

## МЕХАНІЗМ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ СЛУЖБ ЗАМОВНИКА В ЖИТЛОВО-ЕКСПЛУАТАЦІЙНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

*Заходи з реформування системи відносин, які пов'язані із процесом надання житлово-експлуатаційних послуг у нашій державі, супроводжуються певними труднощами нормативно-правового, фінансового, матеріального, кадрового та організаційного характеру. Тобто, у практичній діяльності суб'єктів господарювання – надавачів зазначених послуг не спостерігається прогресивного розвитку та стабільної тенденції до підвищення ефективності. Це в свою чергу зумовлює зниження рівня якості послуг та, відповідно, не стимулює систему житлово-експлуатаційних послуг в цілому до реалізації її основного завдання – повноцінного задоволення потреб та інтересів кінцевих споживачів. При цьому, стрижневою проблемою тут є формування раціональної організаційної структури підприємств, що займаються наданням послуг з обслуговування житлового фонду. Водночас, комплекс вказаних послуг є не лише важливим соціально-економічним чинником розвитку усієї національної економіки та держави в цілому, але і вагомим суспільно-політичною базою побудови справді ефективного громадянського суспільства.*

**Ключові слова:** ціноутворення, собівартість, надання послуг, житлово-експлуатаційне підприємство.

### ВСТУП

Проблема надання якісних послуг із обслуговування житлового фонду має не лише науково-теоретичний зміст, вона лежить у площині складної взаємодії комплексу суспільно-політичних процесів, з одного боку, та необхідності реалізації принципу прибутковості для підприємств-надавачів цих послуг, з іншого. Причиною необхідності врахування соціальної спрямованості житлово-експлуатаційних послуг при визначенні напрямів управлінського впливу у цій сфері є насамперед надзвичайно важливе місце рівня та якості послуг із обслуговування житла у загальному інтегральному показнику рівня та якості життя у конкретному населеному пункті, регіоні чи державі в цілому. Водночас, тут простежується і обернений зв'язок. Адже для мешканців помешкань, у яких надаються зазначені послуги, їх якість є своєрідним індикатором ефективності у діяльності місцевих органів державної виконавчої влади і особливою мірою – відповідних органів місцевого самоврядування.

Це обумовлюється специфікою галузевої та функціональної підпорядкованості житлово-експлуатаційних підприємств у нашій державі, для яких керівники призначаються за <sup>①</sup> погодженням виконавчого комітету тієї чи іншої місцевої ради. Аналогічно обов'язковому погодженню підлягають річні плани їх виробничої діяльності (т.зв. «виробничі програми»).

З огляду на вказане, одним із найбільш ефективних та соціально виправданих методів підвищення рівня та якості зазначених послуг, на наш погляд, є побудова раціональної організаційної структури житлово-експлуатаційного підприємства, яка за умови забезпечення постійного управлінського контролю та моніторингу з боку владних структур, повинна створити основу для формування нового організаційно-економічного механізму розвитку як окремого сектора послуг з обслуговування житла, так і усієї галузі житлово-комунального господарства в цілому.

Окремі особливості теоретико-методологічного забезпечення розміщення підприємств галузі житлового господарства були розглянуті у роботах таких відомих вітчизняних дослідників, як Качала Т.М., Строкань Т.М. та Фащевський М.І., у яких основні принципи побудови організаційного механізму розвитку житлово-експлуатаційних підприємств зведені до таких: забезпечення стабільності розвитку продуктивних сил, комплексності, єдності і мультиплікаційної залежності функціонування продуктивних сил. Проте, жодним чином не применшуючи значного вкладу вказаних науковців у теоретичне обґрунтування методів вирішення проблем розвитку галузі, слід зазначити, що управлінський аспект та, зокрема, реалізація функції організації у діяльності керівників вказаних підприємств у їх працях висвітлено недостатньо.

