

акцій товариства, а також отримання акціонерами дивідендів».

З огляду на зазначене, можна зробити висновок, що для запровадження сучасних систем стратегічного менеджменту потрібно спрямовувати зусилля на застосування загальноприйнятих принципів корпоративного управління, національних стандартів корпоративної поведінки, рекомендацій з найкращої практики корпоративного управління. Чітке визначення мети сприятиме формуванню виваженої стратегії, впливатиме на зростання вартості акцій та дозволить акціонерному товариству стати привабливішим для інвесторів.

1. Україна за роки незалежності 1991-2003. – 5-е вид. – К.: Ж Нора-Друк, 2003. – 560 с.

2. Статистичний щорічник України за 2002. Державний комітет статистики України. – К.: Консультант, 2003. – 670 с.

3. И. Ансофф. Стратегическое управление: Сокр. пер. с англ. / Науч. ред. и авт. предисл. Л.И.Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.

4. Виханский О.С. Стратегическое управление. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 2000. – 296 с.

5. Шершньова З.Є., Оборська С.В., Ратушинський Ю.М. Стратегічне управління. – К.: КНЕУ, 2001. – 232 с.

6. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент. – К., 2002. – 560 с.

7. Попов С.А. Стратегический менеджмент: – М.: Дело, 2003. – 352 с.

8. Осовська Г.В., Фішук О.Л., Жалінська І.В. Стратегічний менеджмент. – К: Кондор, 2003. – 196 с.

*Отримано 01.04.2005*

УДК 658.115.31.001.63

Н.Г.РЕВЕНКО, канд. екон. наук, Г.В.ЗАПОРОЖЕЦЬ  
*Дніпродзержинський державний технічний університет*

## **ПРОБЛЕМИ РОЗБУДОВИ І РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА**

Наведені результати теоретико-аналітичних досліджень функціонування підприємств ЖКГ великого промислового міста. Надані пропозиції по подальшому науковому обґрунтуванню процесів реструктуризації і покращанню роботи підприємств, які не досягли бажаного результату.

Пошук шляхів оздоровлення збиткових підприємств, їхньої адаптації до ринкових умов господарювання та підвищення якості житлово-комунальних послуг займає одне з ведучих місць у сучасній практиці підприємств ЖКГ. Сьогодні ці підприємства, які є муніципальною власністю, знаходяться у кризовому стані, а якість житлово-комунальних послуг визначається як невідповідна вимогам споживачів. Ця унікальна галузь народного господарства, яка повинна надавати послуги

усім без винятку споживачам, незалежно від рівня їхнього доходу (бо забезпечує першочергові фізіологічні потреби населення і є чисто соціальною), майже не має конкурентного середовища, мало пов'язана з комерційною діяльністю і тому практично виключена з сфери нормальних ринкових відносин. Проблеми цієї галузі визначаються відсутністю необхідних інвестицій, недосконалістю політики ціноутворення, невіршеністю багатьох питань на макрорівні тощо, а питання наукових досліджень цих проблем остаються гострими і невіршеними до кінця.

Щоб адекватно вписуватися у нові ринкові відносини необхідні істотні, всеосяжні зміни. В економічній літературі і нормативно-законодавчих актах щодо розвитку житлово-комунального господарства (ЖКГ) відзначається, що ці зміни вже здійснюються шляхом реформування галузі на макрорівні і реструктуризації підприємств на мікрорівні [1-8].

Теоретичні дослідження різних концепцій трансформаційних процесів на мікрорівні, а саме реструктуризації підприємств, розглянуті у роботах Т.М.Строкань, Н.Ф.Чечетова, М.І.Олійника та ін., показали, що вони протікають за різними напрямками та формами [6, 8-9]. В основі існуючих моделей реструктуризації підприємств ЖКГ закладено механізм реалізації прав власника, який пов'язаний зі зміною форм власності і методів господарювання, тобто з впровадженням економічних методів управління організаційним способом. Реформами передбачено, що роздержавлення житлово-комунальних підприємств і створення інституту власника будуть створювати основу для розвитку конкурентного середовища на ринку послуг, сприятимуть покращанню житлово-комунального обслуговування і спонукатимуть житлово-експлуатаційні організації працювати краще, що повинно привести до фінансового оздоровлення підприємств галузі. Але, як свідчить досвід розвитку цих процесів, очікувані результати реформування досягнуті не були і, як на нашу думку, при реформуванні комунального господарства на тих засадах, що проводилися, не будуть. Отже виникла проблема розробки більш ефективних інструментів покращання роботи підприємств, які за час проведення реструктуризації не досягли бажаного результату.

