

ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСПІЛКИ
«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»

КІМУРЖИЙ МАРІЯ ІВАНІВНА

УДК 332.82(477)

**УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ
ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)

Автореферат дисертації
на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Полтава – 2019

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Вищому навчальному закладі Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі».

Науковий керівник – доктор економічних наук, професор

Педченко Наталія Сергіївна,

Вищий навчальний заклад Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»,
перший проректор.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор

Димченко Олена Володимирівна,

Харківський національний університет міського
господарства ім. О. М. Бекетова,
завідувач кафедри економіки підприємств, бізнес-
адміністрування та регіонального розвитку;

кандидат економічних наук, доцент

Бережна Алла Юріївна,

Національний університет «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка», заступник головного
бухгалтера.

Захист відбудеться 19 грудня 2019 р. об 10⁰⁰ на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 44.877.01 у Вищому навчальному закладі Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» за адресою: 36014, м. Полтава, вул. Ковалю, 3, ауд. 302.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» за адресою: 36014, м. Полтава, вул. Ковалю, 3.

Автореферат розісланий «___» листопада 2019 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради

К. Ю. Вергал

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. Сучасні тенденції до перебудови економіки України потребують вирішення одного із найважливіших питань національного масштабу – розвитку підприємств житлово-комунального господарства (далі ЖКГ) як однієї із ключових детермінант соціального та економічного зростання країни в цілому. Проте існування значних проблем ринку ЖКГ: збитковість діяльності (більше 40 % підприємств ЖКГ України отримали збиток за результатами діяльності); аварійний стан основних засобів (зношеність устаткування та обладнання становить 60–65 %); значний обсяг дебіторської заборгованості (18,3 % від обсягу спожитих житлово-комунальних послуг) спричинює кризове становище підприємств ЖКГ. Водночас відсутність єдиної програми розвитку (термін дії Загальнодержавної програми реформування і розвитку житлово-комунального господарства закінчився у 2014 р. і не набув продовження), незадовільний фінансово-економічний стан підприємств, хронічний дефіцит фінансових ресурсів і значний дисбаланс між якістю пропонованих послуг та їх вартістю для споживачів спонукають до пошуку напрямів, резервів і можливостей для покращення критичного стану та розвитку об'єктів ЖКГ. У цьому контексті питання визначення потенціалу розвитку підприємств ЖКГ і побудови ефективного механізму управління ним виходить на перший план.

Окремі аспекти теоретико-методичного забезпечення проблем управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ висвітлено у працях таких вчених: А. Ю. Бережна, Л. М. Бражнікова, О. В. Діжа, О. В. Димченко, О. Ю. Коцюрба, Н. С. Краснокутська, В. І. Лук'янов, В. І. Ляшенко, Ю. Г. Лисенко, В. А. Павлова, Н. С. Полякова, Н. С. Педченко, В. І. Перебийніс, М. Є. Рогоза, В. В. Тітяєв та ін.

Високо оцінюючи наукові розробки вчених із питань реформування житлово-комунального господарства, необхідно акцентувати увагу на тому, що проблематика управління потенціалом розвитку підприємств даної галузі висвітлена недостатньо повно та не враховує питання адаптування до плинного зовнішнього середовища в умовах переходу до європейських стандартів і сучасної трансформації регуляторних ініціатив у цій сфері. Питання управління житлово-комунальним господарством здебільшого розглядаються у контексті подолання кризового стану підприємств, тоді як реформування сфери житлово-комунальних послуг відкриває можливості не тільки для стабілізації економічної діяльності підприємств, а й для їх розвитку.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дослідження виконано у ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» та є складовою науково-дослідної роботи ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» на тему «Удосконалення механізмів, систем та стратегій управління розвитком підприємств в умовах глобалізаційних процесів» (номер державної реєстрації ДР № 0115U004413, 06.2015 – 06.2020 рр.) та у Чернігівському національному технологічному університеті на тему «Стратегічні пріоритети та механізми

фінансового розвитку базових галузей національного господарства» (номер державної реєстрації 0118U004407, 03.2018 – 02.2021 рр.).

Мета та завдання дослідження. Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення управління потенціалом розвитку підприємств житлово-комунального господарства.

Для досягнення зазначеної мети поставлено та вирішено такі завдання:

- досліджено сутність поняття «потенціал розвитку підприємства»;
- проведено обґрунтування особливостей управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ;
- сформульовано базові теоретичні положення щодо механізму управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ;
- здійснено оцінку ресурсозабезпеченості підприємств ЖКГ Полтавської області для ефективного управління потенціалом розвитку;
- проведено системний аналіз сприятливості навколишнього середовища для використання можливостей для ефективного управління потенціалом розвитку підприємства ЖКГ;
- ідентифіковано стан і векторні орієнтири управління ЖКГ у контексті інноваційного розвитку;
- обґрунтовано маршрутизацію управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ з позицій процесного підходу;
- здійснено сегментацію підприємств за рівнем потенціалу розвитку інструментами ітераційного кластерного аналізу k -means;
- сформульовано й обґрунтовано персоналізовані заходи реалізації стратегічних блоків управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ за видами діяльності.

Об'єктом дослідження є процес управління підприємствами житлово-комунального господарства.

Предмет дослідження становлять теоретико-методичні основи та практичні аспекти управління потенціалом розвитку підприємств житлово-комунального господарства.

Методи дослідження. Для досягнення мети дослідження та розв'язання поставлених у роботі завдань використовувались загальнонаукові та спеціальні методи: декомпозиційного та семантичного аналізу, індукції і дедукції – для уточнення базових понять «потенціал», «потенціал підприємства» та «потенціал розвитку підприємства»; аналогії і порівняння, побудови наукових гіпотез – під час дослідження особливостей управління потенціалом розвитку підприємств житлово-комунального господарства; компаративного й історико-логічного аналізу – під час дослідження зарубіжного досвіду управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ; наукового абстрагування та системного підходу – під час розроблення структурно-функціонального механізму управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ. У ході дослідження сучасного стану діючої системи управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ були використані економіко-математичні моделі та розрахунково-аналітичні методи спостереження, вимірювання, аналізу та

порівняння, зокрема коефіцієнтний метод, побудова інтегрального показника та модифікованої графоаналітичної моделі під час оцінювання ресурсної складової потенціалу розвитку; метод Дельфі – для визначення сприятливих можливостей нарощення потенціалу розвитку; метод SPACE-аналізу – для створення трикутників рекомендованих стратегій управління; методи ітераційного кластерного та таксономічного аналізу – під час побудови стратегічних блоків управління та персоніфікованих заходів стратегії управління підприємствами ЖКГ.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти, що регулюють діяльність сектора житлово-комунального господарства України, інформаційні та статистичні матеріали Асоціації міст України, Державної служби статистики України, Національної комісії, що здійснює державне регулювання в сферах енергетики та комунальних послуг, Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства, Міністерства енергетики та вугільної промисловості України, Міністерства фінансів України, аналітичні огляди Лабораторії законодавчих ініціатив, Національного інституту стратегічних досліджень України, Європейської Комісії, Європейського банку реконструкції та розвитку, звіти Європейського інвестиційного банку, монографії, наукові статті й інші праці вітчизняних і зарубіжних авторів з питань управління підприємствами житлово-комунального господарства, фінансова звітність підприємств ЖКГ Полтавської області, ресурси мережі Інтернет.

