

Василь Альбертович ВОРОТИНЦЕВ

кандидат економічних наук,
докторант кафедри обліку та аудиту,
Приазовський державний технічний університет
вул. Університетська, 7, м. Маріуполь, 87500, Україна
E-mail: andr20076@yandex.ru
Телефон: +380956159112

**КОНЦЕПЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ МЕХАНІЗМАМИ
ПІДПРИЄМСТВ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА**

Воротинцев, В. А. Концепція стратегічного управління інноваційними механізмами підприємств житлово-комунального господарства [Текст] / Василь Альбертович Воротинцев // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2014. – Том 15. – № 2. – С. 257-267. – ISSN 1993-0259.

Анотація

Досліджено передумови проведення реформ на підприємствах житлово-комунального господарства. Визначено бізнес-процеси господарства останніх, які рекомендовано до вдосконалення в межах інноваційної діяльності як одного з адаптивних і «безстресових» підходів у їх реформуванні. Акцентовано увагу на необхідності розробки механізмів управління інноваційною діяльністю на стратегічному рівні. Сформульовано місію, цілі та завдання діяльності підприємств житлово-комунального господарства. Розроблено концепцію стратегічного управління інноваційними механізмами такого підприємства, в основу якої покладено проектний підхід реалізації інноваційної діяльності, ефективні механізми управління нею та інформаційна підтримка прийняття рішень з використанням сучасних комп'ютерних систем. Визначено та класифіковано суб'єкти зовнішнього оточення підприємств житлово-комунального господарства. Сформульовано основні стратегії, що визначають вибір інноваційної діяльності підприємств. Виявлено вплив методів реформування, реструктуризації, реорганізації та реінжинірингу на розробку і використання стратегічних механізмів управління їх інноваційною діяльністю. Визначено роль і місце інформаційної системи як елемента, що забезпечує інформаційну взаємодію зовнішнього середовища, органів і об'єктів управління підприємства житлово-комунального господарства. Виокремлено основні класи підсистем інформаційної системи, а також напрями інформаційної взаємодії зовнішнього середовища з підприємством житлово-комунального господарства. Наведено приклади інноваційних проектів для різних підприємств житлово-комунального господарства та їх зв'язок зі стратегіями підприємства. Визначено три основних комплекси стратегічних механізмів управління інноваційною діяльністю підприємств житлово-комунального господарства: управління ресурсами; управління взаємодією з клієнтами; оцінка ефективності інноваційної діяльності.

Ключові слова: підприємства житлово-комунального господарства; місія; стратегічне управління; механізми управління; бізнес-процеси; інформаційна система.

Василий Альбертович ВОРОТЫНЦЕВ

кандидат экономических наук,
докторант кафедры учета и аудита,
Приазовский государственный технический университет
ул. Университетская, 7, г. Мариуполь, 87500, Украина
E-mail: andr20076@yandex.ru
Телефон: +380956159112

КОНЦЕПЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ МЕХАНИЗМАМИ ПРЕДПРИЯТИЙ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА

Аннотация

Исследованы предпосылки проведения реформ на предприятиях жилищно-коммунального хозяйства. Определены бизнес-процессы последних, рекомендованные к совершенствованию в рамках инновационной деятельности как одного из адаптивных и «безстрессовых» подходов в их реформировании. Акцентировано внимание на необходимости разработки механизмов управления инновационной деятельностью на стратегическом уровне. Сформулирована миссия, цели и задачи деятельности предприятий жилищно-коммунального хозяйства. Разработана концепция стратегического управления инновационными механизмами предприятия жилищно-коммунального хозяйства, в основу которой положен проектный подход реализации инновационной деятельности, эффективные механизмы управления ею и информационная поддержка принятия решений с использованием современных компьютерных систем. Определены и классифицированы субъекты внешнего окружения предприятий жилищно-коммунального хозяйства. Сформулированы основные стратегии, определяющие выбор инновационной деятельности предприятий жилищно-коммунального хозяйства. Выявлено влияние методов реформирования, реструктуризации, реорганизации и реинжиниринга на разработку и использование стратегических механизмов управления инновационной деятельностью предприятия жилищно-коммунального хозяйства. Определены роль и место информационной системы как элемента, обеспечивающего информационное взаимодействие внешнего окружения, органов и объектов управления предприятия жилищно-коммунального хозяйства. Выделены основные классы подсистем информационной системы, а также направления информационного взаимодействия внешнего окружения с предприятием жилищно-коммунального хозяйства. Приведены примеры инновационных проектов для разных предприятий жилищно-коммунального хозяйства и их связь со стратегиями предприятия. Определены три основных комплекса стратегических механизмов управления инновационной деятельностью предприятий жилищно-коммунального хозяйства: управление ресурсами; управление взаимодействием с клиентами; оценка эффективности инновационной деятельности.

Ключевые слова: предприятия жилищно-коммунального хозяйства; миссия; стратегическое управление; механизмы управления; бизнес-процессы; информационная система.

