

начальник Головного управління транспорту та зв'язку Київської міської Держадміністрації, аспірант Харківського Національного університету радіоелектроніки, кафедри економіки

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ РОЗРОБКИ ПРОЕКТУ СТРАТЕГІЧНОЇ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ

Як свідчать результати теоретичного дослідження понятійного апарату і удосконалене на його основі поняття реструктуризації, для ефективного протікання цього процесу на підприємстві сфери житлово-комунального господарства (ЖКГ) бракує узагальнених науково обґрунтованих рекомендацій по визначенню організаційних змін [1]. Чітко визначена концепція реструктуризації комунального підприємства, яка б дозволяла керівництву підприємства сформулювати механізм проведення організаційних змін, а колективу - чітко уявити своє майбутнє після реструктуризації і передбачити можливі випадки й оцінити їх наслідки, практично відсутня.

Важливим чинником зміни подібної ситуації є удосконалення наукового підґрунтя проведення організаційних змін на підприємствах, що обумовлює необхідність формулювання сукупності положень та методологічних принципів і підходів, які повинні бути покладені в основу стратегічної реструктуризації. При цьому вони мають бути тісно пов'язані з конкретною підгалуззю народного господарства, а в даному випадку – з ЖКГ.

Особливості підприємств кожного сектору ЖКГ не допускають єдиних, типових реформаторських рішень. Уніфікованим може бути тільки методичний підхід до проведення реструктуризації підприємств, який здатен узагальнити альтернативні рішення і забезпечити найбільшу економічну та соціальну ефективність [2].

Концепція передбачає, що реструктуризація повинна мати чітко визначені цілі, завдання та обґрунтування, і спиратися на стійке, наукове підґрунтя, складовими якого є принципи, прийоми, методи, управлінські технології, система критеріїв та показників реструктуризації.

Розглянемо основні концептуальні положення реструктуризації комунальних підприємств, які наведені на рис. 1.

Мета реструктуризації підприємств тісно пов'язана з сутнісним аспектом реструктуризації комунального сектору економіки, який впливає з її мотиваційної орієнтації і співпадає з місією підприємств. Для досягнення цієї мети комунальні підприємства мають низку специфічних агрегованих цілей, серед яких [3]:

- підвищення рівня якості надаваних послуг;
- створення ринку якісних послуг;
- розширення ринку та асортименту послуг;
- формування ринку за участю споживачів;
- забезпечення комплексності послуг;
- зниження собівартості послуг;

