виділити наступні:

- зниження рівня комплексності та цілеспрямованості управління житлово-комунальною сферою та її складовими;

- орієнтація на короткострокові результати на шкоду середньо- та довгостроковим;
- відсутність стратегічного підходу при плануванні діяльності;
- значне зниження рівня організаційної та технологічної дисципліни, що, в свою чергу, зумовлено старінням основних засобів та низькою кваліфікацією працівників, зокрема інженерно-технічних і робітників;
- відсутність працівників, здатних працювати в ринкових умовах;
- відсутність необхідної достовірної інформації про стан ринку житлово-комунальних послуг; про ринок інновацій у цій сфері, а також якісної сировини та матеріалів; активне впровадження ринкових відносин в усі ланки сфери житлово-комунального обслуговування тощо.

При вкрай низькому рівні житлово-комунального обслуговування останнім часом відбулося різке підвищення цін на послуги. Більшість населення їх сплачувати була не в змозі. При цьому тарифне регулювання в галузі є вкрай заплутаним і суперечливим. Зокрема, тарифи на електроенергію встановлюються регіональними комісіями, хоча загальний рівень їх вартості повинен прийматися на урядовому рівні. Щоб компенсувати малозабезпеченим сім'ям підвищення вартості послуг житлово-комунального господарства, держава вибудувала спеціальну систему виплат їм компенсацій (субсидій). Ця система функціонує в усіх регіонах. Проте варто зазначити, що субсидування населення по оплаті його житлово-комунальних послуг є малоефективною системою, адже через високі темпи збільшення вартості комунальних послуг в Україні різко зросло число сімей, що мають право на відповідні субсидії.

4.2. Нормативно-правові положення діяльності ОСБББ в Україні

У сучасних умовах розвитку України, пов'язаних з європейським вибором, інтеграційними процесами, розвитком громадянського суспільства необхідно кардинально модернізувати важливу галузь соціальної сфери – житлово-комунальну сферу України, адже вона суттєво впливає на якість життя населення та розвиток економіки країни. Саме тому на сьогодні

законодавством України встановлено новий напрям реформи – створення об'єднань співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ) на базі державного й комунального жилого фонду.

ОСББ (об'єднання співвласників багатоквартирних будинків) входить до складу житлово-комунального господарства країни. Воно має ряд специфічних особливостей, що характеризують його як складну організаційно-економічну систему, для них характерна внутрішня економічна й організаційна єдність. Особливістю функціонування ОСББ є те, що воно представлене “чистими” природними монополіями та підгалуззями, які розвиваються за законами конкурентного господарства. До останніх належить експлуатація житла, санітарне очищення територій тощо. Ще однією важливою особливістю є те, що ОСББ переважно надає послуги, а не виробляє товари, тобто належить не виробничій інфраструктурі.

ОСББ беруть на себе зобов'язання з надання послуг (критерії якості та умови їх надання повинні бути відображені в договорах), по підтримці необхідного технічного стану об'єктів, що обслуговуються шляхом заміни та модернізації, в тому числі – за свій рахунок. Іншими словами, формується організаційно-економічна схема раціонального використання ресурсної бази проектів розвитку житлово-комунальної сфери.

ОСББ – це неприбуткова юридична особа, створена власниками житлових та нежитлових приміщень для спільного користування, утримання та управління своїм будинком та прибудинковою територією, а також для юридичного оформлення їхніх майнових прав на будинок та прибудинкову територію. Створюється на основі права сумісної власності і представляє лише співвласників нерухомості, щоб самостійно вирішувати – хто обслуговуватиме будинок, які будуть внески на його утримання (квартплата), кому здавати в оренду нежитлові приміщення тощо, куди витратити гроші. ОСББ несе лише управлінські повноваження і не стає власником будинку в цілому – співвласниками будинку залишаються власники квартир та нежитлових приміщень.

Згідно Закону України «Про особливості здійснення права власності в багатоквартирних будинках» процес прийняття рішення про проект створення ОСББ чи рішення про відмову від ОСББ повинне пройти ряд етапів:

1. Ініціювання зборів співвласників квартир (збори можуть бути скликані з ініціативи щонайменше двох співвласників);
2. Формування списку співвласників;
3. Оповіщення усіх про збори (інформація про збори: місце, дата проведення, порядок денний) (від моменту опублікування оголошення до початку зборів повинно пройти не більше 10 днів);
4. Початок зборів співвласників (обирають головуючого (більше 50% голосів присутніх на зборах співвласників квартир);
5. Обговорення питань (обраний головуючий веде збори згідно порядку денного, обговорення кандидатур управління ОСББ (голова ОСББ, бухгалтер тощо);
6. Порядок голосування (рішення повинне бути підтримане голосами власників більше 50% або 75% загальної площі будинку);
7. Письмове опитування (усі, включаючи відсутніх співвласників на зборах можуть висловити власну думку щодо подальшої долі свого будинку) (дане опитування повинно тривати протягом 15 днів);
8. Оформлення рішення (протокол зборів);
9. Оповіщення усіх про прийняте колективне рішення;
10. Виконання рішення.

З одного боку, це чудова реформа і заклик до змін. Проте, процес створення ОСББ у нас в країні не дуже активно відбувається. Вважаємо, основною причиною, чому мешканці багатоповерхівок не створюють ОСББ, це страх змін і небажання брати на себе відповідальність за свій будинок в цілому.

Проблемними питаннями щодо діяльності ОСББ вважаємо наступні: “балансоутримання”, визначене Законом України «Про об'єднання співвласників багатоквартирного будинку», яке не відповідає суті ОСББ та його призначенню; перешкоджання (зволікання) у передачі ОСББ технічної

документації щодо будинку; регулярні намагання підприємств-монополістів “перетворити” ОСББ на виконавців житлово-комунальних послуг; поширені спроби змусити ОСББ погоджувати розмір внесків з органами місцевого самоврядування (для надання пільг і субсидій на житлово-комунальні послуги членам ОСББ); недостатня визначеність статусу майна ОСББ як юридичної особи; неправомірне примушування ОСББ місцевими ДПІ до сплати непритаманних для ОСББ податків і зборів (збір за забруднення природного середовища, ПДВ).

Важливою умовою у забезпеченні сталого розвитку галузі є підвищення ефективності використання енергетичних і матеріальних ресурсів, яке передбачає наближення рівня показників їх використання на виробництво житлово-комунальних послуг та нормативів витрат та втрат у відповідності до вимог ЄС. При цьому передбачається поетапне оснащення наявного житлового фонду засобами обліку та регулювання споживання води і теплової енергії, Програми реконструкції житлових будинків передбачають впровадження низки енергозберігаючих проектів, таких як утеплення фасадів, для збереження тепла. Суть даних проектів полягає у тому, щоб утеплювати не лише окремі індивідуальні квартири, що не дає як належного ефекту, так і порушує зовнішній архітектурний вигляд фасадів, а утеплювати цілі багатопверхові будинки. Реалізація цих заходів направлена збільшення енергозбереження та на одержання швидкого економічного ефекту.

Висновки до розділу 4

У четвертому розділі визначено чинники впливу на розвиток житлово-комунальних послуг. Згідно із Законом України «Про житлово-комунальні послуги», їх виробник – суб'єкт господарювання виробляє або створює житлово-комунальні послуги. При вкрай низькому рівні житлово-комунального обслуговування останнім часом відбулося різке підвищення цін на послуги. Більшість населення їх сплачувати була не в змозі. При цьому тарифне регулювання в галузі є вкрай заплутаним і суперечливим.

Розглянуто поняття житлово-комунальної інфраструктури. Даний сегмент сільської місцевості, знаходиться у вкрай аварійному стані та потребує значних капіталовкладень у ремонтні роботи. Це пов'язано із низькою дохідністю людей даної місцевості. Визначено ряд процесів, що відбуваються у даній галузі та зачіпають інтереси всього населення. Проаналізовано, що при низькій якості надання комунальних послуг, вартість їх постійно збільшується. Частина населення не в змозі їх сплачувати, тому змушені звертатися до держави за допомогою, призначенням та отриманням субсидій.

Розкрито нормативно-правові положення діяльності ОСББ в Україні. Згідно Закону України «Про особливості здійснення права власності в багатоквартирних будинках» процес прийняття рішення про проект створення ОСББ чи рішення про відмову від ОСББ повинен пройти ряд визначених етапів. Проблемними питаннями щодо діяльності ОСББ вважаємо наступні: “балансоутримання”, визначене Законом України «Про об'єднання співвласників багатоквартирного будинку», яке не відповідає суті ОСББ та його призначенню; перешкоджання (зволікання) у передачі ОСББ технічної документації щодо будинку; регулярні намагання підприємств-монополістів “перетворити” ОСББ на виконавців житлово-комунальних послуг; поширені спроби змусити ОСББ погоджувати розмір внесків з органами місцевого самоврядування; недостатня визначеність статусу майна ОСББ як юридичної особи; неправомірне примушування ОСББ місцевими ДПІ до сплати непритаманних для ОСББ податків і зборів (збір за забруднення природного середовища, ПДВ).

РОЗДІЛ 5

ОБГРУНТУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

5.1 Визначення відносних показників пропозиції використання сучасних інформаційних продуктів як можливості покращення системи надання послуг в ОСББ “Довженка 6 А”

Пропонуємо впровадити новітню на даний час CRM-стратегію як ефективний інструмент для підвищення якості послуг ОСББ “Довженка 6 А”. Аналіз задоволеності комунальними послугами показав, що мешканці будинків не задоволені якістю житлово-комунальних послуг, які надає об’єкт житлово-комунальне підприємство. Тому, пропонується низка заходів для формування відчуття задоволеності споживачів комунальних послуг:

- покращення якості комунальних послуг через запровадження нових технологій – виробничих, енергозберігаючих тощо;
- перекваліфікація працівників підприємства.
- створення ефективного інформаційного поля (донесення до споживачів інформації про зміни та події, пов’язані з підприємством, акціях знижок, покращення якості сервісу та інші можливості й послуги) тощо;
- розширення спектру й асортименту додаткових послуг для B2B-сектору (business-tobusiness – бізнес для бізнесу) як найбільш прибуткового;
- формування клієнт-орієнтованого підходу на житлово-комунальному підприємстві, що є ядром концепції управління взаємовідносинами з клієнтами – споживачами, що запроваджується за допомогою CRM-системи (Customer Relationship Management).

Особливу увагу доцільно приділити останньому напрямку – формуванню клієнт-орієнтованого підходу на житлово-комунальному підприємстві, що є ядром концепції управління взаємовідносинами з клієнтами – споживачами, що запроваджується за допомогою CRM-системи. CRM-система (Customer Relationship Management, з англ. “управління відносинами з клієнтами”) – це

система управління взаємовідносинами з клієнтами, яка є автоматизованим програмним продуктом. З її допомогою відбувається збереження необхідної внутрішньої та зовнішньої потокової інформації з метою подальшого аналізу та пошуку способів якнайкращого задоволення потреб споживачів. Концепція CRM передбачає регулярний збір й аналіз інформації про клієнтів: як клієнт відреагував на ділову пропозицію, чи задоволений він якістю житлово-комунальних послуг, чи змінюються його вимоги з часом, наскільки ретельно він виконує зобов'язання і, зрештою, скільки доходу клієнт приносить підприємству.

Реалізація CRM-системи на житлово-комунальному підприємстві частково обумовлено такими мотивами:

- кризовим (низька поверненість боргів, контроль за інформацією);
- розвиваючим (автоматизація операцій, контроль ефективності, збір і передача знань);
- статусним (збільшення інвестиційної привабливості житлово-комунального господарства).

Визначальний вплив соціальних чинників обумовлює особливість житлово-комунального господарства – специфічність критеріїв оцінювання ефективності функціонування житлово-комунальної системи. Такі характерні для сфери виробництва економічні критерії ефективності, як рентабельність, продуктивність, фондівіддача тощо часто виявляються такими, що не визначають у таких організаціях. При аналізуванні роботи підприємств цієї сфери необхідно враховувати не лише економічний ефект, але і соціально-економічний, а також суто соціальний ефект.

Основною формою контролю для житлово-комунального підприємства, яке зосереджує всі зусилля на клієнті, є врахування його прихильності та задоволеності. Визначення задоволеності споживачів житлово-комунальними послугами за допомогою CRM-системи є основою управління споживчою лояльністю житлово-комунального господарства. CRM як концепція у сучасних умовах теж змінюється, трансформуючись з урахуванням нових джерел даних (соціальних даних) та каналів комунікації (соціальних

співтовариств) у соціальне управління взаємовідносинами з клієнтами (social CRM), що, за словами Пола Гринберга, є “інструментом, який призначений для залучення клієнта у спільну розмову, для того, щоб забезпечити взаємну користь у межах перевіреного та прозорого бізнес-середовища”.

Відмінності функціональної версії “1 С: CRM СТАНДАРТ для України” від професійної версії прикладної програми “1 С: CRM ПРОФ для України” наведені у табл. 5.1.

Таблиця 5.1 – Відмінності функціональної версії “1 С: CRM СТАНДАРТ для України” від професійної версії прикладної програми “1 С: CRM ПРОФ для України”

Назва підсистеми	1 С:CRM СТАНДАРТ для України	1 С: CRM ПРОФ для України
Клієнтська база	+	+
Управління контактами	+	+
Календар і нагадування	+	+
Управління продажами	+	+
Управління маркетингом	+	+
Розсилки	+	+
Анкетування й опитування	-	+
База знань	-	+
Е-mail клієнт	+	+
Доручення	+	+
Бізнес-процеси (BPM)	-	+
Воронка продажів	+	+
Значні події	-	+
Інтеграція з MS Word	+	+
Інтеграція з Open Office	+	+
Налаштування фільтрів для робочого столу	+	+
Можливість зміни та додавання нового функціоналу (конфігурування)	+	+
Можливість розширення кількості робочих місць	+	+
Розподілені бази даних	-	+
Можливість роботи через web-клієнт (через Інтернет)	+	-
Можливість роботи через “тонкий клієнт”	+	-

Як бачимо з наведеної табл. 5.1, CRM-продукт “1 С: CRM ПРОФ для України” має значно більше переваг, ніж “1 С: CRM СТАНДАРТ для України” по таких показниках: анкетування й опитування, база знань, бізнес-процеси

(CRM), значні події, розподілені бази даних. Однак недоліками є відсутність можливості роботи через web-клієнт (через Інтернет) та роботи через “тонкий клієнт”.