Наукова новизна одержаних результатів. Найбільш вагомими науковими результатами дослідження є такі:

удосконалено:

структурно-функціональний механізм управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ як інтегрованість функцій, методів, інструментів, інформаційного та нормативно-правового забезпечення, що, на відміну від існуючих, враховує матрицю взаємозв'язків функцій і складових управління потенціалом розвитку підприємства та дозволяє приймати управлінські рішення в напрямі реалізації векторних орієнтирів розвитку;

науково-методичний підхід до оцінювання ресурсозабезпеченості управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ на основі інтегрального показника оцінки ефективності управління, що, на відміну від інших, ґрунтується на побудові модифікованої графоаналітичної моделі ресурсної складової потенціалу та враховує особливості управління виробничими, фінансовими, інформаційними, трудовими ресурсами підприємств ЖКГ. Це дозволило виявити наявні дисбаланси в управлінні різними складовими ресурсного потенціалу підприємства;

науково-методичний підхід до оцінювання сприятливості чинників зовнішнього середовища для розвитку підприємств ЖКГ на основі експертного оцінювання, що, на відміну від інших, використовує рангову градацію чинників зовнішнього середовища за вагомістю їх впливу на ефективність управління підприємствами ЖКГ і дозволяє визначити стратегічні блоки управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ;

методичний підхід до визначення типу стратегії управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ з урахуванням існуючого стану управління сегментами ресурси–можливості–інновації, що, на відміну від інших, ґрунтується на модифікованому методі SPACE-аналізу, адаптований до потреб ЖКГ України та дозволяє визначити оптимальну стратегію для розвитку підприємства;

науковий підхід до управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ на основі агрегованої маршрутизації, який, на відміну від існуючих, визначає концептуальні етапи управління за процесним підходом та інтерпретує їх відповідно до специфіки підприємств ЖКГ на основі трьохстороннього аналізу системи потенціалотворюючих складових «ресурси–можливості–інновації», що дозволило визначити пріоритетність реалізації стратегічних блоків (блок забезпечення енергоефективності й інноваційності; гармонізації тарифної політики; підвищення результативності дебіторської заборгованості) для забезпечення ефективного управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ;

набули подальшого розвитку:

визначення змісту поняття «потенціал розвитку підприємства», що, на відміну від інших, здійснено на основі декомпозиційного аналізу поняття «потенціал», дослідження потенціалу відповідно до рівнів економіки, встановлення зв'язку управління потенціалом із етапами життєвого циклу підприємства, проведення семантичного аналізу категорії «потенціал розвитку підприємства» й аналізу його структурного складу, що дозволило визначити дане поняття як можливості підприємства нарощувати наявні ресурси та залучати незадіяні ресурси в процесі інноваційної діяльності в умовах своєчасної адаптації до змін навколишнього середовища з метою досягнення стратегічних перспектив;

методичний підхід до оцінювання ефективності реалізації стратегії управління потенціалом розвитку за видами діяльності (водопостачання, водовідведення, тепlopостачання та надання послуг з утримання будинків і прибудинкових територій), що, на відміну від інших, побудований на основі таксономічного аналізу персоніфікованих заходів реалізації стратегічних блоків управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ і дозволяє провести порівняльний аналіз стану управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ до та після реалізації запропонованих заходів.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що сформульована у дисертаційній роботі сукупність науково-методичних положень і практичних рекомендацій створює наукове підґрунтя для вдосконалення управління потенціалом розвитку житлово-комунального господарства та збільшення його ролі у забезпеченні економічного розвитку країни. Зокрема, результати проведеного експертного оцінювання чинників зовнішнього середовища для розвитку підприємств ЖКГ методом Дельфі будуть використані Департаментом будівництва, містобудування і архітектури та житлово-комунального господарства під час розробки Полтавською обласною державною адміністрацією програми розвитку підприємств ЖКГ на 2020–2022 рр. (довідка № 03.2-06/735 від 20.02.2019 р.).

Пропозиції щодо інноваційної основи удосконалення управління потенціалом розвитку використані Управлінням житлово-комунального господарства виконавчого комітету Білгород-Дністровської міської ради під час розробки заходів забезпечення організації обслуговування населення підприємствами й організаціями ЖКГ (довідка № 69 від 07.02.2019 р.).

Запропонований науково-методичний підхід до аналізу достатності ресурсів для ефективного управління потенціалом підприємств ЖКГ і заходи реалізації стратегічних блоків управління потенціалом розвитку підприємств використано у практичній діяльності комунального підприємства Житлово-експлуатаційне об'єднання № 1 у м. Білгород-Дністровський (довідка № 330 від 23.02.2019 р.).

Визначений науковий підхід до управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ на основі агрегованої маршрутизації та практичні персоніфіковані заходи реалізації стратегічних блоків управління потенціалом розвитку підприємств будуть використані для покращення діяльності ОСББ «Центр», м. Білгород-Дністровський (довідка № 7 від 16.01.2019 р.).

Результати дисертаційної роботи використовуються у навчальному процесі ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» під час викладання дисциплін «Інвестиційний аналіз», «Проектний аналіз» і під час написання дипломних робіт (довідка № 45-15/38 від 01.04.2019 р.) та філії «Білгород-Дністровського економіко-правового коледжу» ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» під час викладання дисциплін «Інформатика та комп'ютерна техніка», «Електронна комерція», «Комп'ютерні правові системи», «Інформаційні системи і технології в обліку» (довідка № 62 від 05.02.2019 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійно виконаною, завершеною науковою працею. Результати наукового дослідження, що виносяться на захист, отримані дисертантом особисто та знайшли своє відображення в опублікованих працях. Із наукових праць, опублікованих у співавторстві, у роботі використані лише ті теоретико-методичні положення, практичні рекомендації та висновки, що є результатом особистих досліджень. Внесок здобувача у публікації, написані у співавторстві, визначено окремо у списку опублікованих праць.