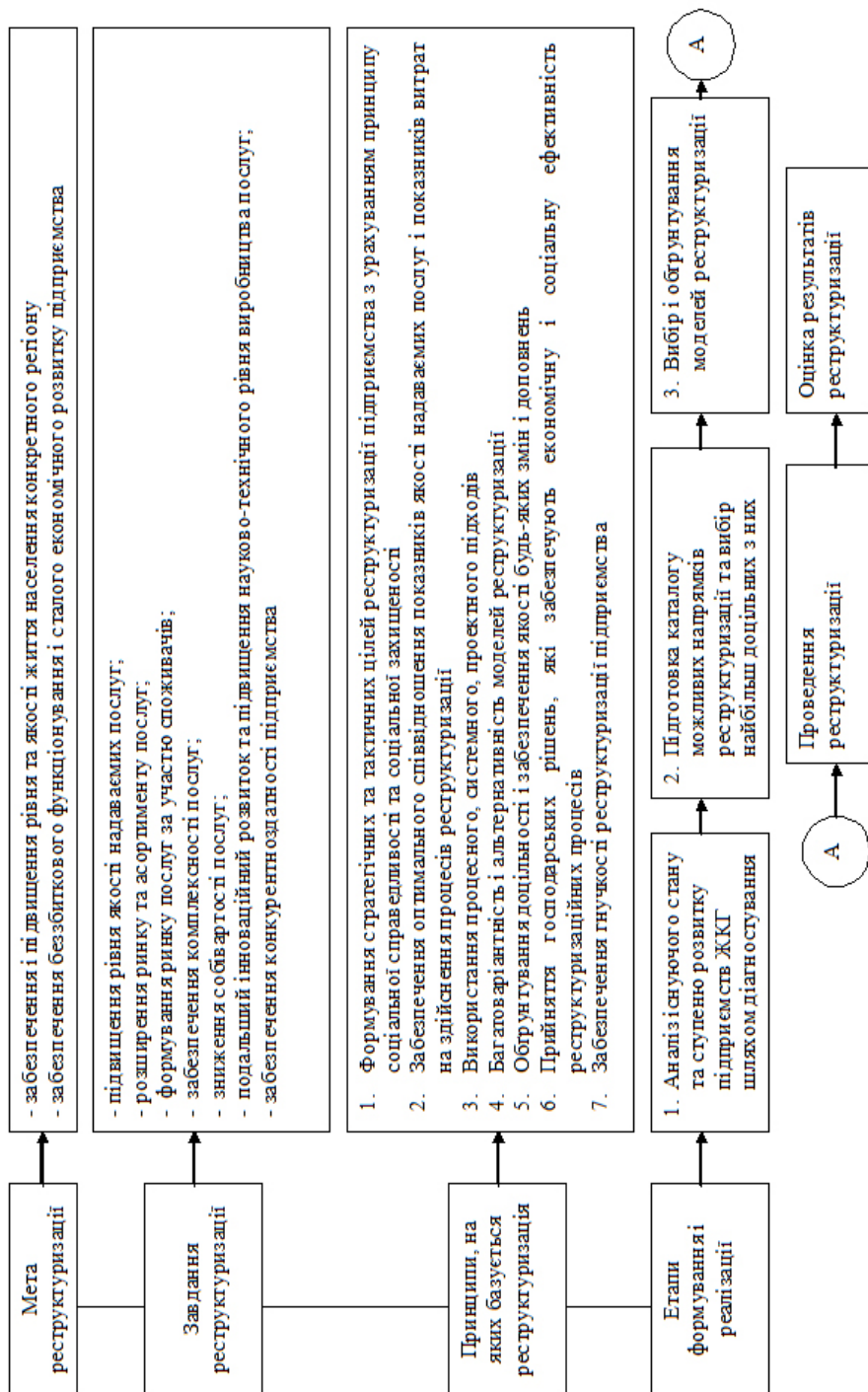


Рис. 1. Основні концептуальні положення реструктуризації підприємств сфери ЖКГ

- подальший інноваційний розвиток та підвищення науково-технічного рівня виробництва послуги;
- забезпечення конкурентноздатності підприємства тощо.

Стратегічна реструктуризація підприємств сфери ЖКГ повинна базуватися на системі загальновідомих принципів [4], зокрема науковості, системності, комплексності, прогресивності та перспективності, оптимальності, узгодженості, безперервності, соціальної справедливості та соціальної захищеності тощо. Система цих принципів формує високий рівень соціальних потреб і доповнює обґрунтування вибору підходів, які покладені в основу представленої у роботі концепції стратегічної реструктуризації.

При цьому підхід означає вибір такої системи реалізації заходів, яка базується на певних принципах (стратегічний підхід, ресурсний підхід, системний підхід, процесний підхід, комплексний підхід та ін.).

Необхідність використання процесного підходу стосовно комунальних підприємств полягає в тому, що він дозволяє посилити основні напрямки діяльності бізнес-структур за ланцюжком “виробник-споживач”, тобто він забезпечує більш оперативний зв’язок із споживачем. Ця особливість процесного підходу дозволяє розглядати його як головний у складі існуючих підходів що використовуються у процесі реструктуризації підприємств сфери ЖКГ [5].

Основна доктрина філософії використання процесного підходу щодо вирішення питань стратегічної реструктуризації полягає в тому, що зміни у бізнес-процесах викликають низку структурних змін на підприємстві, тому що вони мають своє економічне, організаційне та правове супроводження. Тобто, зміни у бізнес-процесах викликають низку змін в елементах та діяльності бізнес-структур, у тому числі і зміни у методах та принципах управління діяльністю підприємства, які і складають сутність трансформаційних перетворень.

Узагальнюючи існуючі особливості та підходи, які можуть використовуватися в інноваціях по перебудові потенціалу підприємства процес стратегічної реструктуризації повинен враховувати [6]:

- управління часом перебігу бізнес-процесу за рахунок оптимізації витрат часу на обслуговування функцій;
- управління вартістю бізнес-процесу;
- управління запланованими (або раціональними) технічними та економічними параметрами;
- управління системою управлінської діяльності з обслуговування процесу;
- управління ефективністю бізнес-процесу.