Функціональні можливості даного програмного продукту наступні.

1. Управління клієнтською базою. Збір всіх даних про клієнтів в єдину клієнтську базу підприємства, розширена характеристика про кожного клієнта та контактну особу, розширена аналітика по клієнту, можливість швидкого введення та доступу до інформації про клієнта.

2. Управління контактами з клієнтами, облік історії контактів з клієнтами, реєстрація потреби клієнтів, оперативна передача інформації між співробітниками, планування контактів, зустрічей.

3. Управління робочим часом (тайм-менеджмент). Планування та контроль за виконанням доручень, координація роботи у часі між працівниками, система нагадувань.

4. Управління продажем. Управління етапами продажу на основі єдиних шаблонів проведення продажу клієнтові, створення типових шаблонів з продажу унікальних для компанії, механізм оперативного управління та аналізу циклу продажів – “воронка продажів”.

5. Управління маркетингом. Виділення сегментів клієнтів, можливість формувати розсилки електронних листів, проводити телефонні розмови як по сегментах клієнтів (за допомогою майстрів), так і індивідуально. Можливість проводити підприємство по пошуку нових клієнтів – “холодні дзвінки” із завантаженням клієнтської бази з зовнішніх файлів різних форматів. Полегшення виконання рутинних операцій, інтеграція з електронною поштою, попередньо настроєні звіти, автоматичне виставлення рахунків на оплату й відправлення їх по електронній пошті, пошук двійників клієнтів, групова обробка клієнтів, фільтри.

6. Зручність користування. Відображення інформації на “робочих столах”, можливість вибору необхідних у роботі інформаційних блоків,

приховування непотрібної або надлишкової інформації, спливаючі інформаційні банери.

7. Інтеграція з іншими системами. Система має можливості взаємодії з іншими програмами та забезпечує:

- двосторонній обмін даними з програмою “1 С: Підприємство 8. Бухгалтерія для України” (вивантаження у бухгалтерську програму рахунків на оплату, контактної інформації про клієнта; завантаження з бухгалтерської програми всіх взаєморозрахунків по клієнту: фактичні оплата та відвантаження);

- завантаження адресних класифікаторів та іншої довідкової інформації;

- завантаження даних із зовнішніх файлів різних форматів (текстових, MS Excell);

- персоніфікована розсилка sms-повідомлень через сервіс “SMS4B”.

8. Аналітичні звіти. Багатофакторний аналіз контактів і продажів, аналіз стану роботи з клієнтами, “воронка продажів”, звіти з виконавської дисципліни співробітників, розширений аналіз клієнтської бази тощо.

9. Захист інформації. Розмежування прав доступу до інформації для користувачів на рівні об'єктів, а також обмеження по можливості роботи у програмі: через інтернет, тільки в офісі, через інтернет і в офісі.

Впровадження на житлово-комунальних підприємствах нового обладнання та новітніх інноваційних технологій могло б вирішити цілу низку проблем: підвищити рентабельність та продуктивність надання послуг, підвищити ефективність використання матеріальних та фінансових ресурсів, значно підвищити якість послуг. Звичайно цей процес потребує значних капіталовкладень і досить багато часу для того, щоб окупити вкладені кошти, але місцеві бюджети не мають в сучасних умовах можливостей для інвестування достатніх коштів на розвиток комунальної сфери.

5.2. Визначення абсолютних показників результатів застосування програмного забезпечення у публічній організації на засадах стратегічного планування

Обґрунтування проекту потребує використання фінансових методів. Витрати на впровадження містять низку послідовних етапів:

- встановлення та налаштування CRM-системи;
- імпорт даних;
- інтеграцію з зовнішніми додатками, з поштовими програмами, з поштовими сервісами;
- встановлення модулів автодозвону й автоінформатора;
- налаштування функції “дзвінок для відповідального”;
- вбудовування програмного телефону;
- налаштування інтерфейсу, списків, довідників, документів, прав доступу, бізнес-логіки;
- розроблення модулів;
- технічну підтримку.

Ефект – це абсолютна оцінка корисного результату, досягнення якого здійснюється завдяки розробці та/або використанню нововведень. Відповідно, ефект для ОСББ “Довженка 6 А” може бути:

- економічним – полягає в оцінці відмінності між результатами економічної діяльності суб’єкта та витратами (зусиллями) на їх отримання. Такий ефект вимірюється, як правило, як різниця між грошовим потоком від такої діяльності і грошовим потоком щодо її здійснення. Однак це не означає, що економічний ефект завжди виражається у грошовому еквіваленті. До показників економічного ефекту можна віднести ті, що виміряні у грошовому еквіваленті, наприклад: прибуток від ліцензійної діяльності підприємства; прибуток від впровадження нововведень у діяльність підприємства;

- соціальним – визначається шляхом оцінки умов життєдіяльності людей, внаслідок перетворень у соціальній сфері – сукупності галузей, підприємств, організацій, які безпосередньо визначають стиль і рівень життя людей, їх

добробут і споживання. У той же час, соціальний ефект може бути отриманий і безпосередньо на підприємстві, наприклад: підвищення рівня заробітної плати робітників; підвищення ступеня безпеки роботи робітників; збільшення кількості робочих місць; поліпшення умов праці тощо;

- екологічним – полягає в оцінці екологічного шкоди, яку отримано (чи ні) внаслідок здійснення відповідних зусиль. Специфіка даного виду ефекту полягає у складності виявлення всіх шкідливих впливів на навколишнє середовище. Це можуть бути як прямі (явні) наслідки, наприклад, формування відходів виробництва, так і непрямі (неявні) наслідки, такі як вплив на здоров'я людини. Як приклад, показником екологічного ефекту може бути зниження екологічного податку та/або кількості штрафів за порушення екологічного законодавства тощо;

- науково-технічним – полягає у зростанні та/або підвищенні обсягу та/або якості наукових знань і відповідних нових технічних рішень існуючих практичних завдань, шляхом комбінації взаємодіючих факторів виробництва, які забезпечують прискорення науково-технічного розвитку суб'єкта діяльності.

На нашу думку, впровадження такої нововведення, як CRM-система, дозволить вивести ОСББ “Довженка 6 А” на новий рівень. Є можливість отримання таких ефектів від впровадження, як зростання продуктивності праці персоналу, підвищення швидкості обслуговування, виключення втрат і дублювання інформації. Тут оцінюється віддача від витрат на купівлю прикладної CRM-системи та її впровадження у відповідності з існуючими процесами. Тому можна сказати, що при впровадженні CRM як програмного продукту, автоматизації процесів на його основі, підприємства отримують прямі ефекти категорії зниження витрат і деякі непрямі ефекти, одержувані через підтримку існуючої бізнес-моделі.

У табл. 5.2 описані зміни, які відбудуться після впровадження CRM-системи.

Таблиця 5.2 – Результати впровадження CRM-системи
в ОСББ “Довженка 6 А”

Стан до впровадження	Зміни	Короткотермінові ефекти після впровадження	Довготермінові ефекти після впровадження
Ефекти категорії підвищення доходів			
Не ведеться єдина база клієнтів. Відсутня сегментація по різноманітним показникам	Сегментація клієнтів	Зростання продажу послуг за рахунок фокусування на прибуткових клієнтах	Зростання доходів підприємства за рахунок виявлення найбільш прибуткових сегментів та представити їм найкращу споживчу цінність
Просування ведеться без аналізу ефективності взаємодії	Вибір каналів оптимального просування	Зниження витрат у каналах просування	Зростання доходів підприємства за рахунок вибору оптимального каналу просування
Функціональна структура організації, відсутні відповідальні за відносини з клієнтами	Оптимізація організаційної структури	Покращення якості обслуговування клієнтів	Зростання доходів підприємства за рахунок покращення якості обслуговування та оптимізації організаційної структури
Управлінські рішення приймаються без урахування показників по роботі з клієнтами	Управління по клієнтським показникам	Поліпшення якості та швидкості обслуговування клієнтів	Збільшення задоволеності клієнтів за рахунок націленості процесів та їх результатів на покращення роботи з клієнтами
Ефекти категорії зменшення витрат			
Обробка контактів та заявок ведеться вручну	Автоматизація обробки контактів та запитів, створення системи самообслуговування	Зростання продуктивності співробітників	Зростання доходів підприємства за рахунок зниження витрат на операції
Співробітники отримують інформацію з розрізнених джерел і витрачають значні зусилля на її отримання	Ведення єдиної бази даних по існуючих та потенційних клієнтах	Скорочення часу на пошук нових потенційних клієнтів Скорочення часу на пошук інформації по клієнтам	Підвищення доходів за рахунок можливості обслуговування більшої кількості клієнтів

Впровадження CRM-системи приведе до збільшення доходів за рахунок:

- фокусування на прибуткових клієнтах та представлення їм найкращої споживчої цінності;

- покращення якості та швидкості обслуговування клієнтів;
- збільшення задоволеності клієнтів;
- оптимізації організаційної структури.

Крім того, очікується зменшення витрат за рахунок:

- зростання продуктивності праці;
- зменшення часу на пошук інформації по клієнтам;
- збільшення кількості обслуговування клієнтів;
- зменшення витрати на певні операції.

Обчислимо загальні капітальні витрати на впровадження у роботі ОСББ “Довженка 6 А” CRM-системи, подавши їх у табл. 5.3.

Таблиця 5.3 – Розрахунок капітальних витрат на впровадження CRM-системи у ОСББ “Довженка 6 А”

Стаття	Кількість, грн.	Ціна за одиницю, грн.	Сума, грн.
1. Комп'ютер	2	8274	16548
2. Монітор LG L 1953 TR	1	2570	2570
3. Кабель RG-58 50 OM	10 м	8,5	85
4. Принтер Canon	1	1850	2850
5. Програмне забезпечення	1	15000	15000
6. Підключення системи	1	185	185
Всього			37238

Обчислимо витрати на персонал, який буде забезпечувати функціонування CRM-системи у ОСББ “Довженка 6 А”.

Затрати на оплату праці персоналу, що забезпечує функціонування інформаційної системи, можна обчислити за формулою:

$$З_{зп} = З_{міс} \times N_{пр} \times 12, \quad (5.1)$$

де $З_{міс}$ – місячна заробітна плата працівника, який обслуговує роботу CRM-системи у ОСББ “Довженка 6 А” і забезпечує процес обслуговування клієнтів;

$N_{пр}$ – кількість працівників.

Враховуючи, що місячну заробітну плату працівника, залученого до обслуговування CRM-системи в ОСББ “Довженка 6 А”, планується встановити на рівні 3700 грн., отримаємо наступну прогнозовану суму річних затрат на оплату праці: $3700 \times 12 = 44400$ грн.

Проведемо розрахунок суми нарахувань у загальнодержавні фонди соціального страхування (ЄСВ у 2020 р. приймаємо у розмірі 22%):

$$\text{Нзп} = 44400 \times 0,22 = 9768 \text{ грн.}$$

Отже, витрати на заробітну плату з нарахуваннями за рік при впровадженні CRM-системи у ОСББ “Довженка 6 А” складають 54168 грн. ($44400 + 9768$).

Амортизаційні відрахування на впровадження CRM-системи приймаємо на рівні 25% річних, що складає: $37238 \times 0,25 = 9309,5$ грн.

Отже, поточні витрати на функціонування системи CRM-системи у ОСББ “Довженка 6 А” становитимуть: $54168 + 9309,5 = 63477,5$ грн.

Обслуговування інформаційних продуктів у ОСББ “Довженка 6 А”, встановлених раніше, здійснювалося трьома працівниками. Тоді річні витрати на їх оплату праці становили відповідно: $3700 \times 3 \times 12 = 133200$ грн.

А з врахуванням нарахувань на заробітну плату: $133200 + 29304 = 162504$ грн.

Тоді річна сума економії коштів при впровадженні CRM-системи у ОСББ “Довженка 6 А” з врахуванням залучення лише одного працівника замість трьох попередніх становитиме відповідно: $162504 - 63477,5 = 99026,5$ грн.

Розрахуємо термін окупності вкладень:

$$\text{Ток} = 37238 / 99026,5 = 0,4 \text{ року або } 4,8 \text{ місяців.}$$

Отже, прогнозований термін окупності вкладень рівний приблизно 5 місяців.

Загальні витрати на реалізацію обраної стратегії, включаючи капіталовкладення та поточні витрати, складатимуть:

$$37238 + 44400 + 9768 + 9309,5 = 100315,5 \text{ грн.}$$

Як бачимо з вище наведених результатів проведеного аналізу показників ефективності впровадження даного проекту, проект використання ефективної

стратегії, сутність якої полягає у використанні CRM-системи у ОСББ “Довженка 6 А”, доцільно прийняти.

5.3. Визначення відносних показників пропозиції підвищення якісних параметрів діяльності структурних підрозділів підприємства житлово-комунальної сфери

Запропоновано комплексну класифікацію послуг житлово-комунальної сфери, яку показано на рис. 5.2. Специфічними умовами функціонування підрозділів, впровадження заходів, що підвищують якість житлово-комунального обслуговування, є: невелика кількість працівників структурних підрозділів і великий відсоток у ньому чергового обслуговуючого персоналу; зіткнення з широким кругом населення, підприємств, установ і організацій; виконання послуг у неробочий час – обслуговування певного контингенту за місцем проживання замовників, споживачів; залежність потреби у робочій силі від зростання обсягу робіт, кількості обслуговуваних об’єктів, основних фондів і лише в окремих випадках – від рівня автоматизації та механізації процесів обслуговування. Особливістю функціонування структурних підрозділів є також те, що у переліку виконуваних ними робіт у більшості випадків відсутні загальні риси. Наприклад, основні функції працівника водопровідно-каналізаційного господарства не співпадають з функціями працівників підрозділу з обслуговування лінії електроосвітлення міста.