Мета даної статті – висвітлення результатів теоретико-аналітичних досліджень процесів функціонування та реструктуризації вітчизняних підприємств ЖКГ та надання рекомендацій по покращанню їх роботи.

Узагальнення перших підсумків реформування ЖКГ України, які представлені переважно якісними показниками змісту і результатів

реформування галузі, показало, що більша частка запропонованих реформами заходів (майже 60%) стосується вирішення ключової проблеми – упорядкування відносин власності та реорганізації підприємств ЖКГ. Характерною рисою процесів реформування в ЖКГ України стало швидке збільшення підприємств, які змінили форму власності. Так, за статистичними даними, в 2001 р. їх кількість складала 1613 од., що в 3,3 рази більше, ніж у 1996 р. [10]. Завдяки високій мобільності та обліку кон'юнктури ринку, а також збільшеній продуктивності праці, ці підприємства за період з 1996 по 2001 рр. збільшили свою частку в обсязі реалізованої продукції (послуг) з 13,6 до 34,1%. Питома вага зайнятих на малих підприємствах ЖКГ в загальній кількості зайнятих у цій галузі за період з 1997 по 1999 рр. зросла на 4,5% (з 9,6 до 14,1%).

Аналіз досвіду реформування власності та реорганізації підприємств ЖКГ по підгалузям показав, що, на відміну від сфери благоустрою, у житловому господарстві і в господарствах природної монополії сучасні господарські суб'єкти ринкового типу тільки починають формуватися.

Важливим питанням при розгляді процесів зміни організаційно-правової форми власності підприємств ЖКГ є оцінка результатів цих стратегічно важливих дій. У якості головних критеріїв оцінки цих змін на макrorівні нами була розглянута система економічних показників, визначення яких базувалося на використанні існуючих статистичних даних, а саме балансовий прибуток та виручка від реалізації з рахунку на одного середньорічного працівника і коефіцієнт обігу. Порівняння економічних показників підприємств, що змінили форму власності, з аналогічними показниками нереструктуризованих підприємств у ЖКГ показало, що за аналізованого періоду часу, коли статистичні дані були представлені за галузевою ознакою, а не за видами економічної діяльності, фінансові результати реструктуризованих підприємств ЖКГ були кращі. Так, балансовий прибуток з рахунку на одного середньорічного працівника реструктуризованих підприємств мав позитивне значення, хоча за період з 1997 по 1999 рр. знизився з 5,43 тис. грн./чол. до 3,86 тис. грн./чол. [11]. На нереструктуризованих підприємствах у 1997 р. балансовий прибуток складав 0,42 тис. грн./чол., а в 1999 р. вони були збитковими і збитки складали –670 грн./чол. Реструктуризовані підприємства були більш продуктивними: виручка від реалізації з рахунку на одного середньорічного працівника майже у 4 рази перевищувала показники нереструктуризованих підприємств і складала близько 42-43 тис. грн./чол. Вони мають сталу тенденцію до скорочення відставання від нереструктуризованих підприємств за коефі-

цінтом ефективності використання обігових коштів. Так, якщо в 1997р. розрив по величині цього показника між реструктуризованими і нереструктуризованими підприємствами ЖКГ склав 0,34 об./рік (коефіцієнти обігу відповідно склали 0,23 і 0,57 об./рік ), то вже в 2001 р. він скоротився і склав 0,14 об./рік (при відповідних значеннях – 0,67 і 0,81 об./рік). Статистичні дані також свідчать, що хоча обсяги реалізованих послуг реструктуризованих підприємств мають сталу тенденцію до збільшення, але в 2000-2001 рр. ці підприємства вже були збитковими. Так, їх збитки у 2001 р. склали майже 25% від загальної суми збитків по ЖКГ [10, с.37]. Темпи зміни розглянутих вище показників по відношенню до базового 1997 р., представлені в таблиці, свідчать про певні результати, що є слідством більшої мобільності реструктуризованих підприємств.