Vasyl Albertovych VOROTYNTSEV

PhD in Economics,
Doctoral Candidate of the Department of Accounting and Audit,
Pryazovskiy State Technical University
Universytetska str., 7, Mariupol 87500, Donetsk region, Ukraine
Email: andr20076@yandex.ru
Phone: +380956159112

THE CONCEPT OF STRATEGIC MANAGEMENT OF INNOVATIVE MECHANISMS FOR PUBLIC UTILITIES

Abstract

The article is concerned with preconditions that require implementation of reforms on public utilities. The author describes utilities' business processes that are recommended to be improved in the context of innovation activity as one of adaptive and "stress-free" approaches in reformation. It is specially noted the necessity of developing management mechanisms for innovation activity on strategic level. The article identifies mission, goals and objectives of utilities' activity. The concept of strategic management of innovative mechanisms them has been designed. It is based on a project approach for innovative activity, includes effective mechanisms for utilities' management, and is realized via using modern computer decision support systems. Moreover, the work represents the definition and classification of the actors of the external environment of utility companies. All the above information is a fundamental basis for the main strategies that have been formulated in the article in order to give

the dimension for the adoption of their innovation activity. The author reveals the influence of such methods as reformation, restructuring, reorganization and reengineering on the use of the strategic management mechanisms for utilities' innovation activity. Much attention is given to the consideration of the role and place of information system as an element of the strategy that provides information interaction between external environment, authorities and control objects of public utilities. Furthermore, the main classes of information subsystems and ways of information interaction between external environment and utilities are described. In addition, author gives the examples of innovation projects for different utility companies and its connection with their strategies. To crown it all, three principal complexes of strategic management mechanisms for innovation activity of public utilities are proposed: resource management; customer relationship management, assessment of innovative activity efficiency.

Keywords: public utilities; mission; strategic management; mechanisms of management; business processes; information system.

JEL classification: L97

Введение

Вопросы реформирования жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ) страны становятся особенно актуальными в наши дни. К их решению привлекаются как ученые различных отраслей знаний, так и представители органов государственной власти и местного самоуправления. Конечной целью реформирования является обеспечение достойного жизненного уровня населения и необходимых условий функционирования предприятий, организаций и учреждений, получающих жилищно-коммунальные услуги. Предпосылки реформирования также связаны:

- с низким качеством предоставляемых ЖКХ услуг при неразвитости конкурентной среды и почти полной их монополизации;
- с отсутствием экономических стимулов снижения издержек по оказанию жилищно-коммунальных услуг, большой дебиторской задолженностью за предоставленные услуги и, соответственно, минимальной доходностью предприятий ЖКХ, снижением инвестиционной привлекательности отрасли;
- с неудовлетворительным состоянием сетей и оборудования предприятий ЖКХ, выработавших свой эксплуатационный ресурс более чем на 60 %, их несоответствием современным технологическим и техническим требованиям, что приводит к большой энергоёмкости в ходе эксплуатации и потерям при транспортировке тепла, воды, газа, электричества;
- с неэффективной организацией систем управления предприятий ЖКХ, функционирующих в условиях полного отсутствия или частичного применения современных концепций менеджмента и информационных технологий.

Невозможность быстрого решения перечисленных проблем обусловлено большими финансовыми затратами, кардинальным переосмыслением потенциала предприятий ЖКХ и результатов их деятельности как со стороны сотрудников (руководства и исполнителей), так и со стороны субъектов внешнего окружения (потребителей услуг, поставщиков и подрядчиков, контролирующих и управляющих органов власти). Это определяет целесообразность совершенствования отдельных бизнес-процессов предприятий ЖКХ с использованием достижений научно-технического прогресса и современных методов управления, а так же необходимость повышения эффективности их инновационной деятельности. Такая деятельность должна обеспечивать не только выполнение локальных текущих задач, а и соответствовать стратегическим целям функционирования предприятия ЖКХ, улучшать показатели его деятельности за счет применения концепций управления инновационными проектами как единого комплекса механизмов. Все это определяет актуальность разработки концепции стратегического управления инновационными механизмами предприятий ЖКХ.

Теоретические, методологические и практические аспекты реформирования, модернизации и развития предприятий ЖКХ исследованы и развиты в трудах О. Ю. Амосова, А. Е. Ачкасова, В. Н. Бабаева, И. А. Драган, Т. Н. Новиковой, В. П. Полуянова, Т. В. Чижовой, А. Л. Шутенко. В тоже время в недостаточной мере исследованы вопросы стратегического управления инновационными механизмами предприятий ЖКХ.

Цель статьи и задачи

Целью статьи является разработка концепции стратегического управления инновационными механизмами предприятий жилищно-коммунального хозяйства, которая обеспечивает реализацию их миссии и задач.

Изложение основного материала исследования

Несмотря на пройденный более чем 20-тилетний период функционирования и развития рыночных отношений в Украине, предприятиям ЖКХ свойственен консерватизм систем управления и реализации функциональной деятельности. Большинство из них осуществляет свою деятельность с использованием подходов и методов управления присущих плановой экономике. Связано это с тем, что сфера ЖКХ представлена в основном государственными жилищно-коммунальными предприятиями, переданными на уровень местного самоуправления [7, с. 33].