Структурні підрозділи підприємств житлово-комунального господарства у переліку послуг, продукції і виконання робіт пропонуємо класифікувати таким чином:

- 1-а група – підрозділи, кінцевим результатом діяльності яких є певний вид продукції. Наприклад, підрозділи водоканалізаційного господарства забезпечують населення, промислові підприємства, установи й організації водою, виробляють очищення каналізаційних стоків і їх скидання відповідно до ДСТУ. У даному випадку кінцеві результати праці (якість водостоків) можуть одержати оцінку через ДСТУ;

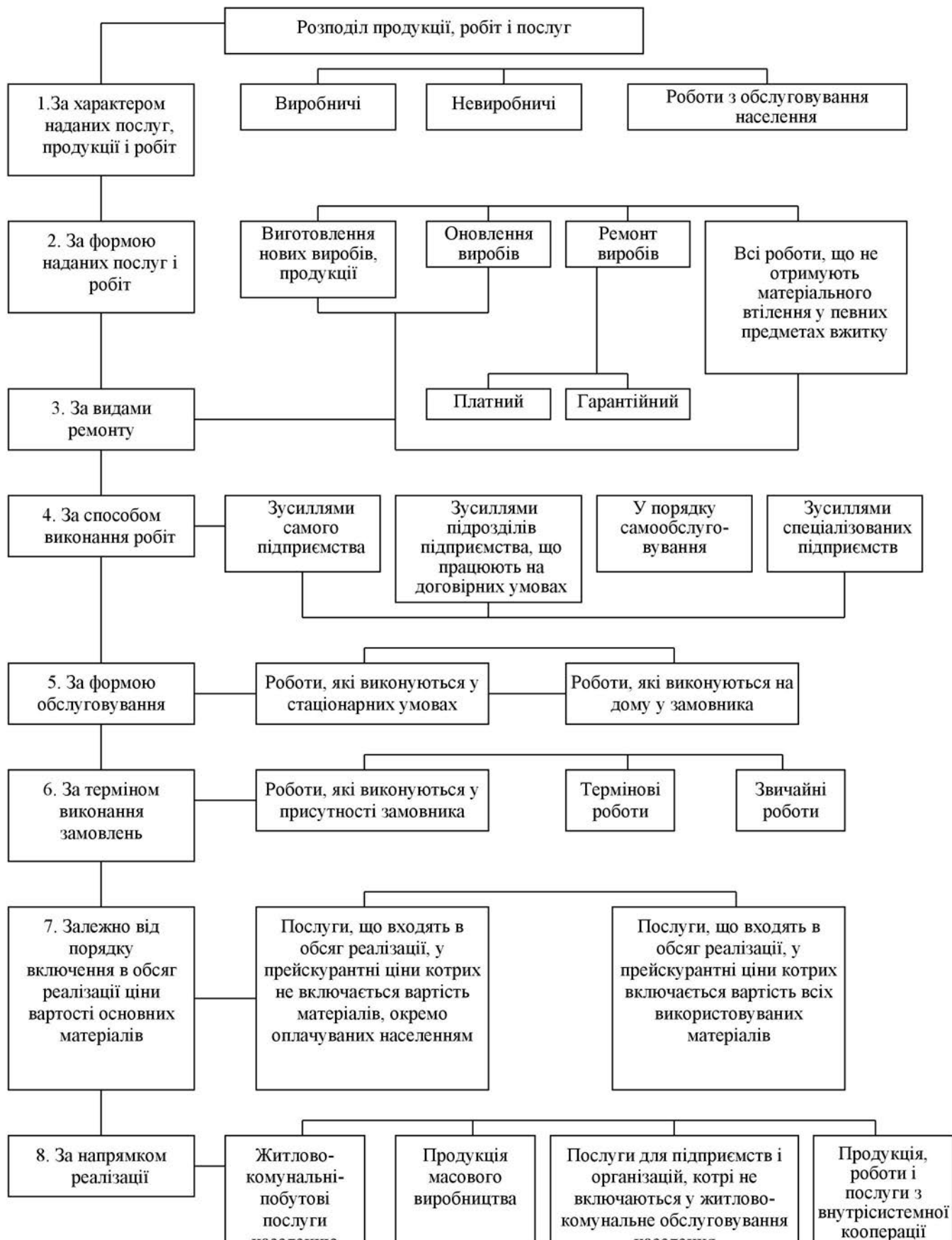


Рисунок 5.2 – Запропонована комплексна класифікація послуг підприємств житлово-комунально обслуговування

- 2-а група – підрозділи, у роботі яких використовуються стандартизована продукція, матеріали. Наприклад, відділ впорядкування використовує стандартизовані щебінь, пісок, цемент тощо. Стандартизовані матеріали займають у середньому 35-40% загального обсягу вживаних матеріалів, що свідчить про відносно великі можливості використання важелів державної системи стандартизації при оцінюванні роботи аналогічних підрозділів. Це робить помітний вплив на якість і впровадження стандартизації у структурних підрозділах підприємств житлово-комунального господарства. Разом з тим, у цих підрозділах приблизно 60-65% робіт перебувають поза дією ДСТУ, РСТів і ГСТів;

- 3-а група – підрозділи, у результаті роботи яких реалізуються як матеріальні послуги, так і чиста праця. Наприклад, підрозділи обслуговування доріг у своїй роботі використовують щебінь, цемент, пісок тощо. Працівники цих чи інших підрозділів займаються вантаженням і розвантаженням продукції, транспортуванням тощо, що також свідчить про складність регламентації державними, галузевими стандартами багатьох функцій;

- 4-а група – підрозділи, результатом діяльності яких виступають відносно чисті послуги без матеріальних витрат. Тому у стандартах житлово-комунальних підприємств повинні відображатися, у першу чергу, найбільш довершені показники, методи, засоби оцінювання та контролю якості праці за встановленими функціями.

Рекомендовані групи структурних підрозділів є складовими елементами якості підприємств житлово-комунального господарства та перспектив її вдосконалення.

На наступному рис. 5.3 показано розроблену нами загальну схему специфіки діяльності житлово-комунального господарства.

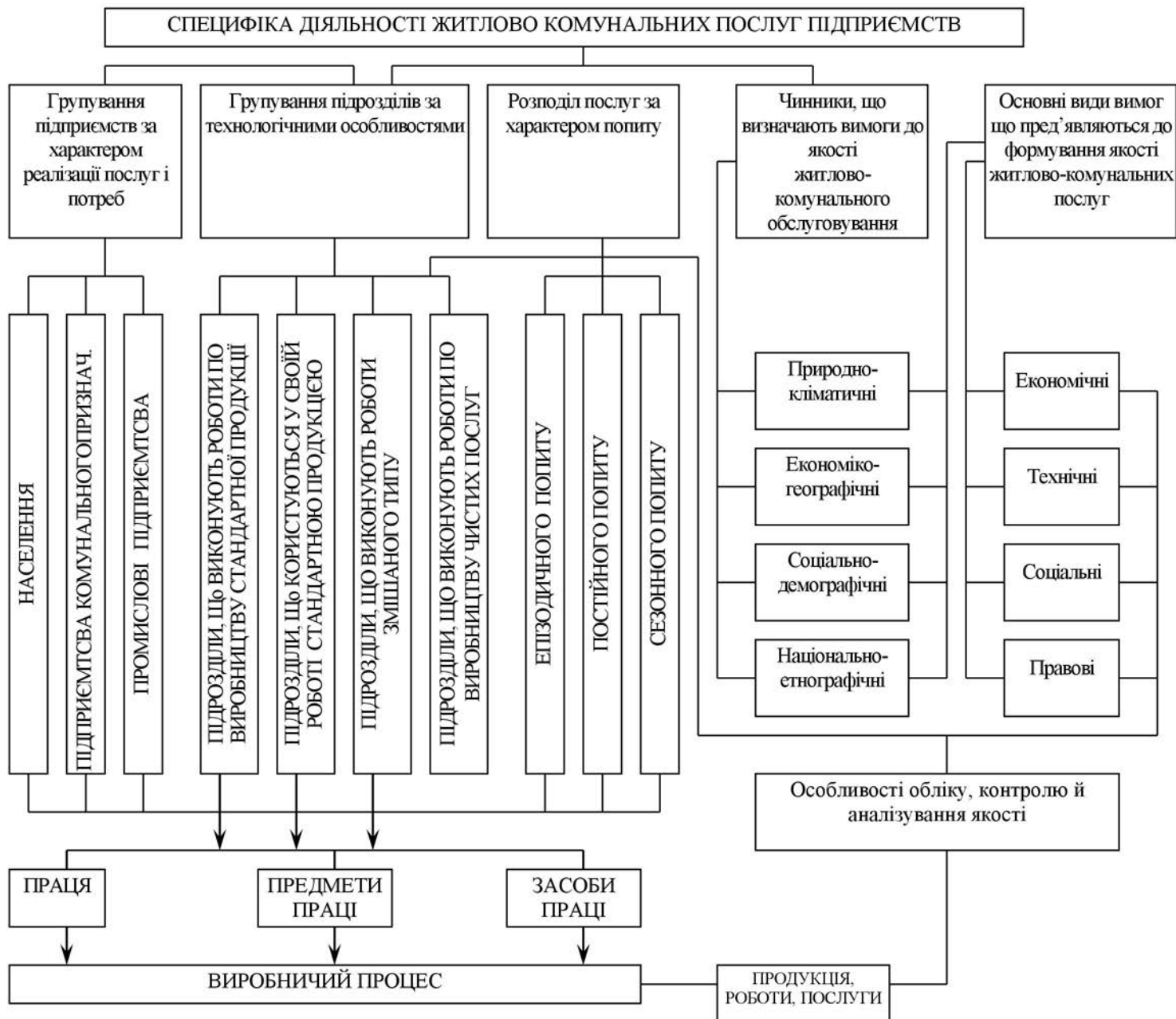


Рисунок 5.3 – Пропонована загальна схема визначення специфіки діяльності житлово-комунального господарства (розроблено автором)

На підставі запропонованого переліку функцій, що охоплюють в основному функціональну структуру житлово-комунальних підприємств і умови, в яких виконується обслуговування, ми приходимо до висновку про неможливість використання для поліпшення обслуговування існуючих засобів оцінювання та контролю якості, незважаючи на специфіку праці працівників житлово-комунального господарства та побутового обслуговування.

Висновки до розділу 5

У п'ятому розділі роботи обгрунтовано економічну ефективність ОСББ “Довженка 6 А”. Пропонуємо впровадити новітню CRM-систему, яка дозволяє автоматизувати всі етапи управління досліджуваним підприємством, а також процеси обліку та планування. Це дасть можливість отримати річну суму економії коштів к розмірі 99026,5 грн., а прогнозований термін окупності вкладень дорівнює приблизно 5 місяців. Відповідно до отриманих даних, у ОСББ “Довженка 6 А” можна провести вивільнення двох працівників і перевести їх на інші види робіт або скоротити, оскільки їх кваліфікаційний рівень не відповідає займаним посадам. Впровадження CRM-системи приведе до збільшення доходів за рахунок: фокусування на прибуткових клієнтах та представлення їм найкращої споживчої цінності; покращення якості та швидкості обслуговування клієнтів; збільшення задоволеності клієнтів; оптимізації організаційної структури.

Необхідний і особливий підхід до розроблення питань комплексного управління якістю житлово-комунальних послуг, що забезпечує високий рівень схвалюваних рішень. Запропоновано комплексну класифікацію послуг житлово-комунальної сфери. Рекомендовані групи структурних підрозділів є складовими елементами якості підприємств житлово-комунального господарства та перспектив її вдосконалення.

РОЗДІЛ 6

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

6.1 Оцінка стану охорони праці та ефективність заходів з її покращення

Охорона праці – це система правових, соціально-економічних, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних заходів та засобів, спрямованих на збереження життя, здоров'я і працездатності людини у процесі трудової діяльності. Роботодавець – власник підприємства, установи, організації або уповноважений ним орган, незалежно від форм власності, виду діяльності, господарювання, і фізична особа, яка використовує найману працю. Працівник – особа, яка працює на підприємстві, в організації, установі та виконує обов'язки або функції згідно з трудовим договором (контрактом).

Основним законом, що гарантує права громадян на безпечні й нешкідливі умови праці є Конституція України. У Конституції України, підкреслюється, що людина, її життя і здоров'я, недоторканість і безпека визначаються в Україні найвищою соціальною цінністю (ст. 3); кожен має право на належні, безпечні та здорові умови праці (ст. 43); громадяни мають право на соціальний захист, що включає право на забезпечення їх у разі повної, часткової або тимчасової втрати працездатності, втрати годувальника (ст. 46); права і свободи людини захищаються судом (ст. 55).

Кодекс законів про працю (КЗпП) України проголошує правові засади та гарантії здійснення громадянами України права розпоряджатися своїми здібностями до продуктивної та творчої праці; регулює трудові відносини працівників усіх підприємств, установ незалежно від форм власності, виду діяльності й галузевої належності.

Правове регулювання охорони праці розглядається не лише у главі XI «Охорона праці» Кодексу законів про працю. Норми щодо охорони праці містяться в багатьох статтях інших глав КЗпП України, таких як:

- «Трудовий договір» (глава III);
- «Робочий час» (глава XIV);
- «Час відпочинку (глава V);
- «Праця жінок» (глава VII);
- «Праця молоді» (глава XIII);
- «Професійні спілки» (глава XVI);
- «Нагляд і контроль за дотриманням законодавства про працю» (глава XVIII).

Закон України «Про підприємства в Україні» (ст. 25) визначає, що підприємство зобов'язано забезпечити всім працюючим на ньому безпечні та нешкідливі умови праці й несе відповідальність у встановленому законодавством порядку за шкоду, заподіяну їх здоров'ю і працездатності.

Законом України «Про колективні договори і угоди» (ст. 7) передбачено, що в колективному договорі встановлюються взаємні зобов'язання сторін щодо охорони праці, а ст. 8 визначає, що в угодах на державному, галузевому та регіональному рівнях регулюються основні принципи і норми реалізації соціально-економічної політики, зокрема щодо умов охорони праці.