Таким чином, наведені вище кількісні показники свідчать про незначні, але ж більш позитивні результати функціонування реструктуризованих підприємств порівняно з нереструктуризованими. Однак вони не дозволяють зробити висновок про певні переваги реалізації процесів реструктуризації. Тобто констатувати помітні, сталі позитивні зрушення ще рано. З одного боку, закладений у програму реформування ЖКГ механізм реалізації прав власника приводить до позитивних наслідків, які висвітлюються досить швидко. З іншого боку, реструктуризація має звісний ризик для власників підприємств, тому потребує глибокого техніко-економічного обґрунтування і розробки стратегії реструктуризації.

Темпи зміни економічних показників реструктурованих і нереструктурованих підприємств ЖКГ України

Показник	Група підприємств	Темп зміни показника до базового 1997 р., %			
		1997р.	1999р.	2001р.	прогноз на 2004р.
Балансовий прибуток (збитки) з рахунку на одного середньорічного працівника, тис. грн./чол	Реструктуризовані (Р)	100	71	-	35
	Нереструктуризовані (Н)	100	-260	-379	-662
Виручка від реалізації продукції (послуг) з розрахунку на одного середньорічного працівника, тис. грн./чол	Реструктуризовані (Р)	100	103	-	106
	Нереструктуризовані (Н)	100	133	295	441
	Співвідношення (Р/Н)	1	0,77	-	0,23
Коефіцієнт обігу, об./рік	Реструктуризовані (Р)	100	70	291	435
	Нереструктуризовані (Н)	100	79	142	174
	Співвідношення (Р/Н)	1	0,89	2,05	2,5

На нашу думку, проблема, що розглядається, якщо критично не проаналізувати шляхи її вирішення, може набути тупиковий напрямок і зведена до проблеми реприватизації. Так, проведений аналіз процесів реструктуризації, пов'язаних з відчуженням майна підприємств житлово-комунального господарства (ЖКГ) великого промислового міста – Дніпродзержинська – показав, що вони були виконані переважно методами адміністрування. У відповідності з вимогами, передбаченими існуючою нормативно-законодавчою базою, були проведені всі юридичні процеси корпоратизації, відчуження майна комунальних корпоративних часток і утворення нових суб'єктів господарської діяльності на засадах спільної власності з представниками приватного сектору; заключені договори про майбутню співпрацю з реструктурованими підприємствами, які підлягали відчуженню; сформовані управлінські структури і задекларовано план дій тепер вже дочірніх підприємств по виходу з неприбуткового стану. Але через рік майже 50% обстежених нами підприємств zostалися збитковими, більше того, передане майно і комунікації погіршили свою якість (рисунок). При цьому якість послуг не підвищилася, а рівень тарифів на них збільшився вдвічі. Як результат, збільшився розмір непролат послуг, спостерігалися відсутність надходження коштів в місцевий бюджет і невиконання зобов'язань договорів.

Дочірні підприємства	У % до загальної суми		
	Доходи	Збитки	Прибутки
ДП "Сфера"	9,4		20,1
ДП "Ефект"	7,6	-28,7	
ДП "Базис"	12		29,7
ДП "Славутич"	4,9	-12,4	
ДП "Газель"	13,6	-19,5	
ДП "Верховина"	12		41,9
ДП "Вісник"	7,7		11,2
ДП "Зоряне"	7,5		19,3
ДП "Міськліфт"	13,4	-3	
ДП "Смерічка"	8,6	-36,7	
ДП "Шевченківське"	11,6		47,8

Результати роботи дочірніх підприємств (ДП) комунального підприємства "Дніпродзержинське житлове об'єднання" у 2004 р.