Наявна на сьогодні система субординаційних, реординаційних та координаційних зв'язків між окремими структурними підрозділами житлово-експлуатаційного підприємства, на нашу думку, є далекою від досконалості. Вона є інертною, занадто структурованою, не адаптивною та сформованою виходячи із потреб та інтересів насамперед представників владних повноважень в особі виконавчих комітетів відповідних рад, а не кінцевих споживачів житлово-експлуатаційних послуг – мешканців будинків, які входять до складу житлового фонду тієї чи іншої територіальної громади. Суттєвим недоліком вказаної системи є її невідповідність новітнім теоретико-методологічним розробкам у сфері управління проектними структурами, зокрема в частині побудови методологічно правильних форм організаційних структур житлово-експлуатаційних підприємств із врахуванням

основних принципів та засад формування цих структур, а також їх загально прийнятої типології.

Метою дослідження є пошук можливих резервів підвищення рівня задоволення потреб населення у послугах з обслуговування житлового фонду вищої якості. Це дозволить суттєво підвищити інтегральний показник рівня та якості життя населення, створити передумови для кращого відтворення трудових ресурсів, посилити можливість реалізації у нашій державі ключових принципів побудови громадянського суспільства. У підсумку, формування та впровадження нових більш раціональних форм організаційної структури житлово-експлуатаційних підприємств може і повинно стати основою комплексного реформування такої надзвичайно важливої у соціальному аспекті галузі економіки, як житлово-комунальне господарство.

## РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Одним з найважливіших питань при формуванні відповідних форм організаційної взаємодії насамперед між місцевими органами влади і підприємствами житлово-експлуатаційного господарства, на наш погляд, повинна стати регламентація та відповідне нормативно-правове урегулювання механізму функціонування системи служб замовника.

Структурна піраміда замовника має включати такі підрозділи: службу субсидій і пільг, фінансову, договірно-правову, ліцензійну, диспетчерську, технічну служби і житлово-експлуатаційну інспекцію. Договірно-правова служба забезпечує відповідність оформлених замовником документів, ефективним принципам тарифної політики, а також вимогам права при затвердженні статутів територіальних і акціонерних підприємств житлово-експлуатаційного господарства, укладанні контрактів, договорів підряду на провадження робіт з експлуатації житлового фонду і об'єктів інженерної інфраструктури, при укладанні договорів найму, оренди житлових приміщень і т.д.

При цьому система заходів у сфері забезпечення стабільного функціонування галузі повинна бути зорієнтована на підвищення рівня житлово-експлуатаційного обслуговування населення у поєднанні з раціональними засадами ціноутворення. Однак, ці дії не дадуть належного результату, якщо органи влади не будуть організаційно, економічно і фінансово зацікавлені у відповідних перетвореннях. Тільки глибоко усвідомлена, економічно приваблива (з точки зору місцевих бюджетів) і науково обґрунтована діяльність муніципальних органів здатна здійснити повноцінну реформу в житлово-експлуатаційному обслуговуванні населення.

Перехід на договірні відносини між місцевими органами влади і підприємствами житлово-експлуатаційного господарства та визначення економічно обґрунтованого рівня тарифів при цьому теоретично можливі. Однак, механізм реалізації законодавчо-нормативних актів з цього питання ще недостатньо відпрацьований.

У договорах необхідно передбачити оплату послуг за повний цикл виробництва калькуляційної одиниці послуги. Оскільки всі види робіт з виробництва, реалізації послуг можуть виконуватися одним підприємством, окремі види (етапи) робіт можуть доручатися іншим підприємствам або приватним фірмам, як субпідрядникам. При цьому, оплата послуг включає весь технологічний ланцюг до кінцевого результату.

«Узгодження між замовником і виконавцем показників якості надійності, екологічної безпеки надання послуг» [5, С.3] є важливим аспектом при укладенні договору на житлово-експлуатаційне обслуговування та визначенні обґрунтованого рівня тарифів. У договорі має бути передбачений той рівень якості, який може гарантувати підприємство при наявних основних фондах і забезпеченні відповідним фінансуванням, виходячи з коштів, що виділяються замовником. Показники надійності функціонування систем життєзабезпечення мають реально оцінюватись, виходячи з рівня зносу основних фондів. Споживчі властивості послуги значною мірою залежать від обсягів фінансування, що виділяються на поточну експлуатацію житлового фонду.

