

11. План дій «Україна – Європейський Союз» від 12.02.2005 [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994\\_693](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994_693)

12. Постанова Кабінету Міністрів України від 12.04.2006 №496 «Про затвердження Програми розвитку національної мережі міжнародних транспортних коридорів в Україні на 2006–2010 роки» [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/496-2006-p>

13. Постанова Кабінету Міністрів України від 16.12.2009 №1390 «Про затвердження Державної цільової програми реформування залізничного транспорту на 2010–2015 роки» [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1164.1412.1>

14. Постанова Кабінету Міністрів України від 16.12.2009 №1390 «Про затвердження Державної цільової програми реформування залізничного транспорту на 2010–2019 роки» (із змінами, внесеними згідно з постановами КМ №1106 (1106–2011–п) від 26.10.2011, №1146 (1146–2011–п) від 09.11.2011, №970 (970–2012–п) від 24.10.2012) [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1390-2009-p>

15. Розпорядження КМУ від 16.12.2009 №1558–р, Київ «Про схвалення плану дій щодо розвитку інтермодальних перевезень, формування конкурентного середовища у сфері діяльності операторів транспортно–експедиторських послуг, здійснення комплексу за-

ходів з підвищення якості обслуговування пасажирів та протидії контрабанді в пасажирських поїздах». [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1558-2009-p>

16. Спірні положення законопроекту про контейнерні перевезення в Україні узгоджено, Урядовий портал, повідомлення прес-служби мінінфраструктури України від 27.06.2012. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: [http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=245346755&cat\\_id=244277212](http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=245346755&cat_id=244277212)

17. Транспортна політика України та її наближення до норм Європейського Союзу / Сирийчик Т., Фургальські А., Клімкевич Ч., Камола М., Дяченко Т., Пугачов М., Філіпенко О. За ред. Марчіна Свенцікі / К.: Аналітично–дорадчий центр Блакитної стрічки, 2010. – 102 с. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: [http://www.undp.org.ua/files/en\\_76033Transport\\_System\\_Reform\\_Jun2010.pdf](http://www.undp.org.ua/files/en_76033Transport_System_Reform_Jun2010.pdf)

18. Угода про партнерство і співробітництво між Україною і Європейськими Співтовариствами та їх державами–членами. Редакція від 22.11.2010 [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: [http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/998\\_012](http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/998_012)

19. Швайка Л.А. Державне регулювання економіки: Підручник. – К.: Знання, 2008. – 462 с. – (Вища освіта XXI століття).

20. Чорний В.В. Конкуренентоспроможність залізниць на ринку вантажних перевезень: теорія, методологія, практика: [Монографія] / В.В. Чорний. – К.: ДЕТУТ, 2012. – 401 с.

С.Б. СМЕРЕКА,

к.е.н., Тернопільський комерційний інститут

## Необхідність реформування сфери послуг житлово–комунального господарства: зарубіжний досвід

*У статті обґрунтовано необхідність залучення та використання зарубіжного досвіду для здійснення реформування і розвитку житлово–комунального господарства України та пристосовування його до чинних умов господарювання в нашій країні.*

**Ключові слова:** реформування, житлово–комунальне господарство, житлово–комунальні послуги, зарубіжний досвід.

*В статье обоснована необходимость привлечения и использования зарубежного опыта для осуществления реформирования и развития жилищно–коммунального хозяйства Украины и приспособления его к действующим условиям ведения хозяйства в нашей стране.*

**Ключевые слова:** реформирование, жилищно–коммунальное хозяйство, жилищно–коммунальные услуги, зарубежный опыт.

*The necessity of bringing in and use of foreign experience for realization of reformation and development of housing and communal services of Ukraine and adaptation of it*

*to the operating terms of managing in our country is substantiated in the article.*

**Постановка проблеми.** Сьогодні одним із визначальних завдань для нашої держави є створення дієздатної сфери житлово–комунальних послуг. Житлово–комунальні послуги – це окрема сфера, що об'єднує комплекс підприємств, установ та організацій, діяльність яких спрямована на задоволення потреби мешканців населених пунктів у житлових і комунальних послугах. В Україні сфера житлово–комунального господарства (далі – ЖКГ) слабо розвинена і зумовлена наявністю широкого кола проблем, а це, своєю чергою, вимагає здійснення досліджень досвіду реформування ЖКГ у розвинених країнах.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Окремі аспекти реформування ЖКГ розглядаються в працях П. Бубенко, В. Тітяєва, О. Димченко, І. Чистякова, О. Шкурко [2], Н. Четової, Т. Юр'євої [9]. Серед науковців, які займаються вивченням зарубіжного досвіду реформування ЖКГ, – Т. Гладчук В. Логвиненко та інші.

## ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

**Метою статті** є аналіз досвіду реформування сфери послуг ЖКГ розвинутих країн для подальшого запозичення позитивного досвіду при реформуванні вітчизняного ЖКГ та пристосовування його до чинних умов господарювання в нашій країні.

**Виклад основного матеріалу.** Зношеність і технологічна відсталість основних засобів окремих галузей ЖКГ в Україні зумовлює низьку якість житлово-комунальних послуг, яка характеризується недостатньою якістю питної води (за даними перевірок Держспоживстандарту майже 60% підприємств не дотримуються стандартів якості питної води), невідповідністю нормативу температури гарячої води та температури повітря у квартирах, недотриманням термінів опалювального сезону, частими відключеннями води і тепла з різних причин. У багатьох населених пунктах вода подається за графіком, а нерідко взагалі відсутня. Не в повному обсязі здійснюються заходи щодо дезінфекції, дезінсекції та дератизації, є несправні ліфти і несвочасний вивіз сміття [3, с. 28]. Значною мірою низька якість житлово-комунальних послуг зумовлена низкою таких об'єктивних причин: недосконалістю фінансування галузі, невідповідністю чинних тарифів витратам житлово-комунальних підприємств, великою дебіторською та кредиторською заборгованістю, зношеністю основних засобів тощо.

Процес реформування ЖКГ пережили практично всі держави світу. У країнах ЄС особливості реформування супроводжувалися створенням ринку житлово-комунальних послуг (де продавець не є монополістом, а покупець має мо-

жливості для захисту своїх прав та отримання якісних послуг) та сприянням роботі в цій сфері підприємств різних форм власності, укладання договорів, концесій та довгострокових оренд (табл. 1).

Яскравим прикладом може слугувати практика Німеччини. На момент приєднання Східної Німеччини до Західної підгалузі ЖКГ знаходилися в державній власності і відповідали за надання послуг закріпленому за ними регіону. Після об'єднання Східної і Західної Німеччини створення акціонерних товариств у ЖКГ дало можливість залучити приватний сектор та забезпечити відкриті та прозорі схеми укладання договорів.

Підприємства, які надавали послуги, стали відбиратися на конкурсній основі, що було закріплено відповідними нормами законодавства. Це дало поштовх підвищенню якості послуг, більш ефективному господарюванню нових власників.

Також, зважаючи на конкуренцію, комунальним компаніям було недостатньо тільки поставляти ресурси і стягувати оплату за їх споживання. Виникла необхідність забезпечувати споживачів додатковими послугами. З'явився новий термін «багатосторонні комунальні послуги».

Наприклад, крім свого основного виду діяльності, комунальні підприємства пропонували у своїх пакетах різноманітних послуг прибирання прибудинкових територій, вивіз сміття та утилізацію відходів, обслуговування внутрішньобудинкової інфраструктури.

Підприємства переважно мали холдингову структуру, яка розподілена за видами діяльності, що дозволило їй здійснювати фінансування менш розвинених або соціально важли-