Апробація результатів дисертації. Основні наукові положення й практичні результати дисертаційного дослідження доповідались на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях, а саме: на Всеукраїнській науково-практичній конференції «Засади реформування економічної системи країни в контексті міжнародного співробітництва» (м. Одеса, 2018 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Економіка, фінанси, управління та право: теоретичні підходи та практичні аспекти розвитку» (м. Полтава, 2018 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Стан та перспективи розвитку фінансово-економічного потенціалу сучасних підприємств» (м. Дніпро, 2018 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Модернізація економіки країни в контексті соціальних викликів»

(Львів, 2018 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Advances of Science» (м. Київ, м. Карлові Вари, Чеська Республіка, 2019 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Становлення нової економіки в сучасних умовах: проблеми, особливості та напрями» (м. Київ, 2019 р.).

Публікації. Основні наукові положення, рекомендації та висновки дисертанта опубліковано у 13 наукових працях загальним обсягом 5,53 друк. арк., з яких особисто автору належить 4,3 друк. арк., у тому числі: 1 розділ у колективній монографії, 5 статей у наукових фахових виданнях України, у тому числі 4 – у виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз; 6 публікацій у збірниках тез доповідей конференцій, 1 публікація в інших виданнях.

Структура й обсяг роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг дисертації становить 297 сторінок, у тому числі 175 сторінки основного тексту. Дисертація містить 37 таблиць, 44 рисунки, з яких 9 таблиць і 9 рисунків повністю займають площу сторінки; 18 додатків на 63-ми сторінках. Список використаних джерел налічує 268 найменувань.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертації, проаналізовано рівень її наукової розробки, визначено мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження та його інформаційну основу, описано методи дослідження, сформульовано наукову новизну та практичне значення отриманих результатів, наведено інформацію про апробацію результатів дослідження та публікації.

У **першому розділі «Теоретичні засади управління потенціалом розвитку підприємств житлово-комунального господарства»** систематизовано теоретичні підходи до сутності поняття «потенціал розвитку підприємства»; проведено обґрунтування наукових гіпотез щодо особливостей управління потенціалом розвитку підприємств житлово-комунального господарства; узагальнено зарубіжний досвід управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ.

Узагальнення наукових праць щодо сутності поняття «потенціал розвитку підприємства» дозволило здійснити наскрізне дослідження поняття «потенціал розвитку підприємства» через розгляд сутності категорій «потенціал», «потенціал підприємства» і «потенціал розвитку підприємства» та побудову концептуального підходу дослідження, що базується на: декомпозиційному аналізі поняття «потенціал», що дозволило дослідити дану категорію через виділення основних компонентів: «ресурси» та «можливості»; виділенні видів потенціалу відповідно до рівнів економіки, що визначило три рівні: макро-, мезо- та мікрорівень; установленні зв'язку управління потенціалом із етапами життєвого циклу, що забезпечило виділення у складі потенціалу стабілізації та потенціалу розвитку; семантичному аналізі категорії «потенціал розвитку підприємства», що дозволило провести інтегрування понять «потенціал підприємства» та «розвиток»; здійсненні аналізу компонентного складу

потенціалу розвитку підприємства на основі встановлення взаємозв'язку та взаємозалежності у системі «ресурси–можливості–інновації».

У роботі висунуто та доведено справедливості ряду гіпотез щодо специфічних особливостей діяльності підприємств ЖКГ України та їх впливу на потенціал розвитку цих підприємств, зокрема наявність факту існування природної монополії підприємств ЖКГ; обмеженість функцій управління підприємством у сфері встановлення та регулювання цін і нормативів на послуги; необхідність забезпечення довгострокової життєдіяльності та безперервності виробництва; невідповідність якості, номенклатури послуг, їх надійності, економічної обґрунтованості тарифів, соціальної та екологічної безпеки праці вимогам європейських стандартів забезпечення розвитку країни; наявність значної дебіторської заборгованості, що спричинено часовим розривом між використанням споживачами наданих послуг та ресурсів і сплатою за них; залежність результатів фінансової діяльності підприємств від наявної політичної та економічної ситуації в країні. Необхідність урахування всіх вищеперерахованих особливостей під час управління потенціалом підприємств ЖКГ спричинює неминучість упровадження специфічних функцій у менеджмент підприємства, до яких слід віднести: збалансування умов діяльності монополістичних ринків ЖКГ і підтримання конкуренції у сфері ЖКГ; створення умов для безперервної та безперебійної діяльності підприємств ЖКГ; удосконалення якості та номенклатури послуг, їх надійності, економічної обґрунтованості тарифів, соціальної та екологічної безпеки праці; мінімізацію дебіторської заборгованості; підвищення контролю впливу чинників економічного та політичного середовища на діяльність підприємств ЖКГ; регулювання цін і нормативів на послуги підприємств ЖКГ.

Ураховуючи важливість класичних функцій управління підприємством у процесі репрезентації можливих управлінських рішень щодо нарощення потенціалу розвитку, у роботі запропонована матриця інтегрування взаємозв'язків функцій і складових векторно-орієнтованого управління потенціалом розвитку підприємства, що дозволяє визначити специфіку функцій організації, планування, мотивації, контролю у контексті управління основними компонентами потенціалу розвитку (ресурси, можливості, інновації).

Ураховуючи авторський підхід до розгляду сутності потенціалу розвитку як системи «ресурси–можливості–інновації», вважаємо за доцільне застосування комплексного системного підходу до побудови механізму управління, що передбачає інтегрування функцій менеджменту у сукупність потенціалоутворюючих складових (рис. 1).

На основі узагальнення наукової літератури запропоновано наступне визначення механізму управління потенціалом розвитку підприємства як інтегрованість функцій, методів, інструментів, інформаційного та нормативно-правового забезпечення, що визначає можливість прийняття управлінських рішень в напрямі реалізації векторних орієнтирів розвитку та перспективного нарощення потенціалу розвитку підприємства.



Рис. 1. Структурно-функціональний механізм управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ

У роботі побудована матриця аналізу достатності умов для реалізації потенціалу стабілізації та розвитку підприємства, що є універсальним аналітичним інструментом визначення альтернатив і вектора орієнтації підприємств щодо нарощення їх потенціалу та дозволяє сформулювати ряд висновків щодо наявного потенціалу підприємства: наскільки потенціал підприємства є достатнім для досягнення стабілізаційної стадії (стадії розвитку життєвого циклу); які складники потенціалу можуть бути інструментом до його нарощення; які складники потенціалу потребують посилення і є перешкодою для переходу стану потенціалу (від потенціалу стабілізації до потенціалу розвитку).

Узагальнення досвіду розвинених країн в управлінні потенціалом розвитку підприємств ЖКГ дозволило сформулювати низку перспективних, адаптованих до вітчизняних умов напрямів покращення менеджменту в Україні, зокрема щодо можливості імплементації світової практики формування тарифів, упровадження стратегій енергозбереження та спрощення порядку отримання кредитів на її реалізацію, упровадження ефективних моделей управління житловими будівлями.