Снижение влияния политической целесообразности и возрастание значимости экономических показателей в процессах государственного управления, переход от централизованного управления денежными средствами предприятий ЖКХ к децентрализации существенным образом изменяют их механизмы управления. Переход от плановой к рыночной системе хозяйствования требует от предприятий ЖКХ существенного изменения их внутренней системы управления с использованием адаптационных подходов и механизмов на стратегическом уровне. Адаптация предполагает использование методов диагностики системы управления, особенностей построения и состояния внешней среды предприятия, выработки новых подходов и механизмов управления, основанных на использовании современных концепций менеджмента.

Ведущим направлением деятельности предприятий ЖКХ, позволяющим, с одной стороны, реализовать адаптационные механизмы в системе управления предприятия, а с другой стороны - обеспечить их равномерное «безстрессовое» функционирование, является внедрение нововведений в виде инновационных проектов.

Основными принципами в осуществлении процессов реформирования предприятий ЖКХ являются [3]: разработка и внедрение комплексных решений, реализация эффективных механизмов управления, оптимальность, сбалансированность и пропорциональность использования ресурсов, социальная ориентированность и экологическая безопасность.

В социально-экономическом развитии Украины предприятия ЖКХ играют решающую роль в удовлетворении повседневных коммунальных, бытовых и социально-культурных потребностей населения, предприятий, учреждений, организаций независимо от форм собственности, в содержании объектов инфраструктуры городов и населенных пунктов, что определяет их миссию.

Миссия предприятий ЖКХ заключается в создании, поддержке и развитии эффективной инфраструктуры с использованием современных концепций менеджмента, обеспечивающей предоставление сервиса и качества специфических услуг населению и экономическим объектам, сопоставимых с мировыми стандартами по цене, дифференцированной для различных категорий юридических и физических лиц, одним из основных критериев функционирования которых является минимизация энергетических ресурсов и их потеря при транспортировке.

Миссия предприятий ЖКХ определяет основные их цели и задачи функционирования [5]:

- обеспечивать предоставление своевременных жилищно-коммунальных услуг соответствующего качества согласно законодательству и условиям договора, в том числе путем создания систем управления качеством в соответствии с национальными или международными стандартами;
- обеспечивать рациональное использование имеющихся ресурсов и устойчивое развитие городов и населенных пунктов;
- осуществлять эффективное управление сферой производства и предоставления качественных жилищно-коммунальных услуг, соблюдая установленные стандарты, нормативы, нормы, порядки и правила;
- содержать в надлежащем техническом состоянии, осуществлять техническое обслуживание и ремонт оборудования и сетей, принимать меры по ликвидации аварийных ситуаций, устранению нарушений качества услуг в сроки, установленные договором и/или законодательством (определять порядок содержания, эксплуатации, капитального и текущего ремонтов согласно установленным стандартам, нормативам, нормам и правилам);
- осуществлять контроль за техническим состоянием инженерного оборудования жилищно-коммунальных объектов;
- осуществлять техническое переоснащение и внедрение ресурсосберегающих и новейших технологий производства жилищно-коммунальных услуг;
- предоставлять в установленном порядке необходимую информацию о перечне жилищно-коммунальных услуг, их стоимости, нормах потребления, режимах предоставления, потребительских свойствах и тому подобное;
- вести бухгалтерскую, статистическую и другую, предусмотренную законодательством, отчетность, предоставляя ее контролирующим и управляющим органам власти;
- рассматривать в определенный законодательством срок претензии и жалобы потребителей и проводить соответствующие перерасчеты размера платы за жилищно-коммунальные услуги в случае их непредоставления или предоставления не в полном объеме, снижения их качества;

-
- выплачивать компенсацию за превышение установленных сроков проведения аварийно-восстановительных работ в размере, определенном договором или законодательством, своевременно за собственный счет проводить работы по устранению выявленных неполадок, связанных с получением жилищно-коммунальных услуг, которые возникли по вине предприятия ЖКХ;
 - обеспечивать безубыточное функционирование предприятия, оптимизацию эксплуатационных расходов, установление экономически обоснованных тарифов на жилищно-коммунальные услуги, которые позволят осуществлять его надежную эксплуатацию и развитие;
 - поддерживать экологическую безопасность городов и населенных пунктов.

Эффективность выполнения перечисленных задач обеспечивается реализацией концепции стратегического управления инновационными механизмами предприятий ЖКХ (рис. 1).

В концепции рассмотрено предприятие ЖКХ как экономический объект и его внешнее окружение.

Внешнее окружение (блоки 1. 1, 1. 2, 1. 3 на рис. 1) – совокупность нескольких категорий субъектов с различными характеристиками и видами взаимодействия (информационного, финансового, материально-технического), а так же достигаемыми показателями в результате такого взаимодействия (субъекты внешнего окружения на рис. 1 обозначены овалами). Среди субъектов внешнего окружения предприятия ЖКХ выделяются: юридические и физические лица, поставщики и подрядчики, органы государственного управления, органы местного самоуправления, контролирующие органы, коммерческие и общественные организации.