**Таблиця 1. Особливості реформування житлово-комунального господарства у розвинутих країнах**

Німеччина	Франція	Велика Британія	Швеція	Сполучені Штати Америки	Польща	Данія
На базі державних міжрегіональних підприємств були створені «міські комунальні компанії», приватизація об'єктів ЖКГ у формі акціонерних підприємств. Забезпечення прозорих схем діяльності підприємств. Створення муніципалітетами акціонерних товариств, які здійснювали свою діяльність за різними технічними, організаційними, фінансово-економічними напрямками	Муніципалітети здійснюють експлуатацію самостійно або шляхом залучення приватних підприємств, укладаючи договори довгострокової оренди або концесії. Забезпечення прозорих схем діяльності підприємств. Прерогатива щодо встановлення тарифів і виставлення рахунків залишається за муніципалітетом	Приватизація об'єктів ЖКГ дає можливість отримати ліцензію на надання послуг на 25 років. Створення підприємств у формі акціонерних підприємств. Забезпечення прозорих схем діяльності підприємств. Національні органи регулюють якість, обслуговування і тарифи для всієї галузі	Надання державних позик з гарантованими відсотками. Житлові субсидії для сімей з низькими доходами і пенсіонерів. Контроль за квартплатою і тарифами на житлово-комунальні послуги	Видача приватним компаніям контрактів. Нарахування здійснюється на основі фактичного споживання, через встановлення лічильників. Загальні стандарти якості послуг приймає федеральний уряд, окремі штати повинні забезпечувати реалізацію послуг відповідної якості населенню	Велика частина комунального житлового фонду є власністю та експлуатується місцевою владою (гмінами). Надаючи пільги малозабезпеченим мешканцям за спеціальними програмами. Польські реформи органів місцевого самоврядування і ЖКГ в основному опиралися на досвід Німеччини та Франції	Високий рівень когенерації – 53% електроенергії. Об'єкти інфраструктури ЖКГ є власністю муніципалітетів

Джерело [5, 6].

вих напрямів. Приватизація житлового фонду була спрямована на створення індивідуальної приватної власності, мобілізацію приватної ініціативи й відповідальності, залучення засобів для ремонту і модернізації житла. Житлові кооперативи перетворили в організації співвласників житла (об'єднання співвласників багатопверхових будинків або кондомініуми), які стали правоспроможними і самостійними у прийнятті рішень. Такі організації, окрім іншого, суворо відстежували кількість і якість наданих послуг, представляючи інтереси власників квартир у різних інстанціях.

Крім того, у Німеччині особлива увага приділялася запровадженню сучасних технологій. Створені спеціальні державні банки, які у своїй діяльності були спрямовані на сприяння розвитку житлово-комунальної сфери. Вони надавали пільгові кредити під конкретні адресні програми, орієнтовані на підвищення ефективності використання сучасних технологій, економію ресурсів та модернізацію житлового фонду [6].

Цікавим буде розглянути досвід Франції для України. Необхідність запровадження реформи центрального теплопостачання постала у 60-ті роки ХХ ст. Спочатку була проведена експертиза, в результаті якої була впроваджена програма трирічного утеплення житлового фонду, і після цього комунальні служби муніципалітетів розпочали реформи цін і перехід на локальне теплопостачання.

Муніципалітети самостійно або на умовах укладання довгострокової оренди чи концесії залучають приватні фірми. У першому випадку експлуатацією займається один із міських департаментів або спеціальна фінансова автономна служба. У випадку надання концесії приватна фірма фінансує, будує та експлуатує об'єкти протягом періоду (25–30 років). Крім того, компанія, як правило, бере на себе роботу з клієнтами (інформування споживачів, робота зі скаргами тощо), виставляння рахунків і збирання платежів.

Залучення приватної фірми на умовах довгострокової оренди передбачає, що муніципалітет чи адміністративний округ фінансує та будує об'єкти, після чого укладає контракт із фірмою на експлуатацію та технічне обслуговування цих об'єктів. Термін дії таких контрактів не перевищує 12 років. В обох вищенаведених прикладах тарифи встановлюються контрактом між державним органом і приватною фірмою [6].

Щорічне коригування ціни на послугу здійснюється за допомогою формули індексації, яка враховує підвищення заробітної платні, а також зростання вартості енергії та хімічних продуктів.

Загалом у Франції діє потрійна система надання житлово-комунальних послуг: разом із газовими мережами державної форми власності існують і приватні, і такі, які використовують відпрацьований механізм з укладання концесійних договорів. Водночас усі фірми у Франції, особливо ті, що займаються електро-, газо- і водопостачанням, водовідведенням, збиранням і переробкою сміття і промислових відходів, працюють у тісному контакті з муніципалітетами на основі укладених контрактів і договорів. Існує багато типів контрак-

тів. Одні передбачають лише експлуатацію вказаних систем, другі – відповідальність за ремонт, треті – за будівництво нової інфраструктури ЖКГ. При цьому укладають різні типи контрактів, які можуть передбачати експлуатацію вказаних систем, ремонт чи будівництво нової інфраструктури житлово-комунального господарства. Стандарти якості послуг встановлює уряд країни, а в кожному контракті між муніципалітетом і експлуатаційною компанією визначаються конкретні умови роботи системи та тарифи на послуги.