Механізм договірних відносин місцевих органів влади і підприємств житлово-експлуатаційного господарства потребує розробки відповідних нормативно-правових актів, а також – системи контролю і економічної оцінки якості обслуговування споживачів, що має знайти відображення в договорах на обслуговування через систему оплати «відповідно до реально досягнутих показників якості» [6, С.3]. У випадку порушення якості обслуговування або погіршення хоч би одного з показників якості, зафіксованих в договорі, до підприємства повинні застосовуватися відповідні штрафні санкції. Якщо виконавець (підприємство) не виконує свої зобов'язання за кількома показниками, то штрафні санкції слід застосовувати за порушення кожного з них. При цьому загальна сумарна величина штрафів, що застосовуються до підприємства, не повинна стосуватися коштів, призначених для поліпшення споживчих властивостей послуг.

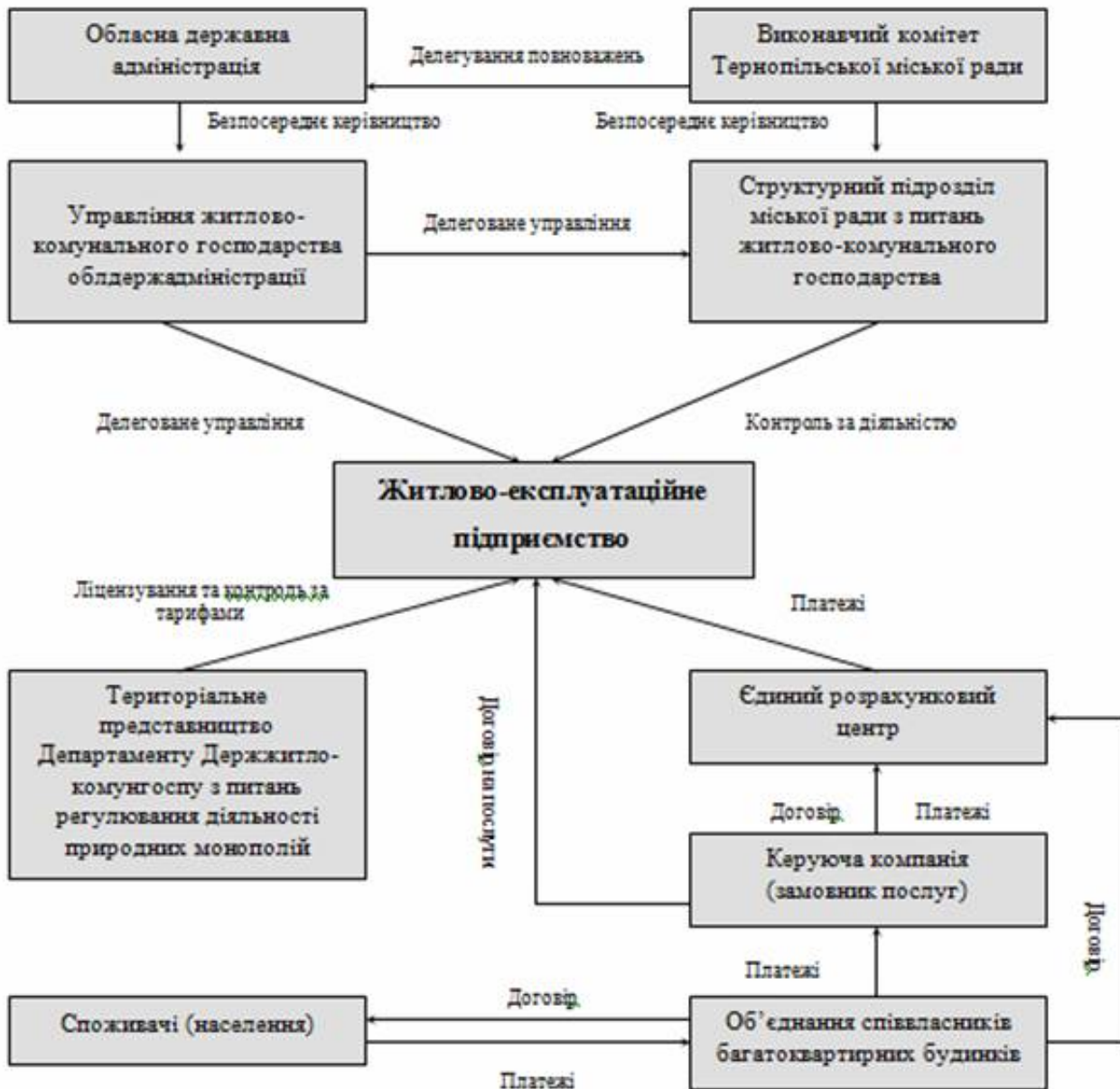
Договори на житлово-експлуатаційне обслуговування на викладених вище умовах можуть укладатися також між місцевими органами влади і приватизованими підприємствами житлово-експлуатаційного господарства. Це пов'язано з тим, що з одного боку приватизація підприємств не повинна привести до зміни профілю основної діяльності, а з другого боку – з тим, що оплата послуг приватизованих підприємств має відповідати реально досягнутих показникам якості.