Юридические и физические лица, являющиеся потребителями жилищно-коммунальных услуг (водо-, тепло-, газо-, электроснабжения, жилищно-эксплуатационных и других).

Поставщики и подрядчики, обеспечивающие поставку товаров и предоставление услуг, которые позволяют предприятию ЖКХ осуществлять все виды деятельности.

Органы государственного управления, которые представлены центральными и местными органами власти.

Центральные органы власти отвечают за реализацию стратегий экономического развития и их соответствие стратегии развития государства в целом для того, чтобы обеспечить максимально эффективное использование потенциала ЖКХ с одной стороны и общегосударственные потребности с другой [9]. Основными представителями государственных центральных органов власти являются: Кабинет Министров Украины, министерства, государственные комитеты и другие центральные органы исполнительной власти, а также их территориальные органы [13, с. 68-73].

Местные органы власти представлены государственными администрациями [9], осуществляющими управление объектами коммунальной собственности, социальную защиту населения, обеспечение охраны окружающей среды, создание условий для развития предпринимательства и благоприятной среды для мобилизации всех ресурсов экономического развития и наиболее эффективного их использования [13, с 73].

Органы местного самоуправления представлены территориальными общинами; сельскими, поселковыми, городскими советами; сельскими, поселковыми, городскими председателями; исполнительными органами сельского, поселкового, городского совета; районными и областными советами, которые представляют общие интересы территориальных общин сел, поселков, городов; органами самоорганизации населения [6].

Предприятия ЖКХ, как правило, находятся в коммунальной собственности соответствующих территориальных общин и являются подчиненными, подотчетными и подконтрольными органам местного самоуправления.

К *контролирующим органам* на рис. 1 относятся [13, с. 43]:

- фискальные органы, на которые возлагается обязанность по наполнению бюджета (среди них выделяется Государственная налоговая служба, таможенные органы, Государственная инспекция по контролю за ценами, Государственное казначейство, Органы Государственной финансовой инспекции Украины, Пенсионный фонд);
- органы по обеспечению жизнедеятельности граждан (например, санитарно-эпидемиологическая служба, государственная пожарная служба; органы защиты прав потребителей; органы экологического контроля);
- правоохранительные органы, основной задачей которых является обеспечение безопасности и стабильности в государстве (отделы Министерства внутренних дел, органы прокуратуры, суды общей юрисдикции, Служба безопасности Украины).

Коммерческие организации, не являющиеся поставщиками или подрядчиками услуг. К ним относятся, например, инвесторы.

Общественные организации – это добровольное объединение физических и/или юридических лиц для осуществления и защиты прав и свобод, удовлетворения общественных, в частности экономических, социальных, культурных, экологических и других интересов [4], например, профсоюзные организации, благотворительные фонды.