В Великобританії реформи в житлово-комунальному господарстві передбачали приватизацію десяти регіональних державних підприємств, які перед тим було об'єднано. До зміни форми власності держава списала всю заборгованість комунальних підприємств, взяла на себе витрати, пов'язані з реконструкцією на об'єктах водопровідно-каналізаційного господарства, та зробила їх паспортизацію.

Згідно із законом 1989 року, який дозволив приватизацію об'єктів ЖКГ, приватні покупці цих об'єктів мають отримати 25-річну ліцензію на надання послуг. Проте можливість скасування виданої ліцензії піддається сумніву, оскільки ліцензіат є власником і оператором об'єкта. Скасувати ліцензію означало б змусити власника продати об'єкт новому ліцензіату. Ця система відрізняється від інших форм контрактних схем, таких як концесія, довгострокова оренда, «будівництво-володіння-експлуатація» і «будівництво – експлуатація – передача». Регулювання договірних відносин відбувається на основі технічних вимог, передбачених підписаним контрактом, обговорення і нагляд за виконанням яких можуть здійснюватися на місцевому рівні. Водночас, наприклад, управління водного господарства є національним органом, який регулює стандарти якості, обслуговування і тарифів для всієї галузі Великобританії.

У 1997 році було введено заборону на відключення послуг водопостачання для побутових споживачів, але одночасно було прийнято рішення про підвищення тарифів для неплатників [6].

Досвід країн ЄС показує, що важливими напрямками здійснення реформ у сфері ЖКГ є:

- створення ринку житлово-комунальних послуг (де продавець не є монополістом, а покупець має можливість для захисту своїх прав та отримання якісних послуг);
- сприяння роботі в цій сфері підприємств різних форм власності, укладання договорів, концесій та довгострокових оренд;
- законодавче врегулювання процесу утворення тарифів, надання пільг та здійснення контролю за цими процесами;
- встановлення чітких стандартів якості комунальних послуг;
- запровадження підприємствами ЖКГ сучасних технологій, спрямованих на зменшення витрат та економію ресурсів, створення спеціальних державних банків, які надають кредити для цих цілей;
- програма утеплення житлового фонду;

## ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

– проведення об'єктів ЖКГ у належний стан та розробка повної паспортизації;

– становлення сучасних форм самоорганізації населення (перш за все об'єднань співвласників багатопверхових будинків), які є юридичними особами та мають конкретні права щодо захисту інтересів мешканців квартир та користування житловим фондом.

У більшості країн Західної Європи комунальна сфера залишається власністю муніципалітетів, і лише на умовах договору відбувається експлуатація приватними структурами.

У Польщі велика частина комунального житлового фонду є власністю та експлуатується місцевою владою (гмінами), які згідно із законом 1994 року «Про оплату житла та тарифні пільги» мають значну свободу формування та реалізації політики в цій сфері, зокрема передбачається, що гміни підвищуватимуть комунальні тарифи з метою покриття витрат на утримання житлового фонду, одночасно надаючи пільги малозабезпеченим мешканцям за спеціальними програмами [2]. Без реформування системи оплати житла місцева влада неспроможна фінансувати реконструкцію житлового фонду, але підвищення тарифів робить реформу дуже непопулярною у територіальній громаді. З огляду на це кожен з місцевих урядів Польщі намагається реалізувати свою політику у цій сфері.

Фінансова підтримка реформи державою полягала в тому, що велася активна політика держави у стимулюванні термомодернізації, а також видача дотацій органу місцевого самоврядування Польщі на ремонт будинків з історичного центру.

Польські реформи органів місцевого самоврядування і ЖКГ були проведені в 1991–1999 роках і в основному спиралися на досвід Німеччини та Франції. Важливими законодавчими актами є акти стосовно приватизації житла, набуття прав власності та створення управителів нерухомості [2].

При вивченні досвіду США слід зауважити, що загальні стандарти якості послуг приймає федеральний уряд, окремі штати повинні забезпечувати реалізацію послуг відповідної якості населенню. Якщо штат із тих чи інших причин не забезпечує виконання вимог законодавства, федеральний уряд бере під свій контроль таку ситуацію і суперечливі питання вирішують у судовому порядку.

У США нарахування здійснюється на основі фактичного споживання, через встановлення лічильників. У багатоквартирних будинках встановлені будинкові лічильники. Наприклад, лічильники встановлені у 75–80% споживачів послуг водопостачання та водовідведення [2].