У другому розділі **«Науково-методичний підхід до оцінювання ефективності управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ»** проведено оцінку ресурсозабезпеченості управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ Полтавської області; сприятливості чинників зовнішнього середовища для розвитку й ідентифіковано сучасний стан управління інноваціями на підприємствах ЖКГ Полтавської області.

Визначено, що дослідження потенціалу розвитку підприємства як складноструктурованої системи передбачає, у першу чергу, вивчення ресурсної складової як базової площини для подальшої реалізації потенціалу підприємств. У роботі запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання ресурсозабезпеченості управління потенціалом підприємств ЖКГ, особливістю якого є проведення дослідження стану й ефективності управління виробничими, фінансовими, інформаційними та трудовими ресурсами, та застосування інтегрального показника оцінки ресурсозабезпеченості управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ з метою згладжування нерівномірності абсолютних значень та одиниць виміру різних видів ресурсної складової потенціалу. Результати розрахунку інтегральних показників оцінки ефективності управління ресурсної складової потенціалу розвитку підприємств ЖКГ засвідчили низький рівень ефективності управління. Зроблено висновок, що побудована модифікована графоаналітична модель ресурсної складової потенціалу розвитку підприємств ЖКГ Полтавської області не знаходиться в межах еталонних значень і свідчить про дисбаланси в управлінні різними складовими ресурсного потенціалу підприємства (рис. 2).

З метою оцінки можливості усунення вищезазначених дисбалансів у роботі запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання сприятливості чинників зовнішнього середовища для розвитку підприємств ЖКГ.

Методом Дельфі було проведено експертне оцінювання вагомості впливу чинників (політико-правові, демографічні, економічні, техніко-технологічні,

природні, соціокультурні чинники) на управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ із залученням провідних фахівців сфери житлово-комунального господарства.

Результатом двохраундового анкетування стала градація чинників за рангами кризь призму їх важливості та сили впливу на потенціал розвитку підприємств ЖКГ, що дозволило структурно організувати інформацію про зовнішнє середовище управління та виділити ключові чинники, що є перешкодами для повної реалізації потенціалу розвитку ЖКГ.

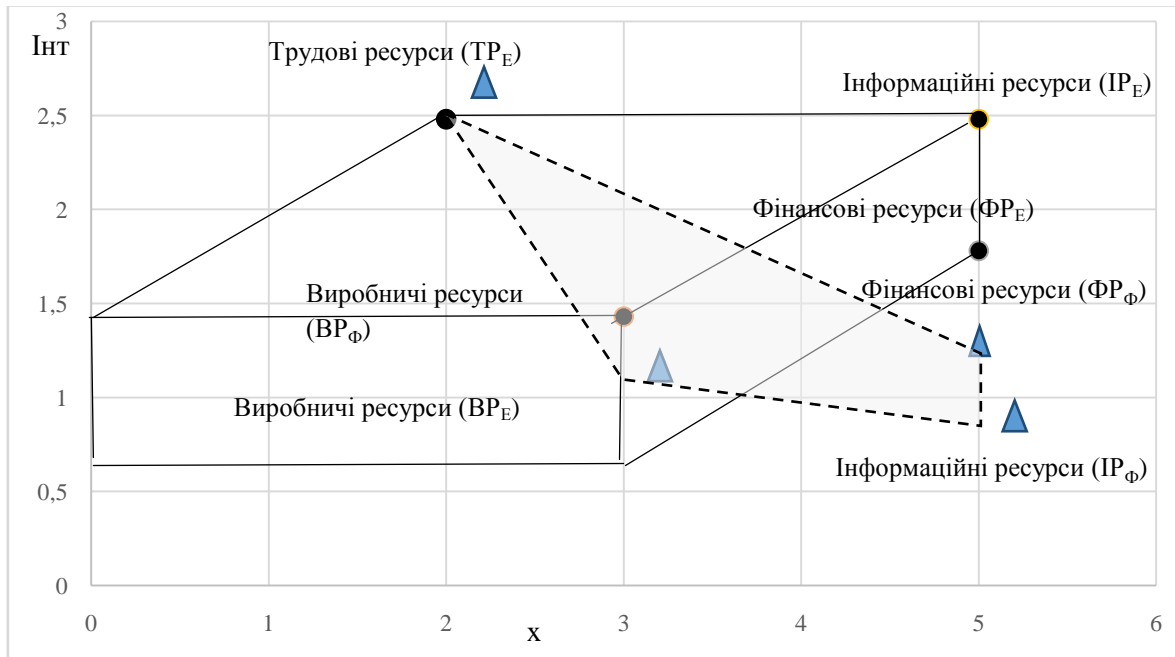


Рис. 2. Модифікована графоаналітична модель ресурсної складової потенціалу розвитку підприємств ЖКГ Полтавської області*

*Примітка. Е, Ф – еталонне та фактичне значення інтегрального показника управління ресурсною складовою, Інт – значення інтегрального показника оцінки ресурсозабезпеченості управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ, ум. од.

На основі отриманих висновків запропоновано методичний підхід до визначення типу стратегії управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ з урахуванням існуючого стану управління сегментами ресурси–можливості–інновації. Векторність стратегії запропоновано визначати за допомогою інструментів модифікованої версії SPACE-аналізу, адаптованої до потреб підприємств ЖКГ України кризь призму трьох сегментів (ресурси, можливості, інновації). Результатом є обґрунтування векторів стратегій, що будуть підпорядковані єдиній меті – визначення напрямів нарощення та реалізації потенціалу розвитку підприємств ЖКГ (рис. 3).

Побудова рекомендованих стратегій дозволила візуалізувати поступовий перехід типу поведінкової стратегії від захисної у 2013–2015 рр. до конкурентної у 2016 р. та агресивної у 2017 р. і визначити заходи в межах забезпечення агресивної стратегії.

У третьому розділі «Перспективні напрями стратегічного управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ Полтавської області» здійснено обґрунтування наукового підходу до управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ на основі агрегованої маршрутизації; проведено сегментацію

підприємств за рівнем потенціалу розвитку інструментами ітераційного кластерного аналізу k-means і персоналізовано заходи реалізації стратегічних блоків управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ за видами діяльності.