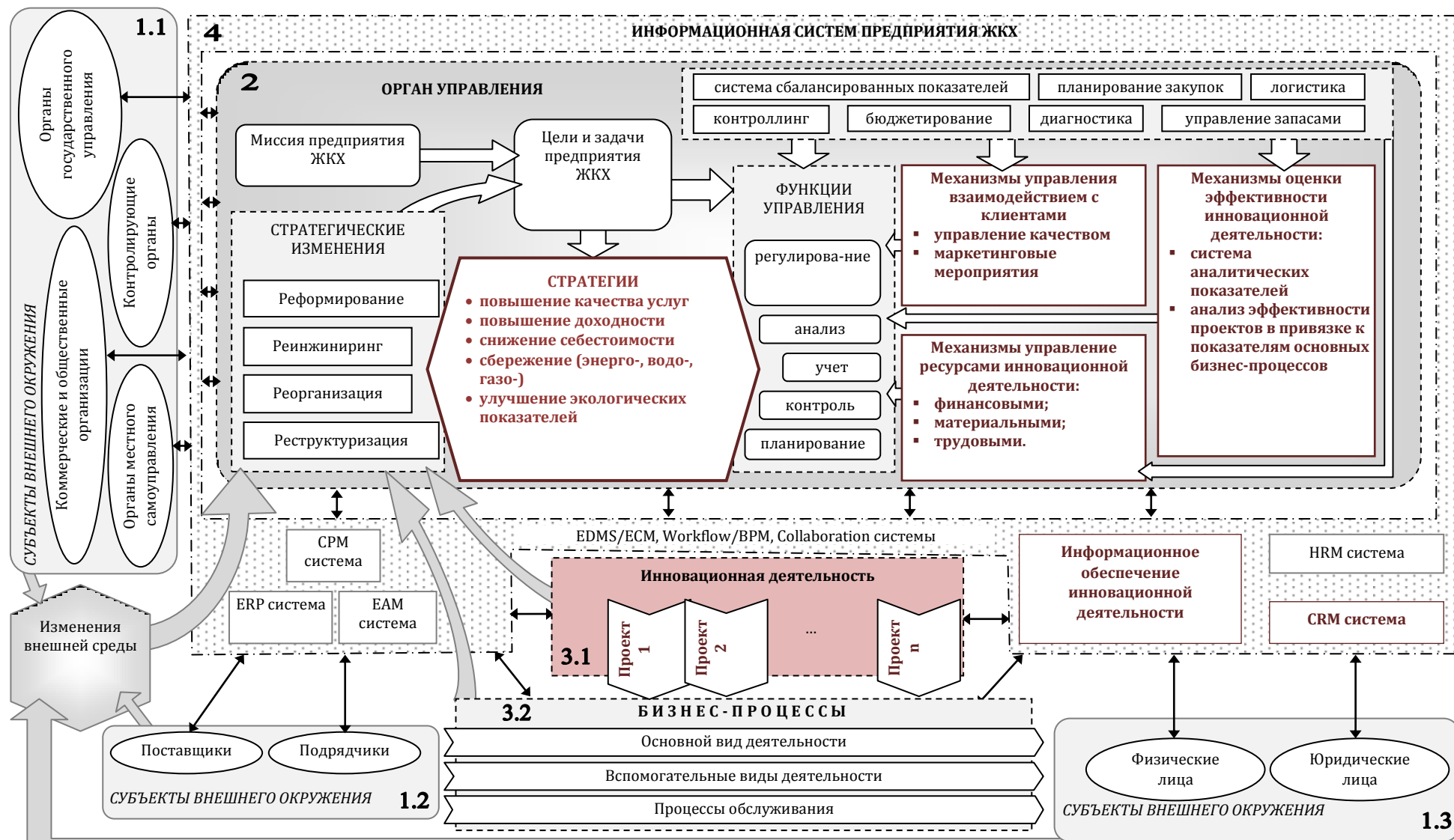


Рис. 1. Концепция стратегического управления инновационными механизмами предприятий ЖКХ

Эффективное функционирование предприятия ЖКХ как сложной экономической системы реализуется в виде системы управления, представленной взаимодействующими компонентами:

- орган управления (блок 2 на рис. 1) – управляющий элемент, обладающий правом принимать управленческие решения в пределах своей компетенции и следить за их исполнением [8]. Орган управления это совокупность служб, структурных подразделений и коллегиальных органов предприятия ЖКХ [10, с. 8], осуществляющих функции управления (планирование, учет, контроль, анализ, регулирование) с использованием соответствующих механизмов управления и современных концепций менеджмента;
- объект управления (блоки 3.1, 3.2 на рис. 1) – управляемый элемент в системе управления предприятием ЖКХ, воспринимающий управляющие воздействия в виде информационных импульсов и команд от органа управления и действующий в соответствии с ними, сообщаящий органу управления информацию о своем состоянии [8];
- информационная система (блок 4 на рис. 1) – обеспечивает информационное взаимодействие (получение, хранение, обработку и выдачу информации) с целью выполнения функций управления, и представленная объединенными в единую систему организационными, техническими, программными и информационными средствами [10, с. 9].

Система управления предприятием ЖКХ представляет собой упорядоченную совокупность взаимосвязанных элементов, находящихся между собой в устойчивых отношениях и обеспечивающих на основе внутренней и внешней интеграции необходимый уровень организационной эффективности, исходя из общих целевых установок [11].

Ключевым аспектом в функционировании системы управления является выработка стратегий управления, характеризующихся целевыми установками деятельности предприятия ЖКХ, формирование основных показателей и метрик, позволяющих оценить эффективность выполнения его задач. Формирование стратегий управления базируется на сформулированной миссии и поставленных целях и задачах функционирования предприятия ЖКХ. На современном этапе развития предприятий ЖКХ ключевыми стратегиями управления являются:

- повышение качества предоставляемых жилищно-коммунальных услуг;
- повышение доходности предприятий ЖКХ;
- снижение себестоимости оказания жилищно-коммунальных услуг;
- внедрение береговых технологий (энерго-, водо-, газо-);
- улучшение экологических показателей.

Требования к процессам управления предприятиями ЖКХ постоянно изменяются. Это объясняется, с одной стороны, высокой динамикой изменения состояния внешней среды, с другой стороны, развитием производственных процессов, изменением состояния ресурсов предприятия (финансовых, материальных, трудовых).

Таким образом, постоянный мониторинг и анализ состояния внешней и внутренней сред предприятия ЖКХ позволяет своевременно реагировать на соответствующие изменения. В зависимости от их масштабов и направления реализуется одна из концепций стратегических изменений, позволяющих активизировать внутренние возможности предприятия ЖКХ и повысить результативность его деятельности [1, с. 97]:

- реформирование – предполагает последовательные изменения, ведущие от старой формы хозяйствования к новой;
- реструктуризация – изменение структуры предприятия ЖКХ под влиянием факторов либо внешней, либо внутренней среды, а также элементов, формирующих его бизнес-процессы;
- реорганизация – изменение внутреннего строения предприятия ЖКХ, а именно преобразование его организационной структуры и управления, при сохранении основных средств и производственного потенциала [8];
- реинжиниринг – фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов для достижения существенного улучшения основных показателей деятельности предприятия ЖКХ [12].

Проведение мероприятий по стратегическим изменениям в системе управления предприятием ЖКХ требует изменения целей, задач и метрик оценки, что в свою очередь приводит к корректировке стратегий управления.

