

НАЦІОНАЛЬНА І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

УДК 65.012.23:711.8

Василь БРИЧ, Михайло ФЕДІРКО, Іван ЯНІК

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ РЕІНЖІНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА РИНКУ КОМУНАЛЬНОЇ ТЕПЛОЕНЕРГЕТИКИ УКРАЇНИ

Розглянуто організаційно-економічні та інституційні передумови запровадження реінжинірингу бізнес-процесів на підприємствах – суб'єктах ринку комунальної теплоенергетики України в контексті соціально-економічного становища, що склалося в Україні. Акцентовано увагу на тому, що у своїх законодавчих ініціативах Україна декларує вибір європейської моделі функціонування енергетичних ринків, що зобов'язує її сформувати ринкові відносини в галузях економічної діяльності, де діє режим природної монополії.

Обґрунтовано теоретичні основи розбудови і реалізації реінжинірингу бізнес-процесів, визначено мету, причини і цілі його запровадження на ринку комунальної теплоенергетики України. Адаптовано основні категорії реінжинірингу до суб'єктів ринку комунальної теплоенергетики України, а саме ділову процедуру, бізнес-процес, бізнес систему.

Встановлено, що на теперішньому етапі функції підприємств комунальної теплоенергетики розподілено між ліцензованими видами діяльності з виробництва, транспортування, постачання теплової енергії та іншими видами господарської діяльності, які організаційно й технологічно можна кваліфікувати як бізнес-процеси, а саме підприємство – як бізнес-систему. З іншого боку, відповідно до директив Європейського Союзу, якими регламентуються спільні правила внутрішнього енергетичного ринку, виділено базові вимоги щодо розбудови ринку теплової енергії, зокрема формування на ньому конкурентного середовища. Визначено, що конкурентне середовище створюється на етапі генерування й на етапі постачання теплової енергії, в той час як її транспортування здійснюється суб'єктами ринку, які займаються постачанням через трубопровідні мережі, що залишаються у комунальній власності місцевих громад, зі сплатою економічно обґрунтованих тарифів.

Доведено, що такі якісні зміни в системі економічних та організаційних відносин вимагають розробки адекватних технологій управління, однією з яких є реінжиніринг бізнес-процесів.

Визначено бізнес-процеси, які з метою підвищення ефективності роботи підприємств комунальної теплоенергетики підлягають реінжинірингу в діючій моделі ринку, а також внесено доповнення до проекту моделі оптового ринку теплової енергії в частині визначення бізнес-процесів, які підлягають реінжинірингу.

Ключові слова: *реінжиніринг, бізнес-процес, бізнес-система, природна монополія, комунальна теплоенергетика, централізоване теплозабезпечення, виробництво, транспортування та постачання теплової енергії, конкуренція на ринку теплової енергії, запровадження інновацій, залучення інвестицій.*

JEL: L 12

Постановка проблеми. В умовах формування суспільства сталого розвитку зростає значення енергетичної і екологічної безпеки, рівня соціальних стандартів і якості життя населення України. Значна роль у цьому належить забезпеченню об'єктів житлово-комунального господарства, установ та організацій бюджетної, соціальної та комерційної сфер якісними послугами з постачання тепла та гарячої води. Проте значна залежність від імпорту газу, перманентне зростання цін на енергоресурси, відсутність ринкових відносин, енергетична неефективність об'єктів житлово-комунального господарства, недосконалість регуляторної політики на ринках природних монополій, непрозора система тарифоутворення, що базується на витратному принципі, низька інвестиційна привабливість, технологічна відсталість і зношеність основних засобів галузі, відсутність економічної мотивації до ефективного управління підприємствами теплоенергетики, низький рівень доходів у суспільстві не дозволяють вирішити цю проблему на рівні міжнародних стандартів.