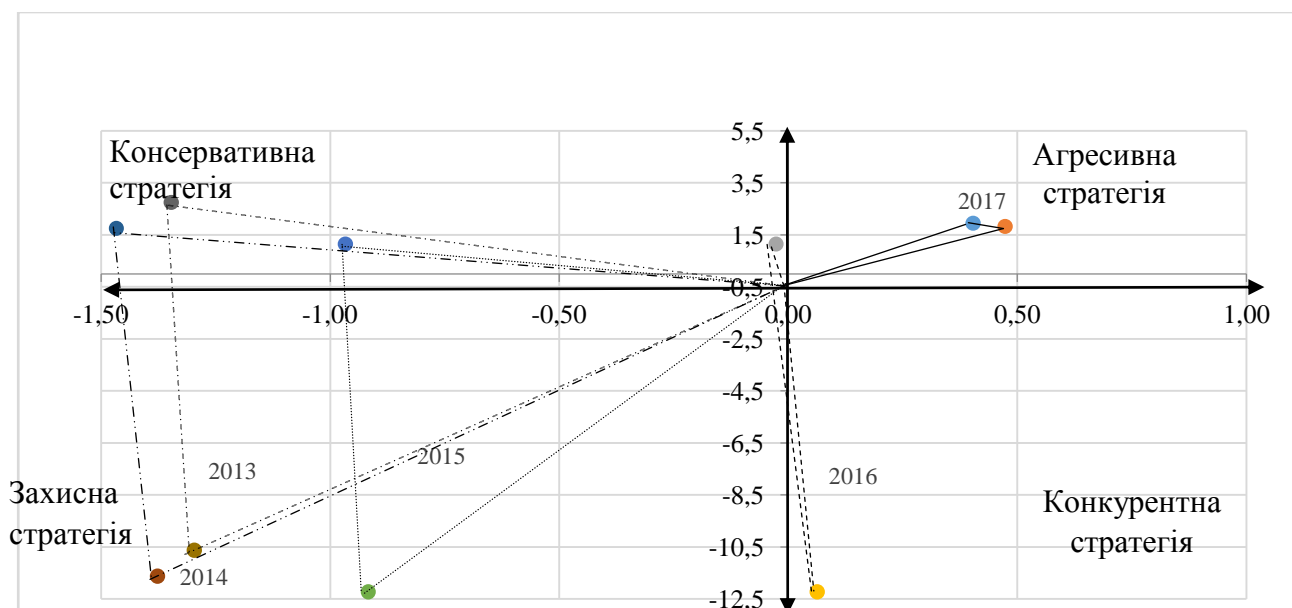


Рис. 3. Трикутники рекомендованих стратегій підприємств ЖКГ Полтавської області за методом SPACE із використанням довірчих інтервалів у 2013–2017 роках

У роботі обгрунтовано науковий підхід до управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ на основі агрегованої маршрутизації, що базується на виділенні процесних етапів і побудові стратегічних блоків управління відповідно до визначеного вектора розвитку потенціалу підприємств ЖКГ (рис. 4). До ключових стратегічних блоків віднесено: блок гармонізації тарифної політики; блок забезпечення енергоефективності й інноваційності; блок оптимізації відносин зі споживачами та мінімізації дебіторської заборгованості; блок підвищення результативності діяльності. Упровадження запропонованих стратегічних блоків управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ має за мету підвищити ефективність діяльності, а інтеграція цих стратегій у виробництво є вирішальною для виживання в умовах існуючого конкурентного середовища на ринку та забезпечення потреб своїх клієнтів і кінцевих користувачів. За критеріальними індикаторами забезпечення заходів стратегічних блоків була проведена сегментація підприємств ЖКГ Полтавської області на сегменти домінуючої, перспективної, сприятливої, достатньої та слабкої позиції управління потенціалом розвитку засобами ітераційного кластерного аналізу k-means.

Виявлена залежність між рівнем управління потенціалом розвитку та видом діяльності підприємств у сфері ЖКГ визначила необхідність розробки персоналізованих стратегій у межах стратегічних блоків і векторів розвитку.



Рис. 4. Агрегована маршрутизація управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ на основі інтеграції концептуальних етапів управління за процесним підходом і специфіки діяльності сфери ЖКГ

Запропонований методичний підхід до оцінювання ефективності реалізації стратегії управління потенціалом розвитку за видами діяльності (водопостачання, водовідведення, тепlopостачання та надання послуг з утримання будинків і прибудинкових територій) підприємств ЖКГ дозволив за допомогою таксономічного аналізу врахувати кількісні зміни після реалізації розроблених персоніфікованих заходів (запровадження податкових канікул; урахування інвестиційної складової у тарифі; участь у програмах підтримки ЖКГ міжнародних організацій; ліквідація заборгованості бюджету за дотаціями на відшкодування різниці цін і субвенціями й ін.).

Це дозволило провести порівняльний аналіз стану управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ до та після реалізації запропонованих заходів і візуалізувати чіткі позитивні зрушення в управлінні потенціалом розвитку підприємств ЖКГ Полтавської області після реалізації запропонованих у роботі стратегічних заходів (рис. 5).