Система управления реализует классические функции управления (планирование, учет, контроль, анализ, регулирование), руководствуясь целями и задачами предприятия ЖКХ, а также используя характеристики и рекомендации определенных стратегий управления.

В ходе выполнения функций управления используются механизмы управления, базирующиеся на современных концепциях менеджмента и классических подходах и методах управления: системы сбалансированных показателей, планирование закупок, логистика, контроллинг, бюджетирование, диагностика, управление запасами.

В соответствии с определенными стратегиями управления и используя механизмы управления, орган управления, осуществляют воздействие на объект управления – бизнес-процессы предприятия ЖКХ.

Выделим три группы бизнес-процессов на предприятии ЖКХ:

- основной вид деятельности – процессы предоставления основных жилищно-коммунальных услуг, реализуемых предприятием ЖКХ, в зависимости от его специфики (например, водоснабжение и канализация для водопроводно-канализационных предприятий; теплоснабжение и подача горячей воды для предприятий теплокоммунэнерго);
- вспомогательные виды деятельности – представлены процессами, реализующими предоставление услуг и товаров конечным потребителям, опосредовано связанных с основной деятельностью предприятия ЖКХ (например, проверка счетчиков учета предоставляемых услуг, аварийно-ремонтные работы);
- процессы обслуживания – реализуют функции обеспечения основных и вспомогательных бизнес-процессов (например, работы по плановому текущему и капитальному ремонту, маркетинговые мероприятия).

Взаимодействие системы управления, бизнес-процессов и внешней среды в ходе реализации функций управления представлены информационными процессами, реализуемые подсистемами информационной системы [2]: CRM, HRM, CPM, ERP, EAM, EDMS/ECM, Workflow/BPM, Collaboration системы.

При этом субъекты внешней среды и объект управления информируют орган управления о своем состоянии. Орган управления (службы и подразделения предприятия ЖКХ) анализирует эту информацию, вырабатывает управляющие воздействия на объект управления, отвечает на возмущения внешней среды и, при необходимости, модифицирует цель и структуру всей системы [10, с 7].

Таким образом, современные информационные системы обеспечивают оперативность коммуникации и интеграцию участников бизнес-процессов, что ведет к повышению эффективности принимаемых решений на всех уровнях управления.

Выделим два вида потоков взаимодействия субъектов внешнего окружения, участвующих в хозяйственных операциях предприятия ЖКХ и объектов бизнес-процессов:

- *информационные*, представляющие множество сообщений в информационном пространстве предприятия ЖКХ и его внешнего окружения на разных носителях информации (бумажных, электронных, оптических) и характеризующихся источником возникновения, конечным потребителем, направлением движения, скоростью передачи и приема;
- *товарно-материальные*, представляющие взаимодействие в физическом пространстве участников хозяйственных операций в ходе выполнения бизнес-процессов.

Субъекты внешнего окружения осуществляют информационное взаимодействие с предприятием ЖКХ, обеспечивая регуляторное влияние на его надлежащее функционирование и развитие, по следующим направлениям [13]:

- административное – установление норм и нормативов, лицензий, квот, санкций, стандартов, ограничений и других нормативных и распорядительных характеристик;
- экономическое – создание целевых финансовых программ, проектов и мероприятий, формирование и развитие финансово-кредитной поддержки, налоги, платежи, льготные кредиты, договорные цены (тарифы);
- организационное – разработка определенных процедур и инструкций (например, участие в тендерах, заключение договоров на выполнение работ и осуществление услуг для государственных нужд); организационное, информационное, консультативное, научное и кадровое обеспечение развития предприятий ЖКХ на общенациональном и местном уровнях; разработка стратегий, программ, прогнозов и планов развития отрасли; координация усилий и ресурсов, привлечение общественности к выполнению различных региональных и государственных программ;
- юридическое – создание и совершенствование нормативно-правовой базы (кодексы Украины, законы Украины, указы Президента Украины, постановления и решения Верховной Рады Украины, постановления и распоряжения Кабинета Министров Украины, другие нормативно-правовые акты).

Товарно-материальные потоки, как правило, осуществляются с поставщиками, подрядчиками и потребителями жилищно-коммунальных услуг, и выражаются в получении/предоставлении товаров или изменения свойств материальных объектов.

Как уже было сказано выше, одним из подходов внедрения стратегических изменений является реализация инновационной деятельности предприятия ЖКХ. В этом случае объектами управления являются процессы, реализующие инновационные проекты. Примерами инновационных проектов для предприятий ЖКХ являются:

- модернизация сетей (теплосетей, сетей водопровода и канализации, электросетей, газопроводов) – реализация стратегий «снижение себестоимости» и «сбережение»;

- обучение и развитие персонала – реализация стратегий «повышение качества услуг» и «сбережение»;
- внутренний (между подразделениями предприятия) и внешний (между предприятиями) бенчмаркинг – реализация стратегий «снижение себестоимости», «повышение доходности», «сбережение», «повышение качества услуг» (зависит от специфики выполняемых функций структурными подразделениями: обслуживание, производство, взаимодействие с потребителями);
- внедрение систем сбалансированных показателей (ССП) – реализация стратегий «снижение себестоимости», «повышение доходности», «сбережение», «повышение качества услуг»;
- внедрение информационно-аналитической системы поддержки принятия решения [2]: CRM и HRM системы – реализация стратегий «повышение качества услуг» и «повышение доходности»; CPM, ERP, EAM, EDMS/ECM, Workflow/BPM, Collaboration системы – стратегия «снижение себестоимости».