Аналіз змісту планів розвитку цих підприємств показав, що без глибоких змін в організації процесів господарювання, а саме внутрішнього механізму, розвитку нових форм, освоєння нових видів послуг ефективність процесів реструктуризації підвищиться не суттєво. Тому очевидно, що приватизація житлово-комунальної сфери можлива лише після того, як буде підвищена ефективність цієї галузі. Напрямки підвищення її ефективності можуть бути економічні, соціальні, організа-

ційні, технічні тощо. Але слід пам'ятати, що підходи до процесів, які розглядаються, повинні бути різними. Крім того, у різних регіонах питання про приватизацію повинно зважуватися по-різному.

Зазначене свідчить про відсутність уніфікованої моделі реструктуризації і необхідність впровадження нових, більш інноваційних підходів до вирішення проблеми реструктуризації. У першу чергу, це повинно бути ґрунтовне, науково-методичне організаційне забезпечення і супроводження проектів реструктуризації. Так, з одного боку, необхідне використання ринкових методів аналізу стану і потенційних можливостей розвитку підприємств з метою обґрунтування дійсно реального шляху, який би відповідав специфіці діяльності відповідної сфери. З іншого боку, реструктуризація власності повинна здійснюватися за спеціальними проектами, які знайшли б відображення в удосконаленні первісного обліку і планування, який, як показав аналіз, для багатьох дочірніх підприємств майже неможливий з-за відсутності можливості локалізації, що призведе до неможливості точного обліку і планування розподілу витрат, конкретизації відповідальності, вимог розвитку тощо. Тому у складі напрямків реструктуризації необхідно впровадження нового інструментарію стратегічного планування або розвитку, під якими розуміється радикальна система планування та обґрунтування і можливості розвитку нових видів послуг.

Однією з помилок при реалізації процесів реструктуризації підприємств ЖКГ є впевненість у тому, що тільки на життєзабезпечуючих послугах повинно розвиватися підприємство. Результатом аналітичних досліджень є твердження того, що при проведенні реструктуризації галузі за соціальними стандартами життя, при підвищенні цін на послуги і розробці стратегії розвитку підприємств повинні бути розроблені і реалізовані плани розвитку нових видів послуг, на які не розповсюджуються закони монополії. І можливості такі є. Так, на підприємстві водопровідно-каналізаційного господарства м.Дніпродзержинська з'ясувалося, що воно може надавати не тільки послуги водопостачання та водовідведення, але і здійснювати ремонтно-експлуатаційне обслуговування, будівництво тощо. Ці підрозділи підприємства недозавантажені, хоча потреба в них існує.

Після створення додаткових бізнес-одиниць на підприємствах ЖКГ, на наш погляд, єдиним шляхом реструктуризації повинен стати розвиток сіткових та кластерних організаційних структур. Головна перевага таких структур перед традиційними бюрократичними полягає у тому, що вони забезпечують активну участь кожного підприємства (бізнес-одиниці), яке входить до такої структури, в досягненні кооперативної дії, спрямованої на досягнення загальних цілей об'єднання

реструктурованих підприємств. Посилення дії синергетичного ефекту сприятиме поліпшенню діяльності підприємств ЖКГ.

Посилення потребує також і кадрове забезпечення. На жаль, більшість кадрів цієї галузі zostалися не підготовленими до ринкових умов господарювання. У них відсутня власна реакція і гнучкість до змін у зовнішньому середовищі.

Інвестиції, які необхідні для проведення реструктуризації, повинні бути вкладені в інформаційні процеси її реалізації, аналізу, оцінки, а також її моніторингу.

Таким чином, кількісні та якісні показники процесів реструктуризації підприємств ЖКГ свідчать, що констатувати помітні, сталі, позитивні зрушення ще рано. Сьогодні інвестування галузі не визначає потрібні обсяги, а на самих підприємствах існує багато невикористаних внутрішніх резервів підвищення ефективності їхнього функціонування. Пошук науково обґрунтованих шляхів підвищення ефективності процесів реструктуризації повинен продовжуватися. Реалізація зазначених вище пропозицій сприятиме розвитку та підвищенню ефективності функціонування підприємств ЖКГ.

1. Постанова Кабінету Міністрів України "Про схвалення Програми реформування і розвитку житлово-комунального господарства на 2002-2005 роки та на період до 2010 року" №139 від 14.02.2002 р. // [http://www.djkg.gov.ua/content/km\\_02.02.04.shtml](http://www.djkg.gov.ua/content/km_02.02.04.shtml).