Мета застосування процесного підходу при виборі напрямків реструктуризації може бути відображена через ряд правил реінжинірингу [7, с.16-17], а саме:

- горизонтальне скорочення робочих процедур, об’єднання декількох процедур в одну;
- вертикальний стиск функцій, при якому виконавці приймають самостійні рішення. Наділення співробітників повними повноваженнями, що призводить до значного підвищення очікуемого рівня віддачі;

- формування паралельних функціональних повноважень процесу там, де це вважається ефективним;
- процеси мають різні варіанти виконання;
- робота виконується в тому місці, де це доцільно;
 - розподіл роботи між підрозділами, усунення зайвої інтеграції (дезінтеграції);
 - мінімізація кількості перевірок і керуючих впливів;
 - мінімізація кількості погоджень шляхом скорочення зовнішніх обмежень контакту. Мова йде про спрощення границь між функціональними підрозділами;
 - уповноважений менеджер забезпечує єдину крапку контакту, що грає роль буфера між функціональним процесом і замовником. Він поводить як відповідальний за весь процес і має доступ до всієї інформації процесу і до усіх виконавців.

Кінцева мета застосування процесного підходу до процесу стратегічної реструктуризації може бути реалізована шляхом забезпечення високої якості послуг та мінімізації інтегрального показника витрат [8].

Інші положення концепції реструктуризації можна сформулювати так:

- формування та оптимізація бізнес-процесів по виробництву і наданню послуг включає у себе визначення їх конкретних кількісних і якісних характеристик у часі, з'ясування факторів, які впливають на їх формування;

- необхідність виділення бізнес-процесу в самостійний об'єкт управління і обумовлюється силою впливу ефективності процесу на досягнення цілей діяльності підприємства, його впливу на кінцеві результати діяльності підприємства, якість послуг, ресурсомісткість, трудомісткість, рівень фонду оплати праці та інші показники діяльності підприємства;

- необхідними передумовами формування та оптимізації бізнес-процесів є створення інтегрованої системи інформації про всі етапи їх протікання і відповідні їм організаційні форми (структурні підрозділи, спеціалісти всіх напрямків діяльності, склад завдань з планування діяльності взагалі, витрати на виробництво і реалізацію послуг тощо);

- удосконалення та оптимізація бізнес-процесів дозволяють створити передумови для розробки прогресивної політики реструктуризації підприємства, обґрунтування джерел її реалізації, стратегії розвитку підприємства.

Таким чином, викладені концептуальні основи дають можливість запропонувати загальний зміст проекту стратегічної реструктуризації підприємств сфери ЖКГ.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Шершньова З.Є., Оборська С.В., Ратушний Ю.М. Стратегічне управління.- К.: КНЕУ, 2011. - 232 с.
2. Царев И.Г. Реформирование жилищно-коммунального хозяйства // Экономика и организация промышленного производства. – 2001. - №5-6. – С. 53-67, С. 76-88.
3. Талонов А. Нужна ли монополизация жилищно-коммунальной сферы? // Российский экономический журнал. – 1997.- № 2.- С.108-110.

4. Тараторін Ю.М., Шуберт Т.Р. Реструктуризація господарських товариств, створених у процесі корпоратизації та приватизації державного майна //Фондовый рынок, 2004, №3.- С. 27-36.
5. Сиротяк Р.М. Аналітичне забезпечення менеджменту житлово-комунальних підприємств у перехідній економіці. Автореферат дис. ... к.е.н за спеціальністю 08.06.04 – Бухгалтерський облік, аналіз і аудит. – Тернопіль: Тернопільська академія народного господарства, 1999.- 21 с.
6. Резанова Н.С. Реструктуризація і ефективність економіки //Фінанси України, 1999, № 9. - С. 75-76.
7. Резанова Н.С. Реструктуризація і ефективність економіки //Фінанси України, 1999, № 9. - С. 75-76.
8. Куліш С.А. та ін. Теорія аналізу господарської діяльності: Навч. посібник.- Харків: ХДЕУ, 1995.- 91 с.