Примерами специфических инновационных проектов для предприятий ЖКХ являются:

- для предприятий теплоснабжения – модернизация источников теплоснабжения и участие в разработке и внедрении пунктов автономного отопления – реализация стратегий «сбережение» и «повышение экологических показателей»;
- для предприятий жилищно-эксплуатационных контор – предоставление места проживания малообеспеченным сотрудникам – стратегия «повышение качества услуг».

Управление инновационной деятельностью предприятия ЖКХ – это комплекс механизмов, осуществляющих исследование и моделирование его состояний и бизнес-процессов и предоставляющих рекомендации относительно целесообразности внедрения инновации для решения существующих проблем.

Инновационная деятельность предприятия ЖКХ предполагает генерирование научно-технических идей, проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок этих идей, разработку инноваций с последующим их внедрением.

Внедрение инноваций на предприятиях ЖКХ требует разработки стратегических механизмов управления:

- ресурсами (финансовыми, материальными и трудовыми), обеспечивающих потребности инновационных проектов всеми видами ресурсов в необходимом количестве, соответствующего содержания и качества с учетом адаптации к изменению внешней среды;
- взаимодействия с клиентами, позволяющего реализовать эффективную обратную связь с клиентами предприятия ЖКХ, и таким образом получить показатели внешнего контроля качества предоставляемых услуг, а также усилить контроль за выполнением обязательств по их оплате;
- оценки эффективности инновационной деятельности, позволяющей, используя систему аналитических показателей, проводить оперативный анализ эффективности как самих инновационных проектов, так и их влияния на эффективность реализации основных бизнес-процессов.

Одними из важнейших аспектов стратегического управления предприятием ЖКХ является разработка блока информационной поддержки инновационной деятельностью. Ключевым элементом такого блока являются системы управления проектами, разработка интеллектуальных систем накопления знаний по проведенным проектам и экспертных систем их оценки.

Выводы и перспективы дальнейших исследований

На современном этапе развития экономики Украины предприятия ЖКХ, находящиеся в коммунальной собственности, требуют поиска возможностей улучшения качества коммунальных услуг и резервов уменьшения расходов. Одним из подходов по внедрению реформ в этой сфере является стратегическое управление инновационными механизмами предприятий ЖКХ, позволяющих выработать направления инноваций (водо-, газо-, энергосбережения; информационное обеспечение, улучшение качества и другое). Разработанная концепция стратегического управления инновационными механизмами предприятий ЖКХ ориентирована на реализацию инновационных проектов с использованием механизмов планирования и управления ресурсами этих проектов, мониторинга и анализа показателей эффективности в ходе их реализации.

Список литературы

1. Варзунов, А. В. 4 «РЕ-» изменения бизнеса: реформирование, реорганизация, реструктуризация, реинжиниринг [Текст] / А. В. Варзунов, О. А. Цуканова // *Научно-технический вестник Санкт-Петербургского государственного университета информационных технологий, механики и оптики.* – 2009. – №6(64) – С. 96-102
2. Воротинцев, В. А. Информационное обеспечение рефлексивного управления предприятием теплокоммунэнерго [Текст] / В. А. Воротинцев // *Рефлексивные процессы в экономике: концепции,*

моделі, прикладні аспекти: монографія / Р. Н. Лепа, С. Н. Шкарлет, Ю. Г. Лысенко и др. / НАН України, Ін-т економіки пром-сти. – Донецьк: Апекс, 2012. – Т. 1 – С. 346-357