Основними завданнями охорони праці є:

- відпрацювання ефективної системи управління охорони праці на підприємстві та сприяння вдосконаленню діяльності в цьому напрямку кожного структурного підрозділу і кожного працівника;
- забезпечення професійної підтримки рішень роботодавця щодо цих питань;
- організація проведення профілактичних заходів, спрямованих на усунення шкідливих і небезпечних виробничих факторів, запобігання нещасним випадкам на виробництві, професійним захворюванням та іншим випадкам загрози життю або здоров'ю працівників;
- вивчення та сприяння впровадженню у виробництво досягнень науки і техніки, прогресивних і безпечних технологій, сучасних засобів колективного та індивідуального захисту працівників;

- контроль за додержанням працівниками вимог законів та інших нормативно-правових актів з охорони праці, положень (за наявності) галузевої угоди, розділу «Охорона праці» колективного договору та актів з охорони праці, що діють у межах підприємства;

- інформування та надання роз'яснень працівникам підприємства з питань охорони праці.

Згідно поставлених завдань у даному розділі, було розглянуто такі питання:

- загальний аналіз стану охорони праці на ОСББ «Довженка б А»;

- аналіз умов праці на підприємстві ОСББ «Довженка б А»;

- аналіз пожежної безпеки на ОСББ «Довженка б А».

Аналіз стану охорони праці на підприємстві виконується з метою виявлення причин і факторів незадовільного стану безпеки виробництва, які найбільше впливають на результати діяльності підприємства й на визначення заходів щодо поліпшення умов та охорони праці.

Оцінка стану охорони праці й ефективності заходів для її поліпшення є однією з основних задач керування охороною праці. Усі види господарської діяльності так чи інакше впливають на рівень забезпечення охорони праці, підвищуючи чи знижуючи його.

У свою чергу стан охорони праці безпосередньо впливає на показники господарської діяльності підприємства.

Належний рівень охорони праці забезпечується шляхом:

- доведення параметрів виробничого середовища до нормативних значень (технічні і технологічні рішення);

- захисту працівників від впливу небезпечних і шкідливих виробничих факторів.

Відповідальність за організацію, здійснення навчання, перевірку знань працівників і проведення інструктажів з питань охорони праці ОСББ «Довженка б А» несе інженер з охорони праці.

Обов'язками інженера з охорони праці є:

- контроль за дотриманням виконання всіх нормативних актів;

- організація інструктажів та навчання на робочих місцях охорони праці;
- розслідування нещасних випадків, розробкою інструкцій по охороні безпеки;

- проведення огляду технічного стану обладнання і споруд, організація робочих місць та санітарно-побутових умов праці на відповідність нормам охорони безпеки;

- надання допомоги начальникам підрозділів для складання списків пільг та компенсацій у зв'язку з шкідливими умовами праці, а також переліку співробітників для проходження медоглядів.

Працезохоронні заходи, що плануються і запроваджуються щодо сфери їхнього застосування належать до трьох рівнів:

- макрорівень – у масштабах держави;
- мезорівень – галузі, великі фірми, корпорації;
- мікрорівень – підприємства, цехи, робочі місця.

Форми звітності 7-ТНВ, 1-ПВ (умови праці), форма звітності 1-УБ (безпека праці) і різні матеріали первинної документації щодо нещасних випадків (журнал реєстрації нещасних випадків на виробництві, акти за формою Н-1) ОСББ «Довженка 6 А» не веде, тому що травматизм і захворюваність на підприємстві практично відсутній.

В ОСББ «Довженка 6 А» кількість випадків травматизму за:

- 2017 рік – 1.
- 2018 рік – 2.

Для визначення рівня травматизму на 1000 людей використовують формулу (6.1 та 6.2):

$$P_{\text{чт}} = 1000 \cdot A/T, \tag{6.1}$$

$$P_{\text{тг}} = D/A, \tag{6.2}$$

де $P_{\text{чт}}$ – показник частоти травматизму;

А – кількість випадків травматизму за звітний період;
Т – середньоспискова чисельність працівників;
П_{тт} – показник тяжкості травматизму;
Д – кількість днів непрацездатності.

Розрахунок:

$$П_{тт} \text{ за 2017 рік} = 1000 \cdot 1/23 = 43,5$$

$$П_{тт} \text{ за 2018 рік} = 1000 \cdot 2/23 = 87,0$$

Для визначення показника тяжкості травматизму, використовують формулу (6.3):

$$П_{тт} = Д/А \tag{6.3}$$

Розрахунок:

$$П_{тт} \text{ за 2017 рік} = 10/1 = 10$$

$$П_{тт} \text{ за 2018 рік} = 14/2 = 7$$

Для визначення показника непрацездатності на 1000 працівників, використовують формулу (6.4):

$$П_{нп} = 1000 \cdot Д/Т, \tag{6.4}$$

Розрахунок:

$$П_{нп} \text{ за 2017 рік} = 1000 \cdot 10/23 = 434,8$$

$$П_{нп} \text{ за 2018 рік} = 1000 \cdot 14/23 = 608,7$$

Після проведення оцінки травматизму, можна зробити наступні висновки:

1. Кількість випадків травматизму за 2017 рік – 1 раз, за 2018 рік – 2 рази. Це свідчить про те, що підприємство робить все, щоб травматизм і захворюваність на підприємстві був практично відсутній.

2. Показник частоти травматизму на 1000 працівників за 2018 рік – 87,0, що в два рази більше, ніж в 2017 році – 43,5.

3. Незважаючи на то, що випадків травматизму більше в 2018 рік (2 рази) більше ніж в 2017 році (1 раз), його показник (7) тяжкості травматизму менший, ніж в 2017 році (10).

4. Показник непрацездатності на 1000 працівників за 2017 рік склав 434,8, а за 2018 рік – 608,7.

Аналіз умов праці необхідно проводити з точки зору виявлення можливих (потенційних) небезпечних і шкідливих виробничих чинників, створюваних технічними засобами, технологічними процесами, невірною організацією праці у виробничих приміщеннях та на робочих місцях.

В ОСББ «Довженка 6 А», як і на всіх інших підприємствах України, організована охорона праці, проведений комплекс заходів щодо техніки безпеки та протипожежної безпеки. Так на підприємстві, відповідно до Закону України «Про охорону праці», розроблено та затверджено «Інструкцію з охорони праці, техніки безпеки та протипожежної безпеки на підприємстві», в якій ретельно оговорюються правила користування устаткуванням, оргтехнікою, електронагрівальним обладнанням, а також призначені особи що відповідають за дотримання інструкції кожним працівником.

Об'єктом аналізу санітарно-гігієнічних умов праці є відділ бухгалтерії. Відділ бухгалтерії розташований в одній кімнаті, загальна площа якої складає 18 м², висота – 3 м. Загальний об'єм, таким чином, складає 54 м³. Число працівників відділу - 3. На одного працюючого припадає приблизно 6 м² площі та 18 м³ загального об'єму, що відповідає нормам (по СніП 11-90-91 площа виробничого приміщення на одного працюючого повинна складати не менше 4,5м², а об'єм – 15м³)

Стіни та стеля білого кольору (побілені крейдою), підлога вистелена лінолеумом. Світлий відтінок стін відповідає вимогам підвищення продуктивності праці, знижує втомленість персоналу, збільшує освітлення всередині приміщення за рахунок відбиття світла. Дизайн приміщення сприяє підвищенню працездатності і зниженню перевтоми працюючих. Кожен

працівник має свій стіл, стілець та тумбочку. У відділі знаходяться два комп'ютери, два принтери і одним кондиціонер.

Мікроклімат відділу:

- у холодний період року температура у приміщенні складає 20–22°C;
- у теплий період року температура коливається від 20 до 24 °C;
- відносна вологість повітря від 40 до 53 %;
- швидкість руху повітря 0,1 м/с.

Усі ці параметри цілком відповідають сучасним санітарним нормам по ГОСТ 12.1.005-88.

Основним джерелом шуму у відділі є робота комп'ютерів та лазерних принтерів. Рівень шуму у відділі не перевищує 55 дБА.

Меблі виготовлені з ДСП і є екологічно чистими та нешкідливими для здоров'я. Приміщення обладнане потужним кондиціонером.

У процесі трудової діяльності на людину впливають різноманітні чинники: температура повітря, вологість, шум, вібрація та інші. Сукупність цих чинників характеризує умови, від яких залежить здоров'я та продуктивність праці робітників.

Пожежна безпека – стан об'єкта, при якому з регламентованою ймовірністю виключається можливість виникнення та розвиток пожежі і впливу на людей її небезпечних факторів, а також забезпечується захист матеріальних цінностей. Відповідно до Закону України «Про пожежну безпеку», забезпечення пожежної безпеки підприємств, установ, організацій (далі – підприємств) покладається на їх керівників та уповноважених керівниками осіб, якщо інше не передбачено відповідним договором. За аналізований період на підприємстві ОСББ «Довженка 6 А» пожеж не зареєстровано.

Приміщення підприємства ОСББ «Довженка 6 А» доцільно віднести до категорії Д за вибухопожежною та пожежної безпеки (Речовини і матеріали, що вказані для категорій А, Б, В (крім горючих газів) у такій кількості, що їх питома пожежна навантага для твердих і рідких горючих речовин на окремих ділянках площею не менше 10м² кожна не перевищує 180 МДж/м², а також

негорючі речовини і/або матеріали в холодному стані, за умови що приміщення в яких знаходяться вищесказані речовини і матеріали не відносяться до категорій А, Б і В).

За вогнестійкістю огорожуючих конструкцій приміщення ОСББ «Довженка 6 А» відноситься до I, II класу (Будинки з несучими та огорожувальними конструкціями з природних або штучних кам'яних матеріалів, бетону, залізобетону із застосуванням листових і плитних негорючих матеріалів).

Підприємство оснащено вуглекислотними вогнегасниками – на території 8 вогнегасників. Вогнегасники встановлені у легкодоступних та помітних місцях (в кожному відділі, коридорі, біля входів та виходів з приміщення), а також у пожежонебезпечних місцях, де найбільш вірогідна поява осередків пожежі. При цьому забезпечили їх захист від попадання прямих сонячних променів і безпосередньої (без загороджувальних щитків) дії опалювальних та нагрівальних приладів.

Обов'язками працівників ОСББ «Довженка 6 А» у випадку виникнення пожежі є:

1. У разі виявлення пожежі (ознак горіння) кожен працівник зобов'язаний:

- негайно повідомити про це пожежно-рятувальну службу за телефоном «101», вказати при цьому точну адресу, кількість поверхів, місце виникнення пожежі, наявність людей, а також своє прізвище;

- вжити (по можливості) заходів щодо евакуації людей і матеріальних цінностей, гасіння пожежі з використанням наявних вогнегасників та інших засобів пожежогасіння;

- повідомити про пожежу керівника (власника).

2. Керівник (власник), якого повідомлено про виникнення пожежі, зобов'язаний:

- перевірити, чи викликана пожежно-рятувальна служба;

- перевірити, чи людей оповіщено про пожежу;

- вимкнути (за необхідності) струмоприймачі та вентиляцію;

- у випадку загрози життю людей негайно організувати їх евакуацію, вивести за межі небезпечної зони всіх осіб, які не беруть участь у ліквідації пожежі;

- забезпечити дотримання техніки безпеки працівниками, які беруть участь у гасінні пожежі;

- організувати зустріч підрозділів пожежно-рятувальної служби, надати їм допомогу під час локалізації та ліквідації пожежі.

3. Після прибуття на пожежу пожежних підрозділів забезпечити безперешкодний доступ їх до місця виникнення пожежі.

Також на підприємстві існують певні вимоги аби уникнути аварійних ситуацій:

1. Сміття та відходи необхідно регулярно вивозити у спеціально відведені для цього місця.

2. Меблі й обладнання слід розміщати так, щоб забезпечувався вільний евакуаційний прохід до виходу з приміщення. Навпроти дверного прорізу необхідно залишати прохід, який повинен дорівнювати ширині дверей, але не менше 1,0 м.

3. На вхідних дверях у зазначених приміщеннях слід розміщати таблички із зазначенням категорії вибухопожежної та пожежної небезпеки та класу зони.

4. Евакуаційні шляхи (проходи, коридори, вестибюлі, сходові марші тощо) й виходи слід постійно утримувати вільними, нічим не захащувати.

5. Заряджання та перезаряджання вогнегасників повинно виконуватися відповідно до інструкції з їх експлуатації. Перезаряджання підлягають також вогнегасники із зірваними пломбами.

6. Усі працівники зобов'язані вміти користуватися вогнегасниками та внутрішніми пожежними кранами.

7. Стан вогнезахисної обробки слід перевіряти не рідше одного разу на рік зі складанням акта перевірки.

8. Зберігання матеріалів навалом та впритул до приладів і труб опалення не дозволяється.

9. Приміщення, де використовуються персональні комп'ютери, слід оснащувати переносними вуглекислотними або порошковими вогнегасниками місткістю 3,0 л. із розрахунку: один вогнегасник на кожні 20м² площі підлоги захищеного приміщення. Персональні комп'ютери після закінчення роботи на них повинні відключатися від електромереж.

10. Спецодяг працюючих із лаками, фарбами та іншими ЛЗР і ГР слід своєчасно прати й ремонтувати, зберігати у розвішеному вигляді в металевих шафах, установлених у спеціально відведених приміщеннях.

11. Електрозварювальні та інші роботи, пов'язані із застосуванням відкритого вогню, допускаються тільки з письмового дозволу керівника (власника) або особи, яка виконує його обов'язки.

12. Після закінчення роботи працівники повинні впорядкувати робочі місця, зачинити вікна й вимкнути електроживлення приладів та обладнання, якими вони користувалися (настільні лампи, друкарські та лічильні машинки, вентилятори, побутові кондиціонери, комп'ютери, радіоприймачі тощо).

13. Відповідальний за пожежну безпеку після закінчення роботи зобов'язаний оглянути приміщення, пересвідчитись у тому, що нема порушень, які можуть призвести до пожежі, перевірити відключення електроприладів, обладнання, освітлення.

Проаналізувавши санітарно-гігієнічні умови праці, стан техніки безпеки і пожежної безпеки можна зробити висновок, що у цілому всі параметри відповідають встановленим нормативам.