2. Рішення колегії Держжитлокомунгоспу України "Про стратегію та основні завдання підвищення ефективності роботи житлово-комунального господарства України" №1 від 23.07.2002 // <http://www.djkg.gov.ua/content/pro-strat.shtml>.

3. Рішення колегії Держжитлокомунгоспу України "Про внесення змін до Основних завдань Держжитлокомунгоспу України з реформування та розвитку галузі на 2002-2006 роки" №19 від 21.05.2003 р.

4. Онищук Г. Житлово-комунальна реформа – основа соціально-економічного розвитку населених пунктів // Схід. – 2001. – № 5. – С.28-32.

5. Полуянов В.П. Динаміка реформування комунального сектора економіки // Економіка промисловості. – 2001. – № 1. – С.143-153.

6. Строкань Т.М. Ефективність розвитку житлово-комунального господарства в ринкових умовах. – Черкаси: ЧДТУ, 2002. – 28 с.

7. Колесник Т. К вопросу о развитии жилищно-коммунального хозяйства в Украине // Бизнес-информ. - 2003. – №1/2. – С.69-72.

8. Чечетова Н.Ф. Гибкое развитие предприятий жилищно-коммунального хозяйства как одно из направлений выхода отрасли из кризиса // Механізм регулювання економіки. – 2003. – №1. – С. 174-177.

9. Олійник Н.И. Реструктуризация предприятий жилищно-коммунальной сферы в условиях структурной перестройки экономики Украины // Сборник научных работ. – М.: РАГС, 2003. – С.136-144.

10. Доповідь Голови Комітету на розширеному засіданні колегії Держжитлокомунгоспу "Про хід реформування житлово-комунального господарства України" - 22.07.2003 р. // Інформаційний бюлетень Держжитлокомунгоспу. – 2003. – № 7. – С.9-32.

11. Статистичні таблиці з послання Президента України до Верховної Ради Украї-

УДК 332.8

С.М.ГЕЛЕВЕРЯ

*Харківська національна академія міського господарства*

### **ЕКОНОМІЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЖИТЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА**

Аналізуються результати фінансово-господарської діяльності житлових підприємств м.Харкова. Визначено чинники та умови, які дозволять підвищити ефективність діяльності житлових підприємств регіону в сучасних економічних умовах.

Проблема сталого розвитку житлових підприємств набуває особливого значення в умовах формування ринкових відносин у житловій сфері.

Вивченню цих питань присвячені роботи В.М.Бабаєва, О.В.Дзяд, О.А.Карлової, Т.М.Качали, Г.О.Крамаренко, Г.І.Онищука, М.В.Руля, Р.М.Сиротяка, Л.М.Шутенка [1-9] та ін.

Відповідні наукові здобутки мають велике практичне значення, проте здебільшого вони зосереджені на удосконаленні різних аспектів житлової політики на державному та регіональному рівнях, зокрема: удосконаленні тарифної політики [3, 7], реформуванні відносин між суб'єктами у житловій сфері [1, 5, 6, 9], розвитку ринку житлово-комунальних послуг [2, 4, 8].

Разом з тим ефективне функціонування і сталий розвиток житлового господарства неможливі без мобілізації внутрішніх економічних ресурсів житлових підприємств. Серед невирішених питань залишається відсутність дослідження впливу економічних важелів на питому собівартість утримання житлового фонду.

Тому мета статті полягає у науковому обґрунтуванні впливу економічних важелів на стале функціонування житлових підприємств.

Житлове господарство сучасних міст уявляє собою організаційну сукупність житлового фонду, ремонтно-експлуатаційних підприємств і коштів, забезпечуючих його нормальне функціонування [9].

У дев'яти адміністративних районах м.Харкова функціонують 13 виробничих житлових ремонтно-експлуатаційних підприємств (ВЖРЕП) (до 2003 р. їх було 11).

Крім того утримання житлового фонду здійснює 10 відомчих житлово-експлуатаційних дільниць і 25 житлово-експлуатаційних дільниць по обслуговуванню житлового фонду житлово-будівельних коо-