Крім того, актуальність проблеми загострюється в контексті інтеграційних намірів України. У своїх законодавчих ініціативах вона декларує вибір європейської моделі функціонування енергетичних ринків, а також своє прагнення до якнайшвидшої інтеграції в європейський енергетичний простір. Європейське енергетичне співтовариство, в якому Україна має статус члена, стимулює міждержавні відносини у напрямі побудови такого простору з уніфікованими і транспарентними правилами ринку. Своім договором ця інституція зобов'язує країни-члени сформувані ринкові відносини у сферах, де діє режим природної монополії, відповідно до директив Європейського Союзу, якими регламентуються спільні правила в управлінні енергетичними ринками. Ринком комунальної теплоенергетики України, суб'єктами якого є підприємства комунальної теплоенергетики та його суміжні ринки – ринок газу та ринок електроенергії, якраз і є ринками, де діє режим природної монополії. У цьому контексті загальна сутність проблеми, що підлягає вирішенню у дослідженні, зводиться до визначення організаційно-економічних передумов необхідності запровадження процедур реінжинірингу бізнес-процесів на ринку комунальної теплоенергетики України з метою його реформування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукових публікацій і нормативно-правових документів показує, що проблема реінжинірингу бізнес-процесів загалом і на ринку комунальної теплоенергетики зокрема не досліджується належним чином. З цього приводу простежується декларативність та опосередкованість, що не дає можливості для узагальнення й формування методичних, організаційних і технологічних рішень щодо процедур запровадження реінжинірингу для вирішення конкретних завдань у певних сферах економічної діяльності. Зазначена розрізненість у поглядах науковців і практиків існує насамперед щодо трактування сутності і змісту основних категорій та методології проведення реінжинірингу бізнес-процесів.

Так, М. Л. Гончарова і О. А. Розкошна вважають, що суть реінжинірингу побудована на системі докорінних перетворень в організації і на інженерному підході до науки управління й передбачає спочатку моделювання організації, а потім зміну існуючої

моделі шляхом рішучого скасування нераціонально функціонуючих ланок [1]. І. А. Лобас доводить, що процес є найважливішим поняттям у визначенні реінжинірингу, адже головною його метою є різке прискорення реакції підприємства на зміни в потребах споживачів за багатократного зниження усіх видів витрат [2]. Р. В. Садловський висловлює думку, що реінжиніринг передбачає створення цілком нових бізнес-процесів на підприємстві без урахування існуючої організації бізнесу [3]. В. І. Тоцький і В. В. Лавренко визначають розуміння потреб клієнта підприємства рушійною силою реінжинірингу, що дуже часто призводить до проектування цілком нових процесів, які раніше не існували в організації [4, с. 233–234]. С. А. Мехович і Ю. М. Розпутько стверджують, що реалізація принципів реінжинірингу бізнес-процесів неможлива без використання сучасних інформаційних технологій, які, з одного боку, прискорюють зв'язки учасників бізнес-процесів, а з іншого – підвищують якість прийнятих рішень у ході виконання бізнес-процесів [5]. О. К. Герасимов визначає етапи реалізації реінжинірингу бізнес-процесів, що дає змогу цілісного сприйняття процедури його запровадження [6, с. 158]. Г. В. Усова і К. В. Коваленко досліджують особливості застосування реінжинірингу бізнес-процесів на промислових підприємствах. На їхню думку, для ефективного здійснення реінжинірингу має бути сформована спеціалізована інформаційна система бізнесу, яка має передбачати доступність інформації для кожного учасника проекту реінжинірингу в будь-який виробничий момент [7, с. 145]. Л. М. Таранюк стверджує, що найбільші перешкоди для реінжинірингу – відсутність зацікавленості керівництва та опір змінам персоналу підприємств [8, с. 43].

Підсумовуючи огляд публікацій, необхідно визнати, що питання запровадження процедур реінжинірингу бізнес-процесів на ринку комунальної теплоенергетики в Україні не досліджуються належним чином, зокрема недостатньо приділяється уваги організаційно-економічним передумовам його запровадження. В цьому плані хіба що можна назвати роботу Б. Є. Патона, А. А. Долинського, В. М. Геєця, В. П. Басока, Є. Т. Базеєва, Р. З. Подольця [9], що стосується питання пріоритетів національної стратегії теплозабезпечення населених пунктів України. І хоча у ній не згадується про реінжиніринг бізнес-процесів на ринку комунальної теплоенергетики, зрозуміло, що вирішення завдань такого рівня потребує новітніх управлінських технологій, однією з яких є реінжиніринг бізнес-процесів.