6.2. Участь суб'єкта господарювання у державній системі моніторингу довкілля, основні завдання, організація і функціонування

Аналізування сучасних підходів до організації та здійснення системи моніторингу дозволяє виділити головну мету його функціонування – задоволення потреби в інформації для інтегрованого екосистемного підходу до управління станом навколишнього природного середовища. В основу такого підходу покладено відомий принцип комплексності цілей і завдань управління.

Якщо узагальнювати різні за термінологією формулювання, то можна виділити два види цілей і завдань управління. Мета першого типу визначає необхідність ефективного природокористування, включаючи безпеку існування людини в навколишньому природному середовищі та можливості безпечного використання природних ресурсів; мета другого типу встановлює необхідність збереження біологічного благополуччя природних об'єктів як екосистем.

Моніторинг стану навколишнього природного середовища має бути орієнтований на забезпечення вихідних даних для управління й досягнення зазначених цілей. Очевидно, що головним фактором, який забезпечує досягнення поставленої мети, є зменшення ступеня антропогенного впливу на природні об'єкти. Виходячи з цього, необхідно забезпечити одержання даних щодо впливу на природні об'єкти, тобто забезпечити моніторинг впливу й, більше того, встановити причинно-наслідкові зв'язки між впливом на природні об'єкти та зміною їх стану. Так, наприклад, для інтегрованого управління водними ресурсами річкових басейнів необхідна ідентифікація цілей "спеціального" водокористування (питного й іншого видів водопостачання, рибальства, рекреації, навігації тощо) і цілей екологічного благополуччя річкових басейнів, ідентифікація антропогенних і природних факторів, що впливають на водокористування та екологічний стан річкових басейнів. Кількісне вираження цілей управління визначається, наприклад, зменшенням забруднення вод і донних відкладів, поліпшенням показників стану біоти, а також зниженням шкідливого впливу (зниженням надходження забруднюючих речовин, зменшенням виснаження водних ресурсів тощо).

Одним із головних завдань інтегрованого управління є гармонізація часто суперечливих цілей щодо використання природних об'єктів як джерел природних ресурсів та середовища перебування людини і цілей збереження їхнього екологічного благополуччя, оскільки зростання інтенсивності використання природних ресурсів для забезпечення потреб людини веде до деградації природних об'єктів. Концепція стійкого розвитку і стійкого природокористування стала однією з головних складових інтегрованого управління, що у свою чергу визначило нові вимоги до побудови систем

моніторингу та до набору даних моніторингу щодо стану навколишнього природного середовища та впливу на нього. За теперішнього часу не існує завершених, детально розроблених засобів з реалізації інтегрованого управління й концепції стійкого розвитку, однак результати практичної реалізації таких підходів, наприклад, до управління водними ресурсами басейну р. Рейну, показали їхню ефективність.

Ще одним важливим аспектом інтегрованого управління, що отримав в останні роки широкого визнання та застосування, є концепція повного балансу потоків речовин (кругообігу речовин) у природних і антропогенних середовищах. Практичне застосування такої концепції (замість концепції «контролю кінця труби») визначається необхідністю оцінки всієї сукупності видів впливу на природні об'єкти та окремі середовища у результаті антропогенної діяльності з урахуванням природних процесів. Так, наприклад, сукупний потік речовин у водний об'єкт (річковий басейн) включає речовини, що надходять зі стічними водами від дифузних джерел, з атмосфери, із підземних вод та донних відкладів. Під цей час сучасні системи моніторингу здійснюють тільки виміри обсягу, склад та властивості стічних вод, що, як правило, охоплює лише 5-15 % загального надходження забруднюючих речовин. Схема розрахунку повного балансу потоку речовин визначає необхідність сукупності розгляду підсистем природних середовищ (атмосфери, гідросфери, ґрунту тощо) і антропогенних об'єктів. Це є першим конструктивним кроком до міжсередової інтеграції даних моніторингу. Очевидно, що наявність повного балансу потоку речовин дозволяє обґрунтовано рангувати джерела шкідливого впливу на природні об'єкти, обґрунтовано приймати управлінські рішення щодо зниження такого впливу, однак розробка повних балансів передбачає виконання додаткових вимог до набору даних і синхронізації їхнього одержання в системах моніторингу стану різних середовищ та впливу на них.

Складність природно-техногенних систем як об'єктів моніторингу стану й моніторингу впливу визначила необхідність детального аналізування структури одержуваних даних з метою істотного зниження вартості створення й

експлуатації систем моніторингу, незважаючи на те, що із сотні тисяч хімічних речовин, що знаходяться у переліку вироблених речовин, у країнах ЄС регулярно контролюється не більше ніж сорок. Звідси витікає необхідність реалізації чисто прагматичного підходу до формування необхідного набору даних, які отримують при здійсненні системи моніторингу. Такі дані мають бути орієнтовані тільки на рішення конкретних проблем, що виникають при природокористуванні, проблем екологічного благополуччя природного об'єкта і використовуватись повною мірою для досягнення чітко сформульованих цілей управління.

При розробці стратегії моніторингу враховується наступне:

- облік фактору невизначеності, що виникає через нестачу даних вимірювань, неможливість проконтролювати десятки тисяч хімічних сполук при реальній можливості виміряти тільки десятки показників;

- комплексне використання даних для посилення вірогідності висновку щодо причинно-наслідкових зв'язків, наприклад результатів фізико-хімічних та токсикологічних аналізів;

- вибір найбільш економічної стратегії, що дозволяє одержати аналогічні дані та висновки більш дешевим способом. Так, безперспективним є отримання результатів хімічних аналізів тисяч сполук із високою частотою вимірювань;

- необхідність реалізації трансграничного моніторингу, що визначає доцільність синхронізації програм, методик, обміну даними при здійсненні моніторингу у звичайному та в аварійному режимах;

- забезпечення умов доступу й використання даних для прийняття управлінських рішень та інформування громадських організацій;

- інвентаризація існуючої нормативної бази та забезпечення необхідною новою для функціонування систем моніторингу;

- чітке уявлення щодо потреби в інформації та можливості її забезпечення в найближчій і подальшій перспективі, виходячи з обмеження економічного й технічного характеру.

6.3 Оцінка події, що сталася або може статися у прогнозований термін, та визначення ступеня реагування на відповідному рівні управління

Господарська діяльність людини, зростання промислово-енергетичного потенціалу, концентрація населення у містах та забруднення більшості компонентів природних систем до рівня, коли майже неможливе їх самовідновлення, загострили протиріччя між розвитком економіки та станом довкілля. Постійне навантаження на природу внаслідок діяльності людини призвело до різкого зростання частоти та масштабів техногенних катастроф і стихійних лих у всьому світі. Саме збільшення числа природних катастроф у світі обумовлене глобальними процесами в соціальній, природній і техногенній сферах, які стимулюють розвиток небезпечних природних явищ. Прискорене зростання критичних ситуацій, викликаних природними явищами, пояснюється зростанням не тільки людської популяції, але і техногенних впливів на навколишнє середовище.

Комплексний механізм виникнення надзвичайних ситуацій (НС) полягає у тому, що техногенні фактори у багатьох випадках є першопричиною виникнення природних факторів НС. За геосистемним підходом під "надзвичайною ситуацією" розуміють стан певної геосистеми з порушеними саморегулювальними функціями та розірваними взаємозв'язками між її складовими, що проявляється після реалізації певного виду небезпеки та може спричинити чи спричинює втрату та збитки компонентів природи, людські втрати, збитки здоров'ю людей, порушення якості та умов життєдіяльності суспільства. Проте, існує офіційне визначення поняття надзвичайна ситуація, що трактується як порушення нормальних умов життя та діяльності людей на окремій території чи об'єкті на ній або на водному об'єкті, спричинене аварією, катастрофою, стихійним лихом чи іншою небезпечною подією, зокрема епідемією, епізоотією, епіфітотією, пожежею, що призвело (може призвести) до виникнення великої кількості постраждалих, загрози життю та здоров'ю людей, їх загибелі, значних матеріальних утрат, а також до неможливості проживання населення на території чи об'єкті, ведення там господарської

діяльності. Під надзвичайною ситуацією, в широкому сенсі, розуміється будь-яка зміна поєднання умов і обставин життєдіяльності суспільства (потенційне і фактичне), що призводить до людських жертв, матеріальних втрат і порушенню навколишнього середовища/

Надзвичайна ситуація є наслідком катастрофи, аварії або стихійного лиха. В екології аварія – це відхилення від зазвичай допустимих експлуатаційних умов діяльності, яке викликає або може бути причиною негативного впливу на навколишнє середовище. Аварія визначається, як небезпечна подія техногенного характеру, що створює на об'єкті, території або акваторії загрозу для життя і здоров'я людей і призводить до руйнування будівель, споруд, обладнання і транспортних засобів, порушення виробничого або транспортного процесу чи завдає шкоди довкіллю. Під техногенними катастрофами або аваріями розуміються широкомасштабні, відносно випадкові ситуації в створених людиною технічних системах, які несуть несподівану, серйозну і з непередбаченими наслідками загрозу для суспільства. Ця катастрофа або аварія є результатом миттєвого, відстроченого або тривалого впливу на людей, тварин або навколишнє середовище екологічно несприятливих фізичних, хімічних, біологічних або соціальних чинників, причиною виникнення яких була діяльність людини. Такий результат може бути наслідком некомпетентності людини, його помилок або злочинних дій, які були допущені при проектуванні, будівництві або експлуатації потенційно небезпечних виробництв або інших об'єктів.

Аварія – це небезпечна пригода, що створює на об'єкті загрозу життю і здоров'ю людей та призводить до руйнування будівель, споруд, устаткування та транспортних засобів, а також до завдання шкоди навколишньому природному середовищу. Поряд з поняттям аварія, використовують поняття катастрофи. На відміну від НС, яка може бути досить тривалою, катастрофа (з грец. – "переворот") – це раптова, неочікувана стрибкоподібна зміна стану геосистеми, швидка розрядка енергії з центрованим розривом зв'язків між її компонентами, що є реакцією на зовнішні або внутрішні збурення та поступові

зміни певних умов її існування. Фактично катастрофа є швидкісним механізмом дії факторів небезпеки.

Катастрофи, що спричиняють настання НС, мають територіальний і комплексний характер. Катастрофа – це швидкодіючий процес у системі розміщених на конкретній території об'єктів, що об'єктивно є предметом і фізичної, і соціально-економічної географії (географії у цілому) – природне середовище існування людини, розміщення і функціонування виробництв, розселення населення, стійкість систем управління та інших об'єктів у процесі їхньої системної взаємодії. Географічна теорія катастроф пропонує підхід до концептуального обґрунтування математичного та пов'язаних з ним комп'ютерного й просторового моделювання катастрофи як комплексного, складного географічного явища, динамічного процесу, породженого взаємодією динамічних розподілів речовини, енергії та інформації на території і які в процесі взаємодії приходять до таких станів після яких характер цих розподілів різко змінюється, породжуючи нові, які розглядаються як наслідки катастроф.

Катастрофи нерідко спричиняють настання НС на регіональному рівні. Вони відбуваються під час досягнення критичного порогу напруженості геосистеми, причому кожна геосистема, навіть найсприятливіша і стійка, несе в собі "зав'язок" катастрофи, оскільки вона є наслідком тимчасового "компромісу" між суперечливими, нерідко конфліктними інтересами. У науковій літературі зустрічається достатньо інших визначень катастроф, серед яких заслуговують уваги перераховані нижче. Під природними катастрофами, як правило, розуміють швидко виникаючі зміни навколишнього середовища, які приводять до масової загибелі живих організмів.

Причиною катастроф є стихійні лиха. Стихійні явища можуть стати причиною стихійних лих, якщо вони порушують нормальний режим життєдіяльності. Стихійні лиха відносять до небезпечних природних процесів та явищ. Стихійні лиха – катастрофічні природні явища і процеси, що характеризуються невизначеністю в часі настання і неоднозначністю наслідків, які можуть викликати людські жертви і завдати матеріального збитку. Отож

стихійні лиха – це природні явища, які мають надзвичайний характер та призводять до порушення нормальної діяльності населення, загибелі людей, руйнування і знищення матеріальних цінностей. Одним із засновників вивчення стихійного лиха як процесу взаємодії екстремального природного явища в його геофізичних параметрах інтенсивності із соціально-економічних та політичними умовами і процесами, що визначають розвиток території, став видатний американський географ Гілберт Уайт. Запропонований ним підхід набув визнання та подальшого розвитку в теоретичних (створення географічної теорії катастроф – В.М. Котляков, Ф.М. Трофімов, Р.Г. Хузєєв та ін., 1993) та практичних дослідженнях (розроблення та використання спеціалізованих геоінформаційних систем – А.К. Борунов, Ю.Г. Пузаченко, А.Д. Сорокін та ін., 1993) російських географів 90-х років і став основою зародження нового напрямку конструктивної географії – географії НС.

У зарубіжній літературі зустрічається наступне трактування поняття стихійних лих: це екстремальне геофізичне явище, за своїми розмірами або часте, що значно перевершує звичайні очікування людей, що приносить їм великі страждання із завданням серйозних матеріальних збитків як самій людині, так і справі її рук, з також можливими втратами людських життів; жодне стихійне лихо не існує окремо від зусиль, що здійснюються людиною, щоб пристосуватися до нього. У США та інших англосовітських країнах аналогом українського терміну "надзвичайна ситуація" є термін "disaster" – катастрофа, що походить від давньогрецького (dus-) "поганий" та (aster) – "зоря". Близьким за змістом є термін "hasard". У західних наукових школах розрізняють дві основні групи катастроф: природні та антропогенні. Природні катастрофи – небезпеки, що виникають внаслідок комбінації природного ризику (фізична подія, наприклад виверження вулкана, землетрус, шторм, повінь, посуха, пожежа тощо) і людських реакцій. Штучні (антропогенні) – небезпеки, які випадково або навмисно створені людьми. Прикладом штучних НС є вибухи, аварії на виробництві, зміни клімату, війни тощо.