Механізм договірних взаємовідносин охоплює два самостійні напрями діяльності замовника в житлово-експлуатаційній сфері: один визначає взаємовідносини власника основних фондів зі споживачами послуг, а другий – з виробниками цих послуг. Фінансова служба повинна вносити в договори найму, оренди і надання послуг житлово-експлуатаційного господарства величину плати, контролювати надходження коштів на розрахунковий

рахунок замовника, розраховувати і обґрунтовувати тарифи на послуги житлово-експлуатаційного господарства для затвердження місцевими органами влади.

Для контролю і регулювання діяльності підрядників і розмежування вказаних понять замовник повинен використати економічні важелі, тобто фінансування підприємств має здійснюватися не безпосередньо фінансовими відділами, органами (як це відбувається сьогодні), а через замовника.

Зміна функцій міських і регіональних органів управління житлово-експлуатаційного господарства, покладання на муніципальні органи ролі замовника, поява на рівні з муніципальними приватних фірм, які займаються наданням житлово-експлуатаційних послуг, вимагають нового підходу до організації управління: формування двох управлінських вертикалей, що об'єднують і координують, з одного боку, замовників послуг, що представляють інтереси власників житлово-експлуатаційної інфраструктури, з другого боку – безпосередніх виконавців (див. рис. 1).



**Рис. 1** Рациональна організаційна структура житлово-експлуатаційного підприємства (на прикладі системи організаційних взаємозв'язків типового житлово-експлуатаційного підприємства м. Тернополя)

В умовах ринкової економіки забезпечення нормального функціонування житлово-експлуатаційного господарства рівень і якість обслуговування населення та інших споживачів зумовлюються чітким розмежуванням функцій управління, прав власності, системою договірних відносин, об'єктивним поєднанням економічних і адміністративних методів впливу на діяльність всіх суб'єктів управління підгалузями і видами діяльності житлово-експлуатаційного господарства території та кожного конкретного населеного пункту.

Для реалізації основного завдання – побудови справді раціональних організаційних структур підприємств житлово-експлуатаційного господарства необхідно проводити роботу щодо забезпечення реалізації наступних

заходів:

- з метою виникнення підстав для впровадження принципу взаємної відповідальності надавачів та споживачів послуг, а також чіткого розмежування функцій та обов'язків виробників, постачальників та споживачів послуг, необхідно прийняти стандарти якості житлово-комунальних послуг та впровадити договірні відносини.

- створити в усіх районних адміністраціях відділи, які б безпосередньо займались питаннями формування раціональних організаційних взаємозв'язків при наданні житлово-експлуатаційних послуг не тільки у містах і селищах, а в сільських населених пунктах;

- передати управління житловим фондом на утримання та обслуговування реальним власникам, таким, як об'єднання співвласників багатоквартирних житлових будинків, юридичним або фізичним особам, кондомініумам;

- забезпечити вищий рівень прибутковості у діяльності житлово-експлуатаційних підприємств шляхом надання кредитних ресурсів на пільгових умовах, впровадження енергозберігаючих технологій, використання новітніх досягнень науки і техніки, своєчасного перегляду тарифів на послуги з обслуговування житлового фонду, приведення структури загального комплексного тарифу на надання вказаних послуг у відповідність до реальних потреб кінцевих споживачів.