Зазначене вище дає підстави стверджувати про актуальність цієї проблеми і визначає її як тему дослідження.

Мета і завдання дослідження. Мета дослідження – окреслення проблем організаційно-економічного характеру на ринку комунальної теплоенергетики України, вирішення яких потребує запровадження процесу реінжинірингу бізнес-процесів з визначенням результатів такого запровадження.

Виклад основного матеріалу. Теоретична основа розбудови та реалізації реінжинірингу бізнес-процесів організації (підприємства) зумовлює визначення причин і цілей його проведення.

Цілями реінжинірингу бізнес-процесів є системна реструктуризація матеріальних, фінансових та інформаційних потоків, що спрямована на спрощення організаційної структури, перерозподіл і мінімізацію різних ресурсів, скорочення термінів реалізації потреб споживачів, підвищення якості їх обслуговування [10, с. 12].

Що стосується причин проведення реінжинірингу підприємств і організацій, то вони, на думку О. М. Головінова, зумовлюються конкретними фінансово-економічними ситуаціями, а саме:

1) ситуацією, коли підприємство знаходиться на межі краху, у зв'язку з тим, що ціни на товари помітно вищі та (або) їх якість (сервіс) помітно нижча, ніж у конкурентів. Якщо ці підприємства не почнуть робити рішучих кроків, вони неминуче розоряться;

2) ситуацією, коли підприємства не мають у поточний момент труднощів, але передбачають неминучість виникнення складних проблем, пов'язаних, наприклад, з появою нових конкурентів, зміною вимог споживачів, зміною економічного середовища тощо;

3) ситуацією, коли підприємства не мають на даному етапі проблем і не прогнозують їх в недалекому майбутньому. Це підприємства-лідери, які проводять агресивну маркетингову політику, не задовольняються добрим поточним станом і бажають за допомогою реінжинірингу домогтися кращого [10, с. 14–15]. Сюди, на нашу думку, належать також підприємства, що через інституційні причини змушені займатися реінжинірингом, наприклад підприємства – природні монополісти.

Слід зазначити, що, незважаючи на різноманіття ситуацій, в яких знаходяться підприємства та організації, вони ставлять перед собою при проведенні реінжинірингу такі цілі (завдання):

1) визначення оптимальної послідовності виконуваних функцій, що зумовлює скорочення тривалості циклу виготовлення і продажу товарів та послуг й обслуговування споживачів, результатом чого є підвищення оборотності капіталу і зростання всіх економічних показників підприємств;

2) оптимізація використання всіх ресурсів у різних-бізнес процесах, в результаті якої мінімізуються витрати і забезпечується оптимальне поєднання різних видів діяльності;

3) побудова адаптивних бізнес-процесів, спрямованих на швидку адаптацію до змін потреб кінцевих споживачів продукції, виробничих технологій, поведінки конкурентів на ринку, і отже підвищення якості обслуговування споживачів в умовах динамічності зовнішнього середовища;

4) визначення раціональних схем взаємодії з партнерами і споживачами, а в результаті – зростання прибутку й оптимізація фінансових потоків;

5) синхронізація та координація одночасно виконуваних процесів.

Сучасні механізми функціонування української економіки та тенденції розвитку виробничих підприємств відрізняються несформованістю інститутів ринкової економіки, що зумовлює необхідність розробки ефективної стратегії розвитку бізнес-діяльності, яка має включати в себе комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямованих на досягнення таких цілей: максимізації прибутку, оптимізації структури управління та набуття інноваційно-інвестиційної привабливості. Досягнення зазначених цілей можливе шляхом проведення реінжинірингу бізнес-процесів, який дає змогу підприємствам адаптуватися до мінливих умов зовнішнього бізнес-середовища для оптимізації ключових результативних показників і параметрів діяльності, таких як доходи, якість, рівень обслуговування та оперативність менеджменту. Пріоритетність використання інструментів реінжинірингу обумовлюється сформованою специфікою українського бізнесу і різноманітними перешкодами розвитку підприємств. Внаслідок цього актуальним є проведення реформування промислових підприємств на основі реінжинірингу бізнес-процесів.