3. Драган, І. О. Державне управління процесами модернізації житлово-комунального господарства в Україні [Текст] : автореф. дис. ... д. держ. упр. : спец. 25.00.02 "Механізми державного управління" / І. О. Драган. – К., 2011. – 36 с.
4. Про громадські об'єднання [Текст] : закон України // Відомості Верховної Ради України (ВВР) – 2013– № 1 – ст. 1 (із змінами і доповненнями відповідно Законів № 5026-VI від 22. 06. 2012, ВВР, 2013, № 22, ст. 216, № 406-VII від 04. 07. 2013).
5. Про житлово-комунальні послуги [Текст] : закон України // Відомості Верховної Ради України (ВВР) – 2004. – № 47 – Ст. 514 (із змінами і доповненнями, внесеними згідно із Законами № 882-VI від 15. 01. 2009, ВВР, 2009, № 24, ст. 297, № 2404-VI від 01. 07. 2010, ВВР, 2010, № 40, ст. 524, № 2479-VI від 09. 07. 2010, ВВР, 2010, № 49, ст. 571, № 2592-VI від 07. 10. 2010, ВВР, 2010, № 40, ст. 524, № 3569-VI від 05. 07. 2011, ВВР, 2012, № 12-13, ст. 76, № 3610-VI від 07. 07. 2011, ВВР, 2012, № 7, ст. 53, № 4231-VI від 22. 12. 2011, ВВР, 2012, № 37, ст. 445, № 4434-VI від 23. 02. 2012, ВВР, 2012, № 42, ст. 526, № 5400-VI від 02. 10. 2012, ВВР, 2013, № 40, ст. 537, № 5459-VI від 16. 10. 2012, ВВР, 2013, № 48, ст. 682)
6. Про місцеве самоврядування в Україні [Текст] : закон України "" // Відомості Верховної Ради України (ВВР) – 1997– № 24 – ст. 170 (із змінами, доповненнями та офіційними тлумаченнями до Закону Конституційного Суду).
7. Полуянов, В. П. Удосконалення складових елементів діючої моделі управління житлово-комунальним господарством України [Текст] / В. П. Полуянов, М. Є. Корнеєв, Н. С. Полякова // Комунальне господарство міст. – 2012– № 104 – С. 31-40
8. Райзберг, Б. А. Современный экономический словарь [Текст] / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева – [2-е изд., испр.] – М. : ИНФРА-М, 1999г. – 479 с.
9. Роль органів державного управління та місцевого самоврядування в економічному розвитку регіону [Електронний ресурс] // Київський міський центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій – Режим доступу: http://cpk.org.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=141.
10. Смирнова, Г. Н. Проектирование экономических информационных систем (часть 1) [Текст] / Г. Н. Смирнова, Ю. Ф. Тельнов // Московский государственный университет экономики, статистики и информатики. – М. : МЭСИ, 2004. – 223с.
11. Тропинова, Е. А. Сравнительный анализ ценностей и их содержательная эволюция в различных организационных формах предприятий [Текст] / Е. А. Тропинова // Экономический вестник Ростовского государственного университета . – Ростов-на-Дону: Издательством "АкадемЛит" (ИП Ковтун С. А.), 2008. – № 4 (том 6). – 304 с. – С 81-85
12. Хаммер, М. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе [Текст] / М. Хаммер, Дж. Чампи. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2006. – 288 с.
13. Чернов, С. І. Текст лекцій з дисципліни «Державне та регіональне управління» (для студентів 2 курсу напряму підготовки б. 030601 "Менеджмент" денної форми навчання) [Текст] / С. І. Чернов, М. М. Новікова, С. О. Гайдученко; Харк. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Х. : ХНУМГ, 2014. – 138 с.

References

1. Varzunov, A. V. & Tcukanova, O. A. (2009). 4 "PE" business change: reform, reorganization, restructuring, reengineering. *Scientific and Technical Gazette, St. Petersburg State University of Information technologies, Mechanics and Optics*, 6(64), 96-102.
2. Vorotintsev, V. A., Lepa, R. N., Shkarlet, S. N., Lysenko, G. and others. (2012). *Dataware reflexive control now Teplokommunenergo. Reflexive processes in the economy: concepts, models, applications. Donetsk : Apex*, 1, 346-357.
3. Dragan, I. O. (2011). *State management processes of modernization of housing and communal services of Ukraine. Kyiv*.
4. *On public associations : the law of Ukraine. (2013). Supreme Council of Ukraine (BD), 1, 1.*
5. *On Housing and Communal Services : the law of Ukraine (2004). Supreme Council of Ukraine, 47, 514.*
6. *On Local Self-Government in Ukraine : the law of Ukraine. (1997). Supreme Council of Ukraine (BD), 24, 170.*
7. Poluyanov, V. P., Korneev, M. E., Polyakov, N. S. (2012). *Improvement components working model of Housing and Communal Services of Ukraine. Municipal economy of cities*, 104, 31-40
8. Raizberg, B. A., Lozovskiy L. Sh, Starodubtseva, E. B. (1999). *Modern Dictionary of Economics. Moscow: INFRA-M.*

-
9. *Role of Public Administration and Local Self-Government in the economic development of the region. (n.d.). Kyiv City Center for retraining and advanced training of employees of state agencies, local governments, state enterprises, institutions and organizations. Retrieved April 15, 2014, from [http://cpk.org.ua / index.php?option = com_content & view = article & id = 141](http://cpk.org.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=141).*
 10. *Smirnov, G. N., Tel'nov, Y. F. (2004). Economic Information Systems Design. Moscow: MESI.*
 11. *Tropinova, E. A. (2008). Comparative analysis of meaningful values and their evolution in different organizational forms of enterprises. Economic Journal, 4 (6), 81-85.*
 12. *Hammer, M. & Champy, J. (2006). Reengineering the Corporation : A Manifesto revolution in business. Moskow : Mann, Ivanov and Ferber.*
 13. *Chernov, S. I., Novikova, N. N., Gaiduchenko, S. (2014). Text of lectures on "National and regional governance " (for students of 2nd year training area 6. 030,601 "management " of full-time study). Kharkiv: HNUMH.*

Стаття надійшла до редакції 21.03.2014 р.