Для ефективного проведення реформ в житлово-експлуатаційному господарстві України необхідно чітко визначити соціально-економічні засади визначення форми функціонування підприємств цього господарства. Необхідно зрозуміти, що монополізм підприємств, що надають послуги із обслуговування житлового фонду, неможливо усунути, тому що він ґрунтується на технологічній єдності процесів виробництва і споживання цих послуг. Враховуючи вказане, всі фінансові та організаційні механізми реалізації регіональних та державних програм реформування житлово-експлуатаційного господарства необхідно впроваджувати, враховуючи природний монополізм підприємств цієї сфери.

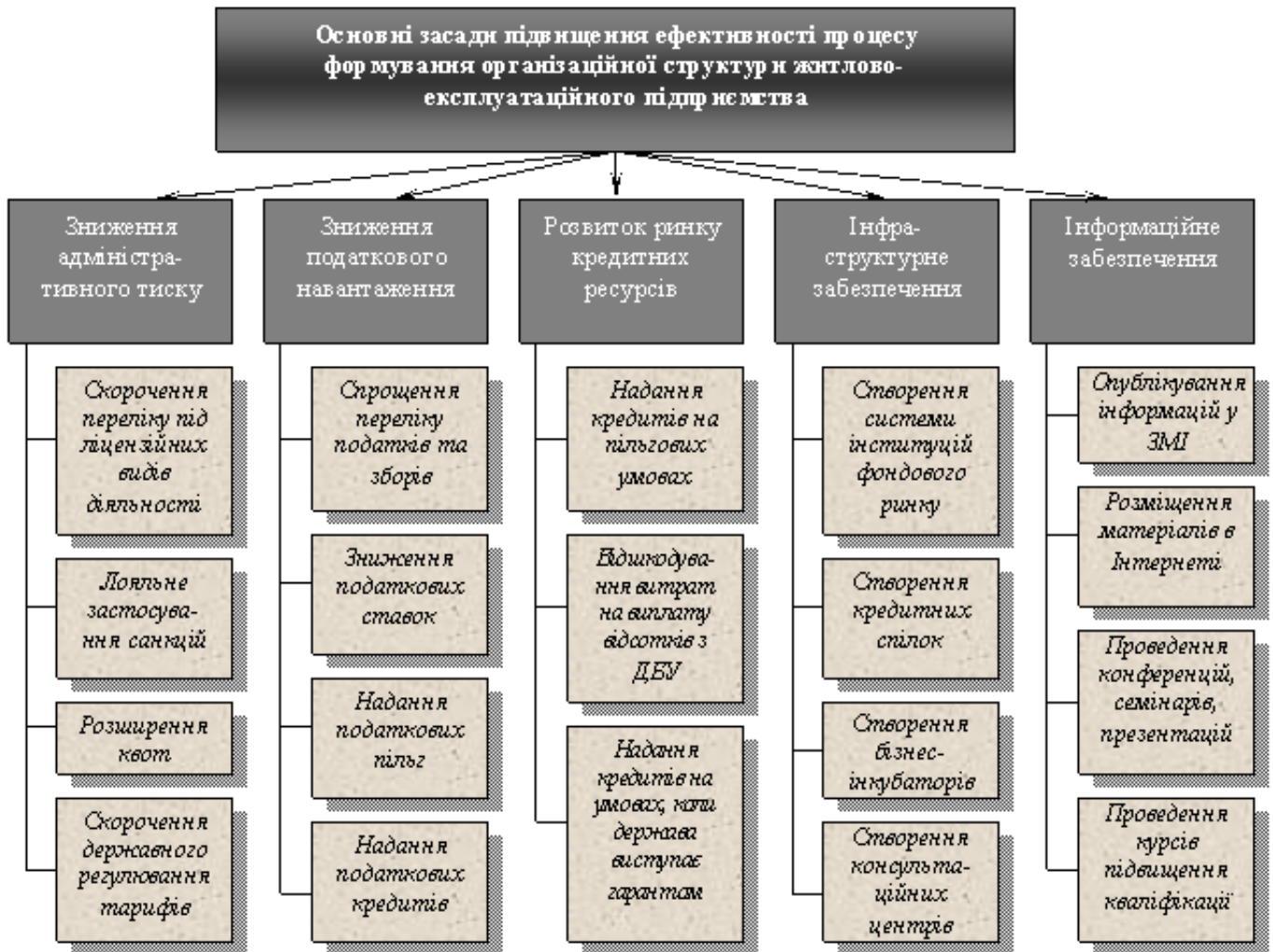
У зв'язку з цим у нормативно-правовому забезпеченні діяльності підприємств житлово-експлуатаційного господарства доцільно чітко визначити загальні підстави, що дають можливість муніципальним органам замовника у сфері житлово-експлуатаційних послуг при місцевих адміністраціях забезпечувати ефективну організацію взаємовідносин між виробниками (виконавцями) споживачами послуг. Ці основні умови діяльності служби замовника зумовлюються цілим комплексом функцій управління, який необхідно деталізувати. До найважливіших функцій муніципальної служби замовника мають бути віднесені такі:

- здійснення безпосереднього управління об'єктами житлово-експлуатаційного господарства, що знаходяться в муніципальній власності;
- організація і втілення в життя механізму договірних взаємовідносин;
- договір найму житла з населенням щодо утримання домоволодіння, рівня його інженерного облаштування і комунальних послуг, що надаються;
- договір підяду з підприємствами, що надають житлово-експлуатаційні послуги;
- організація розробки і затвердження ставок і тарифів на житлово-експлуатаційні послуги;
- формування цільових фінансових фондів для здійснення розрахунків з підприємствами-підрядниками, що здійснюють експлуатацію об'єктів житлово-експлуатаційного господарства (за рахунок платежів населення, бюджетних асигнувань, податків та інших джерел);
- приймання виконаних робіт;
- здійснення контролю за якістю обслуговування об'єктів житлово-експлуатаційного господарства, підприємствами, підрядниками і наймачами житла (за допомогою державної житлової інспекції);
- узгодження контрактів з керівниками підприємств житлово-експлуатаційного господарства – підрядниками, що затверджуються власником, із статутами цих підприємств;
- представлення власника в Раді директорів акціонерних підприємств, що мають пакет акцій в муніципальній власності з правом вирішального голосу;
- виступ позивачем в суді при розгляді питань про несплату за житлово-експлуатаційні послуги і при вирішенні питання про виселення квартиронаймача;
- організація роботи по видачі компенсацій (субсидій) населенню на оплату житла і комунальних послуг;
- збирання платежів за житло і комунальні послуги, контрольно-касове обслуговування;
- організація роботи аварійно-диспетчерської служби міста (району);
- вивчення тенденції зміни складу груп населення, що потребують житла різного рівня і комфортності, розташування і віддалення від центру;
- створення необхідного банку даних про якість, інженерний благоустрій, капітальність та інші технічні й екологічні параметри будівель і споруд;
- оформлення документів на приватизацію житла;
- виступ замовником з розробки проектів на реконструкцію і будівництво комунальних об'єктів житлово-експлуатаційного господарства і здійснення їх реалізації;
- організація, розробка і затвердження нормативів споживання житлово-експлуатаційних послуг по узгодженню з обласною службою замовника (або адміністрацією).

Окрім того, постала потреба створення нових організаційно-правових форм управління в житлово-експлуатаційній сфері з урахуванням вимог чинного законодавства, інтересів споживачів, насамперед населення,

територіальної громади в цілому, як власника комунального майна, підприємств, організацій усіх форм власності, що працюють у сфері житлово-комунального обслуговування.

Поява великої кількості нових організаційних форм господарювання створює передумови для підвищення рівня ефективності конкурентного середовища у сфері житлово-експлуатаційного господарства. Можливість найкращого використання цих передумов тісно пов'язана з децентралізацією управління. Функції контролю, планово-економічної діяльності, оперативного управління, що колись виконувалися структурними ланками державного рівня, мають бути повністю передані на територіальний і муніципальний рівні. Головні напрямки удосконалення діючої структури управління житлово-експлуатаційним господарством сформовано нами у «Дерево цілей» щодо підвищення ефективності процесу формування організаційної структури житлово-експлуатаційного підприємства (див. рис. 2):



**Рис. 2 «Дерево цілей» щодо підвищення ефективності процесу формування організаційної структури житлово-експлуатаційного підприємства**

Ефективне управління об'єктами житлово-експлуатаційного господарства на місцевому рівні потребує розроблення інвестиційних та виробничих програм, запровадження моніторингу діяльності підприємств, що дасть можливість органам місцевого самоврядування реалізовувати власні повноваження щодо забезпечення населення якісними житлово-експлуатаційними послугами.