Важливим аспектом проведення реінжинірингу бізнес-процесів є радикальність перетворень, розглянута в інноваційному аспекті. Інновації оцінюються з кількох сторін: по-перше, як певний загальний закінчений процес отримання, освоєння, пристосування

до нововведення, трансформації і вигідного використання нововведення; по-друге, як частина процесу, обмежена рамками підприємства і рамками споживача, який здійснює свої операції трансформації і вигідного використання нововведення; по-третє, як ряд результатів процесу отримання та використання новацій [10, с. 23]. Отже, якісні зрушення у функціонуванні підприємства можливі, якщо домінантною у встановленні нової моделі стане система інноваційних процесів, наукових знань, нових технологій, продуктів, послуг.

Інноваційний характер реінжинірингу полягає у впровадженні на підприємстві принципово нових бізнес-процесів, орієнтованих передусім на створення, освоєння і використання технологічних інновацій. Детальна переробка цих процесів зумовлює появу в діяльності підприємства інновацій інших типів. Тому в рамках аналізу методів управління інноваційними перетвореннями реінжиніринг можна розглядати з двох позицій. По-перше, як метод управління діяльністю підприємства, в тому числі інноваційний, по-друге, як інструмент розробки інноваційної стратегії, орієнтованої на створення проривних технологічних інновацій. При цьому об'єктом реінжинірингу є один із ключових організаційних елементів конкурентної стратегії підприємства – технологія проектування та реалізації бізнес-процесів.

Реінжиніринг – це фундаментальна перебудова всіх бізнес-процесів, яка має привести до різкого поліпшення роботи підприємства [11]. Саме руйнування старої системи і побудова принципово нової з урахуванням максимальної оптимізації бізнесу – ефективний спосіб для українських підприємств ефективно працювати за ринкових умов. Посилаючись на теорію сил ринкової конкуренції М. Портера, слід зазначити, що на теперішньому етапі найбільш значущою з п'яти представлених сил конкуренції є влада споживачів. Тому проблема відповідності потребам споживача є головною для реінжинірингу та реструктуризації бізнес-процесів на підприємстві.

Використовуючи теоретичні положення реінжинірингу, викладені вище, до теми нашого дослідження необхідно визначити, чи існують організаційно-економічні передумови для впровадження реінжинірингу бізнес-процесів у практику роботи суб'єктів ринку комунальної теплоенергетики в Україні, а якщо так, то визначити завдання, цілі і можливі наслідки від такого впровадження.

Комунальна (муніципальна) теплоенергетика забезпечує тепловою енергією і гарячою водою міські житлові будинки та соціально-бюджетну й частково комерційну сферу міст та інших населених пунктів України і належить до сфер прямого впливу Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. Основними конкурентами на ринку комунальної теплоенергетики є індивідуально-побутовий сектор, частина промислової теплоенергетики для забезпечення міських житлових будинків, соціально-бюджетної та комерційної сфери, локальні системи теплозабезпечення соціально-бюджетної, комерційної сфери та адміністративних будівель, локальні системи теплозабезпечення відомчого житлового сектору.

Узагальнюючи ситуацію на ринку теплозабезпечення населених пунктів України для всіх суб'єктів цього ринку, можна визначити такі проблеми, вирішення яких потребує, на нашу думку, запровадження реінжинірингу.

Проблеми споживача – низька якість і недостатні обсяги надання послуг постачання тепла та гарячої води, висока вартість цих послуг, що призводить до неможливості їх оплати частиною споживачів, перебої в наданні послуг, відсутність приладів обліку та регулювання обсягів споживання, юридична невнормованість надання та контролю

послуг, монополізм, що означає поєднання виробника, транспортувальника і в більшості випадків постачальника тепла в одній юридичній особі.