В Україні лише з 1996 року, на основі новоствореного Міністерства надзвичайних ситуацій, почалось здійснення перевірки і обробки інформації

щодо виникнення аварій та катастроф. З метою створення єдиної системи класифікації надзвичайних ситуацій та визначення їх рівнів, забезпечення оперативного і адекватного реагування на такі ситуації була проведена класифікація НС. Класифікація надзвичайних ситуацій – система, згідно з якою НС поділяються на класи і підкласи залежно від їх характеру. Метою класифікації надзвичайних ситуацій є створення ефективного механізму оцінки події, що стала або може статися у прогнозований термін, та визначення ступеня реагування на відповідному рівні управління. Згідно з Державним класифікатором надзвичайних ситуацій відповідно до причин походження подій, що можуть зумовити виникнення надзвичайних ситуацій на території України, катастрофи можна поділити на катастрофи техногенного, природного, соціально-політичного та воєнного характеру.

Висновки до розділу 6

Охорона праці – це система правових, соціально-економічних, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних заходів та засобів, спрямованих на збереження життя, здоров'я і працездатності людини у процесі трудової діяльності. Аналіз стану охорони праці на підприємстві виконується з метою виявлення причин і факторів незадовільного стану безпеки виробництва, які найбільше впливають на результати діяльності підприємства й на визначення заходів щодо поліпшення умов та охорони праці.

Здійснено оцінювання події, що сталася або може статися у прогнозований термін, та визначення ступеня реагування на відповідному рівні управління. Господарська діяльність людини, зростання промислово-енергетичного потенціалу, концентрація населення у містах та забруднення більшості компонентів природних систем до рівня, коли майже неможливе їх самовідновлення, загострили протиріччя між розвитком економіки та станом довкілля. Саме збільшення числа природних катастроф у світі обумовлене глобальними процесами у соціальній, природній і техногенній сферах, які стимулюють розвиток небезпечних природних явищ.

РОЗДІЛ 7 ЕКОЛОГІЯ

7.1 Система управління природокористуванням у регіоні

Досліджуючи регіональне природокористування, воно розглядається, як функціонування еколого-економічної системи, що включає декілька підсистем. Причому природокористування розглядається як увесь вплив людини на природу, включаючи відпочинок, туризм тощо. Якість навколишнього природного середовища розглядається як окремий параметр, який характеризує певний цикл відтворення, що дає право говорити про необхідність економічної оцінки цього параметра як результату відтворення та передумови наступних його етапів. Проблеми, які існують в управлінні регіональним розвитком, деякі науковці вбачають у тому, що ці питання тривалий час досліджувалися відокремлено від теорії суспільного відтворення, тому наразі існує потреба дослідження регіону як складової системи суспільного виробництва із власними особливостями та закономірностями, необхідно охарактеризувати місце регіону у системі суспільно-економічних відносин і визначити його особливості як об'єкта управління з позицій відтворювального підходу.

Система стратегій управління техногенно-екологічною безпекою має на меті: уникнути причин надзвичайних ситуацій; запобігти власне самим надзвичайним ситуаціям; максимально послабити їхні наслідки. Розробляючи стратегію уникнення надзвичайних економічних ситуацій, треба прагнути до неуможливлення дій чи процесів, які становлять загрозу життю і здоров'ю населення, а для цього відмовлятися від конкретних заходів господарського чи іншого характеру, які б могли спричинити катастрофічну ситуацію. Реалізувати цю стратегію можна і потрібно на проектній стадії розробок, коли відбувається вибір технологій, що ґрунтуються на потребах суспільства та інтересах окремих соціальних груп.

У контексті основних концептуальних засад адміністративної реформи в Україні "Про оптимізацію системи центральних органів виконавчої влади",

однією з найактуальніших проблем визначається оптимізація та модернізація системи організації та управління природокористуванням в Україні. Мова йдеться, перш за все, про запровадження нових організаційно-управлінських рішень щодо активізації сучасної природо-ресурсної та екологічної політики України та, зокрема, трансформаційні перетворення організації контрольно-інспекційних функцій є новий моделі управління природокористуванням у державі. Особливої уваги на теперішньому етапі реформування адміністративно-управлінської системи у сфері природокористування потребує питання про запровадження нових підходів до вирішення проблеми на регіональному (місцевому) рівні за умови необхідності переносу "центру тяжіння" від загальнодержавного рівня управління на регіональний рівень управління та рівень місцевого самоврядування, наближення управлінських функцій та повноважень до безпосереднього природокористувача та громади, на умовах життєдіяльності та розвитку яких це, перш за все, віддзеркалюється.

У сучасних умовах об'єктивним процесом є зростання уваги до розвитку територій та регіонів як територіально-спеціалізованої частини народного господарства країни, для якої характерні єдність та цілісність відтворювального процесу. Цей процес зумовлений зростанням самостійності регіонів, необхідністю ліквідації існуючих диспропорцій з урахуванням специфіки процесів трансформації вітчизняної економіки. Фактором, який визначає економічну цілісність регіону, є однорідність природних ресурсів і умов. Формування механізмів відтворення історично досліджується саме на регіональному рівні, оскільки виробнича діяльність, її вплив на довкілля здійснюється в межах конкретного регіону, наслідки (як економічні, так і екологічні) вичерпання природних ресурсів чи погіршення їх якості, вплив забруднення на населення є відчутними передусім на рівні певного регіону. На регіональному рівні проявляється взаємозв'язок адміністративно-територіальної спільності економіки та використання наявних природних ресурсів.

Сьогодні декларуються такі завдання удосконалення регіонального розвитку:

- узгодження національних і регіональних інтересів;
- управління процесами міграції факторів виробництва;
- ліквідація екологічних наслідків на рівні регіонів;
- усунення суттєвої диференціації у рівнях соціально-економічного розвитку регіонів України;
- розвиток співробітництва між регіонами, у т. ч. щодо спільного освоєння ресурсів;
- обґрунтування стратегій регіонального розвитку;
- покращання інвестиційного клімату, реалізація інноваційно-орієнтованих інвестиційних проектів;
- диверсифікація джерел фінансування програм регіонального розвитку, впровадження нових інструментів фінансування інвестицій, застосування переваг від поєднання публічного (державного та місцевого) приватного та міжнародного фінансування тощо.

Проте реалізація будь яких практичних дій щодо управління регіональним розвитком вимагає ґрунтовної наукової бази як умови ефективності управлінського впливу. Передусім необхідно з'ясувати суть поняття "регіон" як вихідного теоретичного поняття, що представляє собою об'єкт управління. Згідно із соціально-економічним підходом регіон розглядається як система, що базується на взаємодії трьох підсистем: економічної, соціальної та екологічної, причому рівень життя населення певної території є функцією розвитку регіональної економіки та стану навколишнього природного середовища. Серед характеристик регіону виокремлюють такі основні:

- комплексність соціально-економічного та екологічного розвитку;
- подібність регіональних систем природокористування, проте з наявними відмінностями у соціальних, економічних, екологічних, природно-ресурсних характеристиках;
- здатність до відтворення умов для розвитку населення, яке проживає у регіоні;

- здатність виробництва обсягу товарів, достатнього для задоволення попиту з інших регіонів.

7.2 Методологічні підходи до управління природокористуванням

У наукових розробках представлена наявність різних методологічних та прикладних наукових підходів, широко використовується поресурсний підхід до аналізу організації і управління природокористуванням. Водночас спостерігається відсутність достатньої уваги проблемам створення загальної теоретико-методологічної та методичної бази управління природокористуванням як єдиної системи та особливо теоретико-прикладних основ міжвідомчого розмежування функцій управління природокористування в Україні. Залишається не вирішеним питання наукового узагальнення проблеми та розробка теоретичної бази та науково обґрунтованих практичних рекомендації до оптимізації міжвідомчого розмежування функцій управління в сфері природокористування.

Посилення дієвості реалізації екологічної політики країни в значній мірі залежить від системи управління природокористуванням. Оцінка стану екологічної політики України може бути визначена за допомогою місце України у світових рейтингах згідно з індексом екологічної ефективності (Environmental Performance Index), якій репрезентуються на Світовому економічному форумі. За даними 2014 р. Україні належить 95-те місце серед 117 держав світу, між Зімбабве та Антигуа. Така позиція у світовому екологічному рейтингу свідчить не тільки про низьку ефективність національної екологічної політики порівняно з іншими країнами, а й недостатню дієвість цілеспрямованих дій державних органів влади, стан системи управління природокористуванням, якій не відповідає сучасним вимогам.

За останній час розроблена в Україні ціла низка стратегічних документів: Програма діяльності Кабінету Міністрів, "Стратегія сталого розвитку "Україна-2020", Міністерство економічного розвитку та торгівлі України підготовлено

"Шлях до процвітання засади реформування економіки", липень 2015 р., підготовлено зміни до закону України "Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року". Програму діяльності Кабінету Міністрів України(КМ) (Постанова Верховної Ради України від 11.12.2014 № 26-VIII) розроблено із врахуванням положень Коаліційної угоди, яка є невід'ємною частиною цієї Програми. У Програмі діяльності Кабінету Міністрів узагалі екологічна політика держави не заявлена як самостійний елемент діяльності уряду, вагома складова досягнення сталого розвитку у документі міністерства "Шлях до процвітання засади реформування економіки", липень 2015 р. визначені найважливіші структурні реформи в національній економіці. Підкреслено, що цей документ не замінює та не уточнює Угоду про асоціацію, Стратегію 2020, Програму дій уряду та Коаліційну угоду. У той же час в документі окремо не виділені екологічні складові шляху до процвітання, не скоординовані реформи в різних галузях на основі принципів сталого розвитку та екологізації економіки.

В Указі Президента України "Про Стратегію сталого розвитку "Україна-2020" визначена головна ціль реформування системи державного управління: метою реформи державного управління є побудова прозорої системи державного управління, створення професійного інституту державної служби, забезпечення її ефективності та її націленість на суспільний сталий розвиток і адекватне реагування на внутрішні та зовнішні виклики. В Стратегії не визначено механізм поєднання екологічних, соціальних та економічних аспектів розвитку, необхідність поліпшення управління природокористуванням як єдиної системи, що відноситься до невід'ємних складових досягнення сталого розвитку. Слід відмітити, стратегічні горизонти Стратегії заплановані тільки на п'ять років, що не дозволить отримати суттєвих значних результатів в екологічній сфері. Характерною рисою та загальним положенням для всіх стратегічних документів, як свідчить аналіз документів, є відсутність узгодженості між собою базових принципів, позицій, цілей і завдань, структурних складових, винесення за стратегічні горизонти суспільства

системну екологічну політику та механізми забезпечення її реалізації, підготовка документів прискореними темпами.

У той же час, стан системи організації та управління природокористування в Україні характеризується наявністю фундаментальних проблем, які потребують прийняття принципових рішень держави щодо їх вирішення:

- неефективність організаційно-функціональної структури системи управління природними ресурсами, яка проявляється у відсутності чіткого міжвідомчого розмежування функцій управління та наявністю дублювання напрямів діяльності органів управління, розмитістю функцій;

- переважна орієнтація системи управління та виконаних функцій на ліквідацію наслідків виснажливого використання природно-ресурсного потенціалу, деградацію екосистем;

- підпорядкованість об'єктів окремих видів природних ресурсів між різними відомствам, розподіл відповідальності, обов'язків, певних завдань управління між різними відділами відомств;

- галузева розпорошеність природних ресурсів між різними гілками влади і відомствами ускладнює комплексне планування та управління, відділення пріоритетних проблем;

- ізольоване регулювання природоохоронних та ресурсних проблем, покомпонентне управління природними ресурсами (управління водними, земельними, лісовими та іншими природними ресурсами), в той же час коли вони взаємозв'язані через процеси в атмосфері, гідросфері, літосфері, біосфері. Розглянемо основні проблеми системи управління природними ресурсами на прикладі рибних ресурсів.

Висновки до розділу 7

У розділі вивчено систему управління природокористуванням у регіоні. Досліджуючи регіональне природокористування, воно розглядається, як

функціонування еколого-економічної системи, що включає декілька підсистем. Причому природокористування розглядається як увесь вплив людини на природу, включаючи відпочинок, туризм тощо.

Окреслено методологічні підходи до управління природокористуванням. У наукових розробках представлена наявність різних методологічних та прикладних наукових підходів, широко використовується поресурсний підхід до аналізу організації і управління природокористуванням. Досліджуючи регіональне природокористування, воно розглядається, як функціонування еколого-економічної системи, що включає декілька підсистем. Причому природокористування розглядається як увесь вплив людини на природу, включаючи відпочинок, туризм тощо.

ВИСНОВКИ

Об'єднання співвласників багатоквартирного будинку “Довженка 6 А” засноване у 2007 р. (скорочено – ОСББ “Довженка 6 А”). Підприємство є юридичною особою з моменту реєстрації, має відокремлене майно, самостійний баланс, розрахунковий та інші рахунки в установах банку, круглу печатку, штамп та бланки зі своїм найменуванням та інші ознаки юридичної особи. За організаційно-правовою формою ОСББ “Довженка 6 А” є приватним. Місце знаходження підприємства: 46000, м. Тернопіль, вул. Довженка, 6 А, кв. 9. ОСББ “Довженка 6 А” має право від свого імені здобувати майнові й особисті немайнові права та нести зобов'язання, виступати у якості позивача або відповідача у господарському, апеляційному чи третейському судах. У своїй діяльності воно керується Конституцією України, Господарським та Цивільним кодексами України, постановами та розпорядженнями Кабінету Міністрів України, іншими законодавчими та нормативними актами, а також положеннями Статуту.

Метою створення та діяльності ОСББ “Довженка 6 А” є задоволення суспільних потреб населення наданих підприємством послугах (роботах), а також одержання прибутку. ОСББ “Довженка 6 А” виконує функції житлово-експлуатаційної контори. Основним видом діяльності ОСББ “Довженка 6 А” 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. Організаційна структура ОСББ “Довженка 6 А” –

лінійно-функціональна. Це дає можливість організувати керування усіма процесами за лінійною схемою (директор-начальник-майстер-робітник), а методичну допомогу, планування, оцінювання, контроль – за допомогою функціональних відділів (виробничого, технологічного, конструкторського, планового, бухгалтерії тощо).