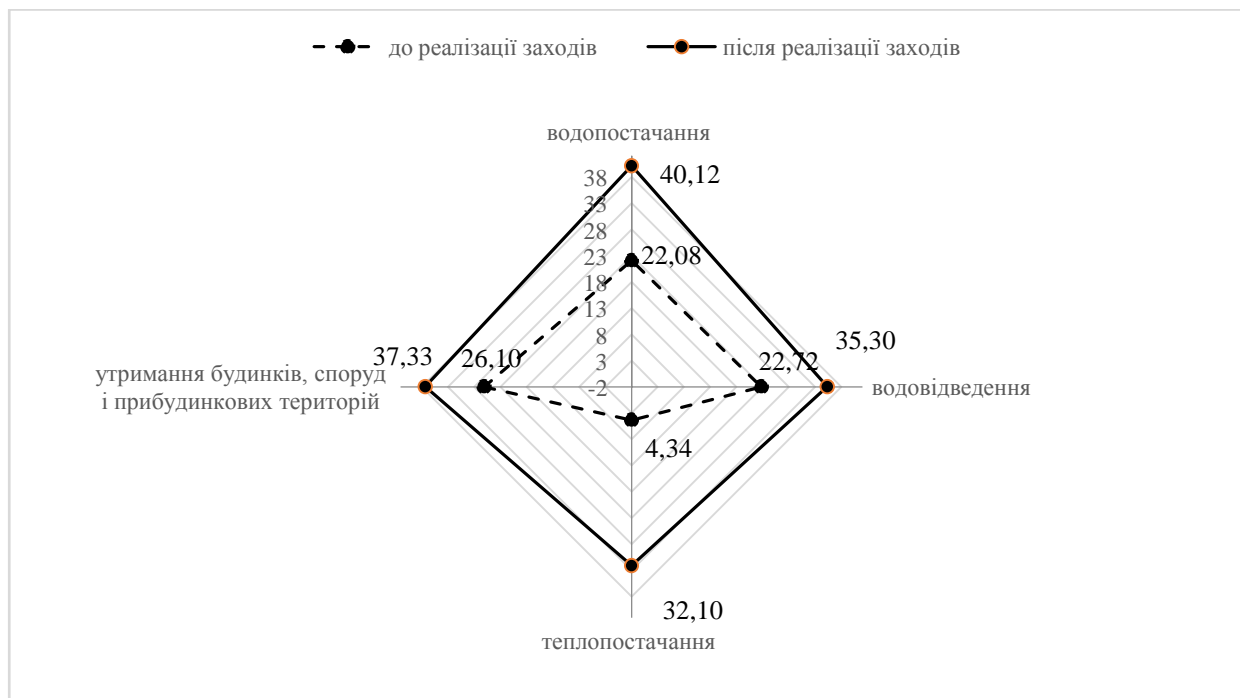


Рис. 5. Зрушення таксономічного показника ефективності реалізації стратегії управління потенціалом підприємств ЖКГ до та після впровадження персоніфікованих стратегічних заходів, %

Розрахунок таксономічного показника, що враховував кількісні орієнтири у стратегії управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ Полтавської області, показав можливість значного підвищення ефективності управління та удосконалення стану житлово-комунального господарства в цілому. Комплексне виконання запропонованих у роботі заходів дозволить підприємствам у середньостроковій перспективі досягти європейських стандартів як за якістю послуг, так і за співвідношенням «ціна–доступність–якість».

ВИСНОВКИ

У дисертації представлено теоретичне узагальнення та запропоновано нове вирішення науково-прикладної задачі, що полягає в удосконаленні науково-методичних засад і розробці практичних рекомендацій щодо управління потенціалом розвитку підприємств житлово-комунального господарства:

1. Узагальнення теоретичного підґрунтя управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ дозволило виокремити основні компоненти «ресурси–можливості–інновації» та, дослідивши їх на прикладі підприємств ЖКГ, визначити низку проблем у діяльності вказаного господарства (зношеність виробничих потужностей, збиткова діяльність, дефіцит фінансових ресурсів, аварійний стан комунальної інфраструктури й ін).

Формалізація проведеного дослідження дозволила обґрунтувати сутність поняття «потенціал розвитку підприємства» та сформулювати концепцію дослідження потенціалу розвитку підприємства на основі інтегрування семантичного аналізу понять «потенціал», «потенціал підприємства», «розвиток» і декомпозиційного аналізу категорії «потенціал» через виділення складових «ресурси», «можливості», «інновації».

2. Виділено особливості управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ, до яких належать: природна монополія більшості підприємств ЖКГ; обмежена можливість впливу та регулювання тарифів і цін; соціально важлива необхідність досягнення довгострокової життєдіяльності та безперервності виробництва; значні відмінності у якості послуг порівняно з європейськими стандартами забезпечення розвитку країни, недостатня обґрунтованість тарифів; факт існування значних обсягів дебіторської заборгованості; тісний кореляційний зв'язок між фінансовими результатами діяльності підприємств і чинниками політико-економічного середовища в країні. Це дозволило обґрунтувати наукові гіпотези з визначенням поряд із загальними (класичними) функціями управління підприємствами ряду специфічних для управління ЖКГ функцій. У дослідженні проведено їх інтегрування, результатом чого стала побудова матриці інтегрування взаємозв'язків функцій і складових векторно-орієнтованого управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ.

3. У роботі побудований структурно-функціональний механізм управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ, що продемонстрував єдність та взаємозв'язки ключових елементів механізму: функцій, методів, інструментів управління, інформаційного й правового забезпечення та векторних орієнтирів розвитку.

4. Розкрито й обґрунтовано комплекс оціночних процедур, що рекомендовані для застосування під час аналізу ресурсозабезпеченості підприємств ЖКГ Полтавської області для ефективного управління потенціалом розвитку. Послідовність аналізу полягає у дослідженні абсолютних і часткових показників управління фінансовими, виробничими, трудовими, інформаційними ресурсами та розрахунку інтегрального показника оцінки ефективності управління цими компонентами. Результатом поетапного виконання оціночних процедур є побудова графоаналітичної моделі ресурсної складової потенціалу розвитку підприємств ЖКГ.

5. Запропонований у роботі науково-методичний підхід до оцінювання економічних, техніко-технологічних, природних, демографічних, політико-правових і соціокультурних чинників сприятливості зовнішнього середовища для розвитку підприємств ЖКГ базується на методі Дельфі та передбачає проведення експертного опитування у два раунди із застосуванням коефіцієнта конкордації для досягнення узгодженості думок експертів. Отримана градація чинників за силою їх впливу на потенціал розвитку стала базою для виділення ключових проблем у діяльності підприємств ЖКГ.

6. Побудова трикутників рекомендованих стратегій для підприємств за методом SPACE-аналізу на базі індикаторів діючого стану управління системою «ресурси–можливості–інновації» дозволила візуалізувати поступовий перехід типу поведінкової стратегії від захисної у 2013–2015 рр. до конкурентної у 2016 р. та агресивної у 2017 р. Зроблено висновок, що підприємства ЖКГ Полтавської області здійснюють спроби адаптуватись до змін як у зовнішньому, так і у внутрішньому оточенні, змінюючи моделі поведінки з метою вижити та безперервно функціонувати в конкретний період часу.

7. У межах розробленого наукового підходу до управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ на основі агрегованої маршрутизації управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ окреслено ключові етапи концепції управління за процесним підходом: створення інформаційної бази управління; дослідження ресурсної забезпеченості підприємства; визначення можливості впровадження інноваційних технологій; установлення вектора діяльності підприємства та побудова відповідної стратегії; побудова стратегічних блоків досягнення довгострокових цілей з урахуванням специфіки діяльності, наявних проблем, рівня потенціалу розвитку підприємств; реалізація заходів стратегії та їх коригування за необхідності. Проведено інтерпретацію моделі управління відповідно до специфіки підприємств ЖКГ.

8. Проведена сегментація підприємств ЖКГ за рівнем потенціалу розвитку сприяла виокремленню п'яти сегментів: домінуючої, перспективної, сприятливої, достатньої та слабкої позиції управління потенціалом розвитку. На основі побудови таблиці наповненості кластерів визначено необхідність розробки персоніфікованих стратегій управління потенціалом розвитку у межах стратегічних блоків і векторів розвитку. Це дозволило виявити існування залежності стану потенціалу розвитку підприємств від сфери діяльності, в якій вони працюють.