Потрібно згадати, що у США видача приватним компаніям контрактів та надання комунальних послуг набуває все більшого поширення, оскільки федеральний уряд виділяє муніципалітетам дедалі менше коштів для будівництва нових об'єктів і для реконструкції та розширення наявних. Приблизно 50% контрактів укладається на п'ятирічний період, 30% – на три роки, 20% – на десять років. Десяти- і двадцятирічні контракти часто передбачають перегляд умов кожні п'ять років. Контракти також передбачають для органів місцевого самоврядування можливість викупу об'єктів за поточними ринковими цінами після закінчення терміну дії контракту, а також під час кожного перегляду його умов.

У Данії використовуються досить різні підходи до політики у сфері централізованого теплопостачання (ЦТ).

Для країни характерний високий рівень когенерації – 53% електроенергії. На ЦТ припадає майже половина ринку теплової енергії в країні. Данія розробила чітку загальнонаціональну політику у відношенні ЦТ. Відповідно до закону про теплопостачання муніципалітети Данії можуть встановлювати обов'язкові роздільні зони централізованого теплопостачання і газопостачання, де будинки підключені до того або іншого виду опалення. Населені пункти і компанії-оператори ЦТ у законодавчому порядку зобов'язані забезпечувати надійне теплопостачання всіх будинків у зоні обслуговування системи ЦТ. Компанії-оператори ЦТ на конкурентній основі купують теплову енергію на станціях когенерації і сміттєспалювальних заводах за допомогою середньострокових і довгострокових контрактів, так що у великих містах відчувається конкурентне середовище [6].

Як видно з досвіду Данії, існує багато способів збалансувати попит та пропозицію в секторі централізованого теплопостачання. Для цього треба враховувати конкретні обставини усередині країни.

Досвід проведення реформ Центральної та Східної Європи, а також країн колишнього Радянського Союзу свідчить про те, що в країнах відбувалися окремі етапи реформування житлово-комунального господарства (табл. 2).

Система централізованого теплопостачання у Росії, Білорусії, Казахстані є схожою між собою. У цих країнах припадає значна частка ринку опалення житлового сектору: більш 70% у Росії, приблизно 50% у Білорусії і Казахстані. У Казахстані до 70% потужностей по виробництву, передачі і розподілу теплової енергії є застарілими. Багато систем централізованого теплопостачання в цих країнах досягло свого граничного експлуатаційного терміну служби, які ма-

**Таблиця 2. Етапи реформування сфери послуг житлово-комунального господарства у країнах Центральної та Східної Європи**

Етапи реалізації реформування	Житлові послуги	Комунальні послуги
I – Етап Реструктуризація	Поступовий розпад природних монополій	Раціоналізація
	Поступове виокремлення	Створення належного конкурентного клімату на ринку комунальних послуг
	Встановлення незалежних структур регулювання	
II – Етап Приватизація	Конкуренція конкурентних активів	Управління суспільною часткою
	Розвиток регуляторних функцій	Приватизація

Джерело [8].

ють потребу в терміновій модернізації або реконструкції. У зв'язку з цим потрібні термінові інвестиції для підтримки працездатності систем централізованого теплопостачання.

Загальною рисою цих держав, що відрізняє їх від інших країн з перехідною економікою, є те, що там не відбулося значного падіння попиту на послуги централізованого теплопостачання внаслідок переходу побутових споживачів на використання інших видів опалення. Дотепер тільки досить невелика кількість побутових споживачів відключилася від систем ЦТ, і ринкова частка централізованого теплопостачання практично не змінилася. Однак це не означає, що споживачі задоволені якістю послуг, що, як правило, залишає бажати кращого порівняно із системами країн Західної Європи.

У Росії розвинена газорозподільна мережа, особливо в більш густонаселеній європейській частині країни. Проте з боку постачальників газу на ринку опалення житлового сектору особливої конкуренції не спостерігається. Це пояснюється структурою російського газового ринку і поточними цінами на газ. Попит на природний газ на внутрішньому ринку випереджає пропозицію внаслідок штучно занижених цін, які контролюються державою. Державна монополія «Газпром», якій підпорядковується весь ринок газу, не прагне збільшити свою частку в секторі комунально-побутового опалення, тому що більший прибуток вона може одержати за рахунок експорту газу. Однак ситуація може змінитися із зростанням внутрішніх цін на газ.