## ВИСНОВКИ

Формування теоретичних засад побудови раціональних організаційних структур підприємств житлово-експлуатаційного господарства має базуватися на єдиному методологічному підході. Дотепер не створена єдина цілісна концепція, відсутній науково обґрунтований підхід до формування відповідної структури управління цією сферою господарювання.

Поява альтернативних підприємств і організацій по утриманню і управлінню житловим фондом сприяє підвищенню рівня інвестиційної привабливості галузі, підвищенню якості обслуговування житлового фонду, раціональному використанню бюджетних коштів і забезпечує відповідність інтересів споживачів і виробників послуг



житлово-експлуатаційного господарства. Крім того, деякі види попиту можуть задовольнятися за допомогою різноманітних пропозицій (наприклад, ремонт квартир, окремих видів обладнання, прибирання територій, догляд за зеленими насадженнями, обслуговування і ремонт доріг, вулиць, виробництво ремонтно-будівельних матеріалів тощо), виконуватися підприємствами цих форм власності.

Оскільки в умовах ринкової економіки важливим завданням стає узгодження і гармонізація інтересів держави, різноманітних соціальних груп та приватних осіб, підвищення рівня інвестиційної привабливості галузі має бути спрямоване на зміну співвідношення основної ланки цієї системи та її центру. Вони звільняються від непритаманного їм статусу нижчих і вищих організацій, між ними виникають горизонтальні зв'язки. Основна ланка економіки набуває властивості цілісності, одержує право приймати будь-які рішення в рамках закону.

## ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» // Урядовий кур'єр. – 1997. - 24 травня (№111). - С. 4.
2. Закон України «Про житлово-комунальні послуги» // Урядовий кур'єр. – 2004. - 03 серпня (№144). - С. 3.
3. Безкоровайна Г. Реструктуризація, як індульгенція // України молода. – 2003. – 13 червня. - С. 5.
4. Андрушків Б., Кирич Н. Якщо власники квартир об'єднуються // Міське господарство України. – 2003. - № 3. - С.20-21.
5. Додатко Т., Пчелкин В., Арцишевский Л. Реформа жилищно-комунального комплексу // Економіст. – 2002. - №8. - С. 29-66.
6. Данилишин Б. Ілювіт та реаліт комунальної сфери // Урядовий кур'єр. – 2003. – 28 листопада. - С.7.
7. Коваленко-Кужольна З.М. Вигідно: і державі, і працівнику, і споживачу... // Міське господарство України. – 2004. – №1. - С. 35-36.
8. Єфремов І.С. У КЖГ дрібниць не буває // Міське господарство України. – 2002. – №1. - С. 37-40.
9. Полуянов В.П. Проблеми ринкового реформування водопроводно-каналізаційного господарства України // Актуальні проблеми економіки. – 2004. - №3. - С. 31.-41.
10. Коваленко В. Власність спільна, інтереси обопільні: об'єднання співвласників житла // Міське господарство України. – 2003. – №1. - С. 38-40.
11. Романюк О.І. Без реформи не обійтися // Міське господарство України. – 2002. – №1. - С. 2-5.

*Отримано 18.03.2013р.*

---

© **Хом'як Олександр Петрович**, к.е.н., доцент кафедри економіки Тернопільської філії ПВНЗ «Європейський університет», тел.(067) 859-82-44, Е-маї: [dr\\_sashan@mail.ru](mailto:dr_sashan@mail.ru)

**Вакаров Василь Михайлович**, к.е.н., доцент кафедри обліку та аудиту ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

**Ценклер Наталія Іванівна**, к.е.н., доцент Ужгородського торгово-економічного інституту Київського національного торгово-економічного університету