9. Узагальнення перспектив нарощення потенціалу розвитку підприємств стало базою для розробки методичного підходу до оцінювання ефективності реалізації стратегії управління потенціалом розвитку за видами діяльності: водопостачання, водовідведення, тепlopостачання та надання послуг з утримання будинків і прибудинкових територій. Запропоновано економіко-математичну модель оцінки ефективності реалізації стратегічних заходів на основі таксономічного аналізу, що дозволила змоделювати ефективність управління від реалізації запропонованих заходів і зіставити її із фактичними показниками управління потенціалом розвитку, що підтвердило доцільність упровадження заходів. Обґрунтування персоніфікованих заходів

стратегії управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ, що враховує можливість адаптації зарубіжного досвіду для подолання визначених проблем, дозволить підвищити ефективність реалізації такої стратегії для підприємств водопостачання (+18,04 %), водовідведення (+12,58 %), утримання будинків, споруд і прибудинкових територій (+11,23 %), теплопостачання (+27,76 %).

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії:

1. Кімуржий М. І., Педченко Н. С. Дослідження інновацій як ключової детермінанти реалізації потенціалу розвитку підприємств ЖКГ (на прикладі Полтавської області). *Детермінанти соціально-економічного розвитку України в умовах трансформаційних зрушень*: монографія; за заг. ред. Ільчук В. П. Чернігів, ЧНТУ, 2018. С. 212–221. *Особистий внесок*: запропоновано критерії оцінки управління інноваціями на підприємствах ЖКГ (0,61 друк. арк.).

У наукових фахових виданнях:

2. Кімуржий М. І., Педченко Н. С. Роль управління потенціалом у забезпеченні векторного сталого розвитку підприємств ЖКГ. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2017. № 5 (84). С. 28–37. (Index Copernicus). *Особистий внесок*: розкрито сутність поняття «управління потенціалом підприємства» (0,43 друк. арк.).

3. Кімуржий М. І., Педченко Н. С. Адаптація зарубіжного досвіду управління потенціалом розвитку підприємств житлово-комунального сектора до української практики. *Бізнес-інформ*. 2018. № 6. С. 59–68. (Ulrichsweb Global Serials Directory, Research Papers in Economics, Index Copernicusta ін.). *Особистий внесок*: досліджено особливості ведення житлово-комунального господарства в зарубіжних країнах (0,66 друк. арк.).

4. Кімуржий М. І. Персоніфікація заходів стратегії управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ за видами діяльності. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. 2018. Том 23. Вип. 5 (70). С. 84–89 (0,69 друк. арк.).

5. Кімуржий М. І., Педченко Н. С., Стрілець В. Ю. Ітераційний кластерний аналіз k-means як інструмент сегментації підприємств ЖКГ за рівнем потенціалу їх розвитку. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2018. № 4 (89). С. 15–29. (Index Copernicus). *Особистий внесок*: розроблено матрицю віднесення підприємства до відповідного сегмента стратегії управління потенціалом розвитку за основними характеристиками діяльності (0,76 друк. арк.).

6. Кімуржий М. І. Обґрунтування маршрутизації стратегічного управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ з позицій процесного підходу. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2018. № 34. С. 10–17 (Index Copernicus) (0,57 друк. арк.).

Публікації у збірниках матеріалів конференцій:

7. Кімуржий М. І. Сучасний стан управління потенціалом підприємств житлово-комунального господарства. *Засади реформування економічної системи країни в контексті міжнародного співробітництва*: матеріали

Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Одеса, 2 червня 2018 р. Одеса : ЦЕДР, 2018. С. 53–57 (0,21 друк. арк.).

8. Кімуржий М. І. Побудова концептуальної моделі дослідження поняття «потенціал розвитку підприємства». *Економіка, фінанси, управління та право: теоретичні підходи та практичні аспекти розвитку*: зб. тез. доп. Міжнародної наук.-практ. конференції, м. Полтава, 23 липня 2018 р. : у 2 ч. Полтава: ЦФЕНД, 2018. Ч. 1. С. 23–25 (0,14 друк. арк.).

9. Кімуржий М. І. Побудова графоаналітичної моделі управління ресурсною складовою потенціалу розвитку ЖКГ Полтавської області. *Стан та перспективи розвитку фінансово-економічного потенціалу сучасних підприємств*: матеріали Міжнародної наук.-практ. конференції, м. Дніпро, 23 серпня 2018 р. Дніпро : НО «Перспектива», 2018. С. 44–47 (0,2 друк. арк.).

10. Кімуржий М. І. Розробка рекомендованих стратегій управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ Полтавської області на основі модифікованого методу SPACE-аналізу. *Модернізація економіки країни в контексті соціальних викликів*: зб. тез. наук. роб. Міжнародної наук.-практ. конференції, м. Львів, 1 вересня 2018 р. Львів : ЛЕФ, 2018. С. 31–34 (0,17 друк. арк.).

11. Кімуржий М. І., Педченко Н. С. Ідентифікація факторів сприятливості зовнішнього середовища до нарощення потенціалу розвитку підприємств ЖКГ. *Advances of Science: proceedings of articles the international scientific conference, Czech Republic, Karlovy Vary – Ukraine, Kyiv, 28 September 2018*. Р. 410–418. *Особистий внесок*: надано характеристику чинникам, що сприяють використанню можливостей ефективного управління потенціалом розвитку ЖКГ (0,37 друк. арк.).

12. Кімуржий М. І. Агрегована маршрутизація управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ: теоретичний аспект. *Становлення нової економіки в сучасних умовах: проблеми, особливості та напрями*: зб. тез. наук. роб. Міжнародної наук.-практ. конференції для студентів, аспірантів та молодих учених, м. Київ, 30 березня 2019 р. С. 47–49 (0,12 друк. арк.).

В інших наукових виданнях:

13. Kimurzhiy M., Pedchenko N. Peculiarities of the Ukrainian housing and utility services enterprises activity in the context of defining their development potential. *Public and Municipal Finance*. 2018. Vol. 7. Issue 1. Р. 32–40. *Особистий внесок*: висунуто та доведено гіпотези про існування особливостей розвитку підприємств ЖКГ (0,6 друк. арк.).

АНОТАЦІЯ

Кімуржий М. І. Управління потенціалом розвитку підприємств житлово-комунального господарства. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», Полтава, 2019.

Дисертацію присвячено обґрунтуванню теоретико-методичних положень та розробленню практичних рекомендацій щодо удосконалення управління потенціалом розвитку підприємств житлово-комунального господарства. Узагальнено сутнісні підходи до розуміння категорії «потенціал розвитку підприємства». Досліджено особливості управління потенціалом розвитку підприємств житлово-комунального господарства. Проведено дослідження зарубіжного досвіду управління потенціалом у реалізації стратегії розвитку підприємств ЖКГ. Здійснено оцінку достатності наявних ресурсів підприємств ЖКГ Полтавської області для ефективного управління потенціалом розвитку. Реалізовано системний аналіз сприятливості навколишнього середовища для використання можливостей для ефективного управління потенціалом розвитку підприємства. Обґрунтовано дослідження стану управління потенціалом підприємств ЖКГ у контексті інноваційного розвитку.