У Росії близько 50% об'єктів комунального теплопостачання і мереж вимагають заміни, а 15% знаходяться в аварійному стані [4]. Житловий фонд багатоквартирних будинків та питома вага різних форм власності на нього в Україні та Росії є дуже схожими, оскільки майже одночасно проходили етапи приватизації державного житлового фонду і зіткнулися з однаковими причинами щодо утримання житла та його управління.

Програма реформування житлово-комунального комплексу Російської Федерації є складовою частиною програми «Житло», яка містить також заходи для вдосконалення житлового будівництва, розвитку інститутів житлового фінансування і створення інфраструктури ринку житла. Всі ці заходи в сукупності з модернізацією системи підтримки вже наявного житлового фонду спрямовані на перехід до нової економічної моделі стійкого і самодостатнього функціонування житлово-комунального комплексу. За цих умов стає очевидним, що держава буде поступово звільнятися від дотування комунального господарства, яке на сьогодні зберігає всі недоліки радянської централізованої моделі управління економічними процесами.

Доцільно зазначити, що уряд Російської Федерації почав розробляти та реалізовувати антикризові заходи у всіх секторах економіки, разом із житлово-комунальним сектором. Для всіх підприємств у 2009 році відбулося зменшення податкового тягаря. Ті підприємства, які залучають інвестиції у реструктуризацію, отримують додаткові пільги на амортизацію. З метою зниження негативних наслідків, з урахуванням пі-

двищення рівня тарифів на житлово-комунальні послуги, буде діяти система адресних субсидій для населення. Хоча уряд до закінчення кризи з обережністю підходить до регулювання тарифів на ЖКП. Підтримка будівельного комплексу здійснюється за рахунок коштів регіональних представництв «Федерального фонду сприяння реформи ЖКГ». Фінансова підтримка суб'єктам підприємницької діяльності на реалізацію регіональних адресних програм по проведенні капітального ремонту багатоквартирних будинків і переселенні громадян із аварійного житлового фонду за рахунок коштів фонду в період з 2008 по 2011 рік становить 250 млрд. рублів. Виділені фінансові ресурси дозволять відремонтувати 41,5 тис. будинків, покращити умови проживання 6,1 млн. людей [7].

Узагальнюючи досвід Росії, можемо зробити висновок, що сфера ЖКГ ще не пройшла повного реформування, проте відбуваються серйозні зміни, на які слід звернути увагу для реформування ЖКГ України загалом, особливо це стосується запровадження і реалізації антикризових заходів. Слід пам'ятати і те, що Росія є експортером природних ресурсів, на відміну від України, а це багато в чому полегшує становище Росії.

### Висновки

Підсумовуючи вищесказане, слід наголосити, що активне використання нашою державою зарубіжного досвіду реформування житлово-комунального господарства має значно підвищити ефективність його функціонування. Використання світового досвіду в Україні може сприяти розвитку важливих напрямів проведення реформ у цій сфері (зокрема, створенню належного ринку житлово-комунальних послуг, встановленню чітких стандартів якості комунальних послуг; запровадженню підприємствами ЖКГ сучасних технологій, спрямованих на зменшення витрат та економію ресурсів; створенню спеціальних державних банків, які надають кредити для цих цілей; розробленню програми утеплення житлового фонду; приведенню об'єктів ЖКГ у належний стан та розробці повної паспортизації), але за умови врахування сучасного стану вітчизняної економіки.

### Список використаних джерел

1. Бубенко П.Т. Амортизація і відтворення основних фондів житлово-комунальних підприємств [Монографія / Кол. авт. за ред. Бубенка П.Т.] / П.Т. Бубенко, В.І. Тітяєв, О.В. Димченко, І.А. Чистякова, О.В. Шкурко. – Х.: ХНАМГ, 2010. – 257 с.
2. Бригілевич В. Участь громадян в процесі управління житловим фондом міста: [Матеріали підготовлені ЛГО «Центр дослідження місцевого самоврядування» спільно із Краківською асоціацією управителів нерухомості] / В. Бригілевич. – Яремче, 2009.
3. Гура Н.О. Облік у житлово-комунальному господарстві: теорія і практика / Н.О. Гура. – К.: Знання, 2006. – 351 с.
4. Ковальова Т.І. Рекомендації щодо удосконалення політики тарифного регулювання суб'єктів природних монополій у сфері надання житлово-комунальних послуг з урахуванням зарубіжного досвіду

(договір № Д/18–58 від 17 червня 2009 р.) / [Звіт про науково–дослідну роботу] / Т.І. Ковальова. – К.: Інститут соціально–економічних стратегій. 2009. – 102 с.