Проаналізовано управління фінансово-господарською діяльністю підприємства сфери послуг. Основні показники ефективності фінансово-господарської діяльності ОСББ “Довженка 6 А” за 2016-2018 рр. (чистий дохід від реалізації робіт та послуг, загальні витрати на реалізацію робіт та послуг) мали тенденцію до зростання. Однак чистий прибуток ОСББ “Довженка 6 А” за 2016 р. становив 82,4 тис. грн. У 2017 р. він вже становив 79,7 тис. грн., причиною його зменшення послужили витрати на реалізацію послуг, а саме – інші операційні витрати, які, на відмінну від попереднього року, збільшилися на 31,4 тис. грн. У 2018 р. чистий прибуток підприємства, зменшився більше, ніж у 3,5 рази, і становив 20,1 тис. грн., причиною такого різкого зменшення прибутку стала собівартість на реалізацію послуг, яка за 2017 р. збільшилась аж на 118,1 тис. грн.

Для узагальнення результатів фінансового стану ОСББ “Довженка 6 А” здійснено загальне оцінювання основних техніко-економічних показників у період з 2016 р. до 2018 р. Оцінюючи техніко-економічні показники ОСББ “Довженка 6 А” за 2016-2018 рр. можна зробити висновок, що вартість активів, вартість основних засобів, вартість власного капіталу збільшилися. Поточна кредиторська заборгованість підприємства у 2017 р. була меншою показника попереднього 2016 р. Однак вже у 2018 р. у порівнянні до 2017 р. цей показник суттєво зріс, що характеризує діяльність ОСББ “Довженка 6 А” з негативного боку, оскільки зростають борги, які потрібно негайно погасити. Поточна кредиторська заборгованість підприємства за аналізований період включала у себе такі елементи: за товари, роботи, послуги (серед трьох аналізованих років найвищий показник у 2018 р.); за розрахунками з бюджетом (показник присутній лише у 2018 р.); за розрахунками зі страхування (різке збільшення у 2018 р.); за розрахунками з оплати праці (простежувалось щорічне плавне

зростання). Інші поточні зобов'язання у 2016 р. становили на 4,6 тис. грн. менше, ніж у наступному 2017 р., це є позитивним у роботі ОСББ “Довженка 6 А”. Позитивним явищем є відсутність даного показника у 2018 р. Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги підприємства зростала у період з 2016 р. до 2018 р. Така ситуація свідчить про погіршення розрахункової дисципліни ОСББ “Довженка 6 А”. Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом була відсутня у 2016 р. (це є позитивним явищем), однак цей показник вже був присутній у 2017 р. та у 2018 р. Підприємству варто якомога швидше покрити борги перед державою. За 2016 р. середньооблікова чисельність працівників ОСББ “Довженка 6 А” складала 23 осіб. За 2017 р. і 2018 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 ОСББ “Довженка 6 А” за 2016-2018 рр. У 2018 р порівняно із 2017 р. та 2016 р. дещо збільшився капітал ОСББ “Довженка 6 А”. Також зросли оборотний та власний капітал у 2018 р. у порівнянні до попередніх 2016-2017 рр. Підвищились також поточні зобов'язання і забезпечення ОСББ “Довженка 6 А” у 2018 р. порівняно до попереднього 2017 р, а у 2018 р. у порівнянні до 2017 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 ОСББ “Довженка 6 А” 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 оцінювання якісних характеристик житлово-комунальних послуг ОСББ “Довженка 6 А”. Проаналізовано якість послуг, які надає ОСББ “Довженка 6 А”. Аналізування проводився за період з 2013 р. до 2018 р. Підприємство кожного року проводило опитування серед мешканців, які визначали якість послуги за допомогою оцінювання. Після того була виведена середнє оцінювання до кожного аналізованого року. Результати здійсненого аналізування дозволили зробити наступні висновки. Якість послуг, які надає ОСББ “Довженка 6 А”, з кожним роком погіршується. Причинами такого негативного становища послужили: невисока кваліфікація працівників; великий вік працівників; низька оплата праці; брак необхідних ресурсів. У послуги “Поточний ремонт конструктивних елементів, інженерних систем і технічних пристроїв будинків та елементів зовнішнього благоустрою, розташованих на прибудинковій території” найбільша різниця середнього оцінювання між 2013 р. і 2018 р. становить 3,6. Середнє оцінювання кожної послуги з кожним роком ставала меншою. Середнє оцінювання 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 2018 р. була мінімальною – на рівні 1,0 балу. Жодне середнє оцінювання серед перелічених житлово-комунальних послуг за 2018 р. не перевищувало 2,0 балів.

Рекомендовано удосконалення системи надання послуг ОСББ “ДОВЖЕНКА 6 А” шляхом реалізації кількох пропозицій. Доцільним буде використання сучасних інформаційних продуктів як можливості покращення системи надання послуг в ОСББ “Довженка 6 А”. Пропонуємо використання CRM-системи. Забезпечення ефективної роботи житлово-комунального підприємства вимагає автоматизації не лише 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 досліджуваним підприємством, а також процеси обліку та планування.

Реалізація функціональних зв'язків між програмами здійснюється в автоматичному режимі у межах єдиної системи та визначає сутність пропонованого підходу. Це дасть можливість отримати річну суму економії коштів к розмірі 99026,5 грн., а прогнозований термін окупності вкладень дорівнює приблизно 5 місяців. Відповідно до отриманих даних, у ОСББ “Довженка 6 А” можна провести вивільнення двох працівників і перевести їх на інші види робіт або скоротити, оскільки їх кваліфікаційний рівень не відповідає займаним посадам.

Впровадження CRM-системи приведе до збільшення доходів за рахунок: фокусування на прибуткових клієнтах та представлення їм найкращої споживчої цінності; покращення якості та швидкості обслуговування клієнтів; збільшення задоволеності клієнтів; оптимізації організаційної структури. Крім того, 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 ОСББ “Довженка 6 А” та підвищити продуктивність праці, ініціативність працівників, а загалом і збільшити прибутковість діяльності житлово-комунального підприємства та створити економію по оплаті праці.

Доцільним буде підвищення якісних параметрів діяльності структурних підрозділів підприємства житлово-комунальної сфери. Необхідний і особливий підхід до розроблення питань комплексного управління якістю житлово-комунальних послуг, що забезпечує високий рівень схвалюваних рішень. Підхід, при якому враховуються всі основні зв'язки та умови, опосереднено пов'язані з безліччю чинників, що впливають на якість обслуговування, називається системним. Реалізується вказаний підхід у вивченні особливостей, специфічних умов функціонування галузей житлово-комунального обслуговування, їх обліку в управлінні та плануванні заходів щодо вдосконалення якості таких послуг на базі досягнутого практичного досвіду. Запропоновано комплексну класифікацію послуг житлово-комунальної сфери. Рекомендовані групи структурних підрозділів є складовими елементами якості

підприємств житлово-комунального господарства та перспектив її вдосконалення. Проаналізувавши особливості функціонування житлово-комунальної галузі, слід відмітити, що ключовим чинником формування структури послуг на підприємствах житлово-комунального господарства є попит.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України “Про власність” // Відомості Верховної Ради (ВВР), 1991, № 20, ст. 249. Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>.
2. Закон України “Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо відповідальності за корупційні правопорушення” // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2011 № 3207-VI. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3207-17>
3. Закон України “Про державне регулювання у сфері комунальних послуг” // Відомості Верховної Ради (ВВР) від 9 липня 2010 року № 2479VI. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>.
4. Закон України “Про доступ до публічної інформації” від 13 січня 2011 // Відомості Верховної Ради України. – 2011. – № 32. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2939-17>.
5. Закон України “Про житлово-комунальні підприємства” // Відомості Верховної Ради (ВВР) від 15 липня, №128. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>.
6. Закон України “Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності” // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2004, N 9, ст. 79. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>.
7. Закон України “Про загальнодержавну програму реформування і розвитку житлово-комунального господарства” // Відомості Верховної Ради (ВВР) від 24.06.2004 №1869-IV. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>.
8. Закон України “Про конкуренцію” // Відомості Верховної Ради (ВВР). – 1997. – №36. – с. 167. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>.
9. Закон України “Про місцеве самоврядування в Україні” від 21.05.1997 р. // Відомості Верховної Ради України. – 1997. – № 24. – С. 379–429.
10. Закон України “Про об’єднання співвласників багатоквартирного будинку” // Відомості Верховної Ради (ВВР) від 29 листопада 2001 р. № 2866-III. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>.

11. Закон України “Про охорону навколишнього середовища” // Відомості Верховної Ради України. – 1991. – № 41. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>.

12. Закон України “Про приватизацію державного житлового фонду” // Відомості Верховної Ради (ВВР) від 19 червня 1992 року №2483-XII. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>.

13. Закон України “Про теплопостачання” // Відомості Верховної Ради (ВВР) від 2 червня 2005 року № 2633-IV. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>.

14. Конституція України від 28 червня 1996 року // Відомості Верховної Ради (ВВР). – 1996. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>.

15. Господарський кодекс України // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2003, N 18, N 19-20, N 21-22, ст. 144 (із змінами та доповненнями). – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>.

16. Житловий кодекс України // Відомості Верховної Ради (ВВР) від 30 червня 1993 року № 5464-X. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>.

17. Цивільний кодекс України. Постатейний коментар у двох частинах. Частина 1. / За ред. А. С. Довгерта та Н. С. Кузнецової. – К.: Юстиніан, 2005. – 695 с.

18. Лист Державного комітету України з будівництва та архітектури “Щодо віднесення ремонтно-будівельних робіт до капітального та поточного ремонтів” від 30.04.2003 р. №7/7-401. – Режим доступу: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN6148.html.

19. Наказ Державного комітету з питань житлово-комунального господарства України “Про затвердження Порядку визначення виконавця житлово-комунальних послуг з ремонту приміщень, будинків, споруд” від 25.04.2005 № 60.

20. Наказ Державного комітету України з питань житлово-комунального господарства “Про затвердження Правил утримання жилих будинків та прибудинкових територій” від 17.05.2005 № 76.

21. Наказ Державного комітету з питань житлово-комунального господарства України “Про затвердження Примірного переліку послуг з утримання будинків і споруд та прибудинкових територій та послуг з ремонту приміщень, будинків, споруд” від 10.08.2004 № 150.

22. Наказ Міністерства з питань житлово-комунального господарства України “Про затвердження Правил управління будинком, спорудою, житловим комплексом або комплексом будинків і споруд” від 02.02.2009 № 13.

23. Постанова Кабінету Міністрів України (КМУ) “Про забезпечення єдиного підходу до формування тарифів на житлово-комунальні послуги” від 1 липня 2011 року № 869. – Режим доступу: <http://rada1.gov.ua>.

24. Постанова Кабінету Міністрів України (КМУ) “Про затвердження Порядку формування тарифів на послуги з утримання будинків і споруд та прибудинкових територій” від 20.05.2009 № 529. – Режим доступу: <http://rada1.gov.ua>.

25. Постанова Кабінету Міністрів України (КМУ) “Про затвердження Правил надання послуг з вивезення побутових відходів” від 10.12.2008 № 1070. – Режим доступу: <http://rada1.gov.ua>.

26. Постанова Кабінету Міністрів України (КМУ) “Про затвердження Правил надання послуг з централізованого опалення, постачання холодної та гарячої води і водовідведення” від 21.07.2005 № 630. – Режим доступу: <http://rada1.gov.ua>.

27. Постанова Кабінету Міністрів України КМУ “Про затвердження Порядку проведення конкурсу з надання житлово-комунальних послуг” від 21.07.2005 № 631. – Режим доступу: <http://rada1.gov.ua>.

28. Постанова Кабінету Міністрів України КМУ “Про затвердження Програми запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади” від 11 травня 2006 року №614. – Режим доступу: <http://rada1.gov.ua>.

29. Постанова Кабінету Міністрів України КМУ “Повноваження центральних органів виконавчої влади, Ради міністрів Автономної Республіки Крим, обласних, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій, виконавчих органів міських рад щодо регулювання цін і тарифів

на окремі види продукції, товарів і послуг” від 25.12.1996 № 1546. – Режим доступу: <http://rada1.gov.ua>.

30. Постанова Кабінету Міністрів України КМУ “Про щорічний Всеукраїнський конкурс якості”. – Режим доступу: <http://rada1.gov.ua>.

31. Розпорядження Кабінету Міністрів України (КМУ) “Про затвердження Концепції державної політики у сфері управління якістю продукції (товарів, робіт, послуг)” від 17 серпня 2002 року №447-р. – Режим доступу: <http://rada1.gov.ua>.

32. Розпорядження Кабінету Міністрів України (КМУ) “Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції державної політики у сфері управління якістю продукції (товарів, робіт, послуг)” від 31 березня 2004 року №200-р. – Режим доступу: <http://rada1.gov.ua>.

33. Розпорядження Президента України “Про підтримку проведення Всеукраїнського конкурсу якості продукції (товарів, робіт, послуг) – “100 кращих товарів України” від 14 жовтня 2004 року №251. – Режим доступу: <http://rada1.gov.ua>.

34. Розпорядження Президента України “Про підтримку проведення Європейського тижня якості в Україні” від 14 жовтня 2004 року №252. – Режим доступу: <http://rada1.gov.ua>.

35. Розпорядження Держспоживстандарту України “Про організацію проведення Європейського тижня якості в Україні у 2007 році” від 1 жовтня 2007 року №26-р. – Режим доступу: <http://rada1.gov.ua>.

36. Указ Президента України від 23 лютого 2001 року №113 "Про заходи щодо підвищення якості вітчизняної продукції". – Режим доступу: <http://rada.gov.ua>.

37. Адміністративна реформа для людини (науково-практичний нарис) / за заг. ред. І. Коліушка. – Київ: Факт, 2001. – 72 с.

38. Амоша О.І. Проблеми та шляхи забезпечення соціальної орієнтації економіки України / О.І. Амоша, О.Ф. Новікова // Журнал європейської економіки. – 2005. – Т.4 (№2). – С. 184-196.