Запропоновано заходи удосконалення маршрутизації стратегічного управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ з позицій процесного підходу. Визначено методичні положення сегментації підприємств ЖКГ інструментами ітераційного кластерного аналізу k-means як основи для побудови стратегії управління потенціалом їх розвитку. Персоніфіковано заходи реалізації стратегічних блоків управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ за видами діяльності.

Ключові слова: управління потенціалом, розвиток, потенціал, управління потенціалом розвитку, житлово-комунальне господарство.

АННОТАЦІЯ

Кимуржий М. И. Управление потенциалом развития предприятий жилищно-коммунального хозяйства. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Высшее учебное заведение Укоопсоюза «Полтавский университет экономики и торговли», Полтава, 2019.

Диссертация посвящена обоснованию теоретико-методических положений и разработке практических рекомендаций по совершенствованию управления потенциалом развития предприятий жилищно-коммунального хозяйства. Проведен обзор сущностных подходов к пониманию категории «потенциал развития предприятия» и предложено собственное определение, основой которого является проведенный в работе декомпозиционный анализ понятия «потенциал»; установление связи управления потенциалом с этапами жизненного цикла предприятия; проведение семантического анализа категории «потенциал развития предприятия»; анализ структурного состава потенциала развития предприятия. Исследованы особенности управления потенциалом развития предприятий жилищно-коммунального хозяйства с использованием метода построения гипотез, что стало базой для определения наряду с общими функциями управления ряда специфических для ЖКХ функций управления. Предложен структурно-функциональный механизм управления потенциалом развития предприятия как интегрированность функций, методов, инструментов, информационного и нормативно-правового обеспечения, что позволяет определить возможность принятия управленческих решений в направлении

реализации векторных ориентиров развития и перспективного наращивания потенциала развития предприятия. Отличительной особенностью предлагаемой модели является учет матрицы интегрирования взаимосвязей функций и составляющих векторно-ориентированного управления потенциалом развития предприятия. Проведено исследование зарубежного опыта управления потенциалом в реализации стратегии развития предприятий ЖКХ, что позволило сформулировать ряд перспективных, адаптированных к отечественным условиям направлений улучшения менеджмента предприятий ЖКХ.

Осуществлена оценка ресурсообеспеченности предприятий ЖКХ Полтавской области для эффективного управления потенциалом развития на основе проведения эмпирического исследования состояния и особенностей управления производственными, финансовыми, информационными, трудовыми ресурсами и применения интегрального показателя эффективности управления ресурсной составляющей потенциала развития предприятия. Такой подход дал возможность построения модифицированной графоаналитической модели ресурсной составляющей потенциала предприятий ЖКХ и детерминации имеющихся дисбалансов в управлении различными составляющими ресурсного потенциала предприятия. Реализован системный анализ благоприятности окружающей среды к использованию возможностей для эффективного управления потенциалом развития предприятия, который заключается в проведении экспертной оценки методом Дельфи силы и вектора влияния факторов на потенциал развития. Результатом двухраундового опроса стала ранговая градация факторов по значимости их влияния на эффективность управления, которая легла в основу интерпретации стратегических блоков управления. Обосновано исследование состояния управления потенциалом предприятий ЖКХ в контексте инновационного развития с помощью инструментария SPACE-анализа, адаптированного к нуждам предприятий ЖКХ Украины. Результатом применения подхода является репрезентация треугольников рекомендованных стратегий предприятий ЖКХ по методу SPACE с использованием доверительных интервалов.

Предложены меры совершенствования маршрутизации стратегического управления потенциалом развития предприятий ЖКХ с позиций процессного подхода, и их интерпретации в соответствии со спецификой предприятий ЖКХ. Это позволило на основе трехстороннего анализа системы составляющих потенциала «ресурсы–возможности–инновации» определить приоритетность реализации стратегических блоков (блок обеспечения энергоэффективности и инновационности; гармонизации тарифной политики, повышение результативности деятельности; оптимизации отношений с потребителями и минимизации дебиторской задолженности) для обеспечения эффективного управления потенциалом развития предприятий ЖКХ. Определены методические положения сегментации предприятий ЖКХ инструментами итерационного кластерного анализа k-means как основы для построения стратегии управления потенциалом их развития, ориентированной на систематизацию стратегических мероприятий управления потенциалом развития ЖКХ в контексте нивелирования выявленных проблемных точек.

Персонифицировано меры реализации стратегических блоков управления потенциалом развития предприятий ЖКХ в соответствии с видами деятельности: водоснабжение, водоотведение, теплоснабжение и услуги по содержанию домов и придомовых территорий. Результативность предложенных мероприятий подтверждена положительными сдвигами таксономического показателя эффективности реализации стратегии управления потенциалом предприятий ЖКХ.

Ключевые слова: управление потенциалом, развитие, потенциал, управление потенциалом развития, жилищно-коммунальное хозяйство.

SUMMARY

Kimurzhiiy Mariya I. Management of the potential of development in the enterprises of housing and communal services. – Manuscript.

Thesis for a Candidate Degree in Economics, specialty 08.00.04 – Economics and Management of Enterprises (by economic activities). Higher Educational Institution of Ucoopspilka «Poltava University of Economics and Trade», Poltava, 2019.

The dissertation deals with the substantiation of theoretical and methodological provisions and development of practical recommendations for improving the management potential of development in the enterprises of housing and communal services.

There have been generalized essential approaches to understanding the category «the potential of development in the enterprise». There have been investigated the management peculiarities referring to the potential of development in the enterprises of housing and communal services.

There has been carried out the research of foreign experience regarding the potential management in realization of development strategy in the enterprises of housing and communal services. The available resources belonging to the enterprises of housing and communal services in Poltava Region have been evaluated for effective management of the potential of development. There has been implemented a system analysis of favorable environment for using the opportunities to effectively manage the potential of the enterprise development. The condition study of management for the potential of development in the enterprises of housing and communal services has been substantiated in the context of innovative development.

There have been suggested the measures for routing improvement in strategic management of the potential of development in the enterprises of housing and communal services from the process approach point of view. Methodological provisions for the enterprises of housing and communal services segmentation have been identified with the tools of the k-means iterative cluster analysis as a basis for building a strategy for managing the potential of their development. There have been personified the measures for the implementation of strategic blocks for managing the potential of development in the enterprises of housing and communal services by the types of activities.

Key words: potential management, development, potential, development potential management, housing and communal services.