5. Логвиненко В.І. Розвиток Житлово–комунального господарство: закордонний і вітчизняний досвід його реформування та розвиток // [Електрон. ресурс] – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/Portal/Soc\\_Gum/Ardu/2008\\_2/O4.pdf/](http://www.nbuv.gov.ua/Portal/Soc_Gum/Ardu/2008_2/O4.pdf/)

6. Надання послуг тепло-, водопостачання та водовідведення: кращі практики / ПАДКО / Агентство США з міжнародного розвитку. Програма «Реформування тарифів та реструктуризація підприємств в Україні». – Київ. 2003.

7. Программа антикризисных мер Правительства Российской Федерации на 2009 год // [Електрон. ресурс]. – Режим доступу до

статті: <http://www.rg.ru/2009/03/20/programma-antikrisis-dok.html#soczashita>

8. Светличная В.Ю. Необходимость, проблемы и перспективы инноваций в жилищно–коммунальном хозяйстве в процессе реализации политики энергоресурсосбережения / В.Ю. Светличная // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна. Випуск 76. – Донецьк, ДонНТУ, 2004. – С. 138–146.

9. Чечетова Н.Ф. Гибкое развитие предприятий жилищно–коммунального хозяйства как одно из направлений выхода отрасли из кризиса / Н.Ф. Чечетова, В.Ю. Светличная // Механізм регулювання економіки: Міжнародний науковий журнал. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2003. – №1. – С. 174–177.

I.В. КОБЕРНИК,  
аспірант, Національна академія управління

## Особенности формирования организационного обеспечения процессами управления интегрированными структурами бизнеса

*У статті викладені основні результати досліджень щодо формування організаційного забезпечення управління інтегрованими об'єднаннями, проаналізовано чинники впливу та стратегії, які впливають на процеси формування, обґрунтовано роль та значення організаційного забезпечення в процесі управління інтегрованими структурами бізнесу.*

**Ключові слова:** організаційні структури, інтегровані бізнес–структури, холдинги, корпорації, управління.

*В статье изложены основные результаты исследований относительно формирования организационного обеспечения управления интегрированными объединениями, проанализированы факторы влияния и стратегии, влияющие на процессы формирования, обоснованы роль и значение организационного обеспечения в процессе управления интегрированными структурами бизнеса.*

**Ключевые слова:** организационные структуры, интегрированные бизнес–структуры, холдинги, корпорации, управления.

*In article expounded basic results of researches, in relation to forming of orgware of management computer–integrated associations, the factors of influence and strategy, which influence on the processes of forming, are analysed, grounded role and value of orgware in the process of management the computer–integrated structures of business.*

**Keywords:** organizational structures, computer–integrated businesses, holdings, corporations, managements.

**Постановка проблеми.** Сучасні процеси господарювання в Україні все частіше здійснюються в рамках спільної діяльності груп підприємств: великих АТ, фінансово–промислових груп, холдингов, інших структур асоціативного типу. Апарат управління інтегрованими структурами забезпечує розробку загальних стратегій і перспективних планів, налагоджує відносини субординації і координації спільної діяльності, взаємної участі в капіталах і відповідальності один перед одним. У рамках материнських компаній (штаб–квартир, центральних компаній) формуються спеціальні організаційні структури управління спільної (інтегрованої) діяльністю підприємств, способи проектування яких відрізняються від їхніх традиційних моделей.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Теоретичним фундаментом досліджень в області удосконалення формування організаційних структур управління є роботи О.С. Кузьміна, І.В. Алексєєва, Г.Д. Антонова, С.А. Орехова та інших.

Однак важливого наукового завдання, яке полягає у виборі та формуванні організаційних структур управління для інтегрованих об'єднаних підприємств, поки приділяється недостатньо уваги теоретиків та практиків. Звідси нерідко зустрічається суб'єктивізм і формалізм у процесі формуванні організаційних структур управління великим інтегрованим бізнесом.

**Метою статті** є огляд та аналіз особливостей, формування організаційних структур управління інтегрованих ІБС.

**Виклад основного матеріалу.** Організаційна структура ІБС відображає упорядковане розташування її елементів і