39. Баймуратов М.О. Формування національної моделі місцевого самоврядування з урахуванням європейських стандартів. Муніципальна реформа в контексті євроінтеграції України: позиція влади, науковців, профспілок та громадськості: Тези доповідей Всеукраїнської науковопрактичної конференції (м. Київ, 08 грудня 2017 р.). К.: ТОВ “Підприємство ВІ.ЕН.ЕЙ”, 2017. 148 с.

40. Батанов О.В. Деякі теоретичні проблеми співвідношення місцевого самоврядування та державної влади. Часопис Київ. ун-ту права. 2002. № 2. С. 21–30.

40. Батанов О.В. Концептуальні засади муніципальної реформи в Україні та її міжнародно-правові аспекти. Муніципальна реформа в контексті євроінтеграції України: позиція влади, науковців, профспілок та громадськості: Тези доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 08 грудня 2017 р.). К.: ТОВ “Підприємство ВІ.ЕН.ЕЙ”, 2017. 148 с.

41. Бачевський Б. Є. Потенціал і розвиток підприємства: [навч. посіб.] / Б. Є. Бачевський, І. В. Заблодська, О. О. Решетняк. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 400 с.

41. Безсмертний Р. Проблеми реформування адміністративно-територіального устрою. Проблеми реформування публічної влади: зб. 212 матеріалів та док. / заг. ред. Р. П. Безсмертного, наук. ред. М. Пухтинський. К.: Атіка, 2009. С. 141-152.

42. Беррі Л. Якість послуг / Л. Беррі, В. Цайтман. – К.: Основи, 2012. – 180 с.

43. Бовсунівська І. В. Особливості розвитку комунальної власності в умовах ринкової економіки України [Електронний ресурс] / І. В. Бовсунівська. – Режим доступу // http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Nvamu/Ekon/2009_7/09biveou.pdf

44. Бондаренко О.В. Конституційна модернізація: поняття та співвідношення. Наше право. 2015. № 3. С. 32–36.

45. Борденюк В. Децентралізація державної влади і місцеве самоврядування: поняття, суть та форми (види). Право України. 2005. № 1. С. 21–25.

46. Борденюк В.І. Місцеве самоврядування та державне управління: конституційно-правові основи співвідношення та взаємодії: монограф. К.: Парламентське вид-во, 2007. 576 с.

47. Бориславська О. Конституційна реформа як шлях формування в Україні конституційної системи обмеженого правління (на основі досвіду європейської моделі конституціоналізму). Право України. 2014. № 7. С. 47– 54.

28. Бориславський Л. Всеукраїнський форум учених правознавців «Новітній конституційний процес в Україні: питання децентралізації влади». Право. Вісник. Додаток до журналу “Право України”. К.: Ін Юре, 2015. С. 68–72.

49. Бондарук Т. Г. Місцеве самоврядування та його фінансове забезпечення в Україні / Т. Г. Бондарук ; НАН України; Ін-т екон. та прогнозув. – К.: Експрес, 2009. – 608 с.

50. Білоус П. Етапи розвитку системи якості підприємства [Текст] / П. Білоус // Журнал “Електротема”, 2013.– № 19 (51). – Режим доступу: www.proelectro.info.

51. Вакуленко А. В. Управління якістю / А. В. Вакуленко. – К.: КНЕУ, 2012. – 168 с.

52. Василенко В. А. Теорія і практика управлінських рішень: [навч. посіб.] / В. А. Василенко. – Київ: ЦУЛ, 2010. – 420 с.

53. Ватуля Ю.О. Досвід реформування місцевого самоврядування в Республіці Польща. Акт. пробл. держ. упр., педагогіки та психології: зб. наук. пр. Херсон, 2010. № 2(3). С. 65–71.

54. Вишневська Н. В. Зарубіжний досвід формування і використання фінансових ресурсів регіону / Наталія Вишневська // Наук. вісн. Волин. держ. ун-ту ім. Лесі Українки. Серія «Міжнародні відносини». – 2001. – № 1.– С. 141-143.

55. Вишневська Н. В. Проблеми формування фінансових ресурсів органів місцевого самоврядування (на прикладі Волинської області) / Наталія Вишневська // Наук. вісн. Волин. держ. ун-ту ім. Лесі Українки. Серія «Економічні науки». – 2004. – № 5. – С. 98–103.

56. Векслер Е. М. Менеджмент якості: [навч. посіб.] / Е. М. Векслер, В. М. Рифа, Л. Ф. Василевич / під заг. ред. Е. М. Векслера. – К.: “ВД “Професіонал”, 2013. – 320 с.

57. Взгляни на свою организацию заново, или зачем нужна стабильной организации система менеджмента качества (СМК)? – Режим доступа: http://www.test-consulting.kiev.ua/articles_smq.php.

58. Волков В. П. Якість житлово-комунальних послуг як складова системи соціальної відповідальності підприємств галузі [Текст] / В. П. Волков, Л. А. Горошкова, В. Шмаль // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія “Економіка”: Збірник наукових праць. – Ужгород: ДВНЗ “УжНУ”, 2014. – Вип. 3 (44). – С. 86-90.

59. Ганущак Ю. Навіщо Мінфіну нормативи соціальної забезпеченості? [Електронний ресурс] / Юрій Ганущак // Джеркало тижня. Україна. – № 9 (638). – 7 берез. 2007. – Режим доступу : <http://www.irf.kiev.ua/ua>.

60. Гличев А. В., Круглов М. И. Управление качеством продукции / А. В. Гличев, М. И. Круглов. – М.: Экономика, 2012. – 198 с.

61. Глудкин О.П. Всеобщее управление качеством: [учеб. для вузов] / Глудкин О.П., Горбунов Н.М., Гуров А.И., Зорин Ю.В. – М.: Горячая линия – Телеком, 2014. – 600 с.

62. Гончаров С. Роль Генерального Директора при внедрении системы менеджмента качества [Текст] / С. Гончаров // Журнал “Генеральный директор”, 2014. – № 6. – С. 48-54.

63. Горбач Л. М. Проблеми ресурсного забезпечення сталого розвитку регіону / Наталія Вишневська, Людмила Горбач // Наук. вісн. Буковин. держ. фін. акад. Економічні науки : зб. наук. праць. – Чернівці, БУФА, 2008. – Вип. 4 (13). – С. 531–538.

64. Гринберг Пол. CRM со скоростью света / Пол Гринберг // СПб.: Символ Плюс, – 2007. – 528с.
65. Гужва В. М. Інформаційні системи і технології на підприємствах: [навч. посіб.] / В. М. Гужва. –К.: КНЕУ, 2011. – 400 с.
66. Гуткевич С. О. Ефективність функціонування системи менеджменту якості на підприємстві з позиції процесного підходу / С. О. Гуткевич, О. В. Кравченко // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 3. – С. 75-85.
67. ДСТУ ISO 14001-97 Системи управління навколишнім середовищем. Склад та опис елементів і настанови щодо їх застосування. К. Держстандарт України, 1997.
68. Дем'яненко Т. М. Розмежування публічних інтересів органів державної влади та місцевого самоврядування у сфері фінансової діяльності / Т.М. Дем'яненко // Наше право. – 2009. – № 3. – С.116–122.
69. Дєєва Н. М. Оцінка змін соціалізаційних можливостей регіонів / Н. М. Дєєва // Демографія та соціальна економіка. – 2012. – № 1(17). – С. 32–41.
70. Деркач М. Сталий розвиток – єдино правильний вибір на шляху реформ в Україні / М. Деркач // [Електронний ресурс]. – Голос України. – 2010. – № 137 (4887). – 27 лип. – Режим доступу:<http://budget.rada.gov.ua/kombjudjet/control/uk/search/results.jsessionid>
71. Європейська Хартія про місцеве самоврядування. Регіональний осередок розвитку Місцевої Демократії в Любліні. – Люблін, 1995. – С. 24.
72. Елиферов В. Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление: [учеб.] / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 319 с.
73. Жихор О. Б. Інноваційна політика розвитку регіонів: теорія та практика формування, механізми реалізації: [монограф.] / О. Б. Жихор. – Львів: НАН України. Інститут регіональних досліджень, 2014. – 544 с.
74. Завадський Й.С. Менеджмент: Management. – Т. 1. / Й.С. Завадський. – К.: УФІМБ, 2009. – 543 с.

75. Зайчикова В. В. Удосконалення бюджетних процедур в органах місцевого самоврядування / В. В. Зайчикова // Наук. праці НДФІ. – 2008.– № 1 (42). – С. 18–27.

76. Зорин Ю.В., Ярыгин В.Т. Качество технологической документации при подготовке предприятий к сертификации. Стандарты и Качество. – 2014. 95 с.

77. Кабаков Ю. Б. Системи управління на основі стандартів ISO 9001:2000 (впровадження та підсумки) // Науково-технічний журнал, Стандартизація, сертифікація, якість”. – №3. – 2003.

78. Карданская Н. Л. Системы управления производством: анализ и проектирование: [учеб. пособ.] / Н. Л. Карданская, А. Д. Чудаков. – М.: Русская деловая литература, 2008. – 270 с.

79. Калінкін А.С. Конституційна реформа у сфері децентралізації державної влади: проблеми теорії та практики: дис. ...канд. юрид. наук. К., 2016. 198 с.

80. Канавець М.В. Сучасні підходи та зарубіжний досвід децентралізації публічної влади на місцевому і регіональному рівнях. Вісн. Київського нац. ун-ту імені Тараса Шевченка. Філософія. Політологія. 2015. № 1(119). С. 103–109.

81. Карпінський Ю. Аналіз проблем сучасного стану адміністративно-територіального устрою України. Проблеми трансформації територіальної організації влади: Зб. мат. та док. / наук. ред. М. Пухтинський. К.: Атіка, 2005. С. 242–251.

82. Керецман В.Ю. Ідея регіоналізації в Україні: основні підходи. Вісн. Хмельниц. ін-ту регіон. упр. та права. 2004. № 4 (12). С. 299–306.

83. Киреев В.В. Теоретические проблемы реформирования Конституции Российской Федерации: автореф. дисс. ... докт. юрид. наук. Челябинск, 2010. 42 с.

84. Ківалов С.В. Межі та процедура конституційних перетворень в Україні. Стратегічні пріоритети. 2008. № 2 (7). С. 43–47. 217

85. Коваленко А.А. Місцеве самоврядування: природа, ознаки, межі. Право України. 1997. № 2. С. 3–5.

86. Коваль В. В. Організаційно-методичні засади програмно-цільового методу управління бюджетним процесом на сучасному етапі розбудови України / В. В. Коваль // Вісник ЖДТУ. – 2010. – № 3(53). – С. 326–328.

87. Колодій А. Конституційний процес та сучасна конституційна реформа в Україні: етапи розвитку. Право України. 2012. № 8. С. 114–122.

88. Коломоець Т., Верлос Н. Всеукраїнський форум учених правознавців “Новітній конституційний процес в Україні: питання децентралізації влади”. Право. Вісник. Додаток до журналу “Право України”. К.: Ін Юре, 2015. С. 61–62.

89. Кононенко О. Д. Аналіз фінансової звітності / О. Д. Кононенко. – Х.: Фактор, 2013. – 139 с.

90. Королев В. Экономическая эффективность и стандарт ISO 9001:2000 [Текст] / В. Королев // Журнал “Финансовый директор”, 2006. – №4. – С. 77-82.

91. Кулай А. В. Державне регулювання фінансового забезпечення місцевого самоврядування в Україні: моногр. / А. В. Кулай. – Луцьк : ПрАТ «Волинська обласна друкарня», 2012. – 208 с.

92. Кульчинський М. І. Місцеві бюджети і механізм їх формування / М. І. Кульчинський // Фінанси України. – 2001. – № 9. – С. 98.

93. Курс адміністративного права України: підруч. / [В. К. Колпаков та ін.; за ред. В. В. Коваленка]; Нац. акад. внутр. справ. – Київ: Юрінком Інтер, 2012. – 805 с.

94. Лісовий А. В. Адміністративно-територіальне реформування регіонів України / А. В. Лісовий // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. – 2010. – № 6. – С. 80–90.

95. Любченко П. Місцеве самоврядування в Україні: концептуальні засади реформування / П. Любченко // Право України. – 2009. – № 5. – С. 55–60.

96. Мамонова В. В. Організаційний механізм надання адміністративних послуг в громаді в умовах децентралізації [Електронний ресурс] / В. В. Мамонова // Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. – Харків:

Вид-во ХарPI НАДУ “Магістр”, 2015. – № 2 (48). – С. 83–92. – Режим доступу: <http://www.kbuara.kharkov.Ua/e-book/apdu/2015-2/doc/3/01.Pdf>

97. Мельник С. М. Розвиток конкурентного середовища на ринках житлово-комунальних послуг в Україні: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук: спец. 08.07.05 “Економіка торгівлі та послуг” / С. М. Мельник. – К., 2006. – 23 с.

98. Мирза С. С. Щодо питання про визначення поняття житлово-комунальної послуги [Текст] / С. С. Мирза // Вісник Нац. ун-ту внутр. справ. – 2011. – Вип. 27. – С. 350-355.

99. Мицкевич Л. А. Предоставление публичных услуг как вид государственного управления. Публичные услуги: правовое регулирование (российский и зарубежный опыт): сборник / Л. А. Мицкевич; под общ. ред. Е. В. Гриценко, Н. А. Шевелевой. – М.: Вольтерс Клувер, 2007. – 245 с.

100. Ніколаєнко К. В. Адміністративні послуги як різновид публічних послуг / К. В. Ніколаєнко // Держава і право: зб. наук. пр. – 2009. – Вип. 47. – С. 269–274.

101. Полуянов В. П. Питання підвищення якості житлово-комунальних послуг як резерву врегулювання обсягів дебіторської заборгованості галузі [Текст] / В. П. Полуянов, Н. С. Попович // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 2. – Т. 1. – С. 227-234.

102. Стимулювання економічного зростання на місцевому рівні / С. О. Біла, О. В. Шевченко, М. О. Кушнір, В. І. Жук [та ін.]. – К. : НІСД, 2013. – 54 с.

103. Шевчук В.О. Теоретико-методологічні аспекти аналізу сталого розвитку / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nam.kiev.ua/ape/n_01_5-6/Shevchyk.htm