Проблеми виробника – перманентне зростання цін на первинні енергоресурси, фізично і морально застаріла виробнича база, недостатнє фінансування, неефективна інноваційна та інвестиційна політика, низький рівень менеджменту, зумовлений специфічними формами власності, недоліки дотаційної політики (перехресне субсидування на суміжних ринках газу і електроенергії), руйнування системи централізованого теплозабезпечення, заборгованість споживачів, обмежена рентабельність виробництва, економічно не обґрунтована ціна на тепло.

Проблеми місцевої влади – соціальна напруженість, перевитрати місцевого бюджету, випадки руйнування системи централізованого теплозабезпечення, перехресне субсидування, неефективна тарифна політика.

Проблеми держави – залежність від імпорту палива, небезпека зростання соціальної напруженості, особливо в умовах подорожчання послуг, забруднення навколишнього середовища, неефективна дотаційна та інвестиційна політика, і, як наслідок, відсутність недержавних інвестицій, проблеми в управлінні, непрозорість, лібералізація і пільги при наданні послуг, великі витрати тепла в процесі транспортування і кінцевого використання, непрозоре виробництво тепла, пошук ефективного оптимуму співвідношення централізованого і децентралізованого теплопостачання, монополізм виробника і транспортувальника, неринкова тарифна і цінова політика, відсутність законодавства і нормативної бази з використання альтернативних, відновлювальних і місцевих видів палива, застарілий житловий комплекс, застарілі будівельні норми і правила (відсутність низькотемпературних систем опалення, систем повітряного опалення, застосування вторинного скидного технологічного і природного енергопотенціалу).

Необхідно зазначити, що в контексті названих вище проблем і парманентного зростання цін на первинні енергоресурси наукові інституції України зробили спробу розглянути сферу систем теплозабезпечення як предмет фундаментальних і прикладних досліджень, результати яких стали науково-методичною базою для прийняття державними органами влади низки відповідних регуляторних документів [12; 13; 14; 15; 16].

Потрібно також зауважити, що проблеми у сфері теплозабезпечення в Україні стали предметом розгляду міжнародних організацій. Зокрема, в цьому контексті можна назвати проект Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) [17]. На рівні місцевих громад цей проект співпрацює з 38 містами України для розбудови їх потенціалу щодо планування, управління та підвищення ефективності використання системи теплопостачання. Проект спрямовано на комунальну теплоенергетику, тобто на централізовану та децентралізовану систему теплопостачання міст, де щорічно споживається приблизно 8,5–9 млрд. м³ природного газу [9, с. 3]. Під час виконання проекту містам було надано допомогу з розроблення міських енергетичних планів як середньострокового стратегічного документа, проте виникла проблема з їх подальшою реалізацією. Зокрема, тарифна методологія на основі витрат зі стимулювання підвищення енергоефективності не набула чинності, не внесено зміни в правову базу щодо розвитку ефективного виробництва і споживання тепла.

На теперішньому етапі існує ще кілька документів, в яких зроблено спробу обґрунтувати реформування діючої моделі ринку теплової енергії в Україні. Зокрема, серед них заслуговують на увагу модель оптового ринку теплової енергії та розробленої

Міжнародним валютним фондом моделі реформування. Проте детальний аналіз цих документів показує, що вони мають декларативний характер і не є обґрунтовані на належному науковому і практичному рівнях. Більш того, два останні документи є спробою вирішити відомчі інтереси певних організацій за рахунок Державного бюджету України та споживачів послуг з теплозабезпечення.

Як слушно зазначається у праці, що стосується пріоритетів національної стратегії теплозабезпечення населених пунктів України, групи видатних українських вчених на чолі з Б. Є. Патоном, розробка документів для вирішення проблеми такого масштабу потребує наукового обґрунтування і схвалення громадськості [9, с. 32]. Наукове обґрунтування реформ, на нашу думку, має бути здійснене на конкурентних засадах із залученням провідних наукових установ та університетів. Саме таке наукове обґрунтування, а не розроблені в кулуарах проекти, за якими стоять окремі політичні та бізнесові групи, може викликати довіру громадськості й отримати її схвалення. Така постановка питання зумовлюється тим, що розвиток комунальної теплоенергетики перебуває під впливом багатьох різновекторних чинників: енергетичного, технічного, технологічного, соціального і навіть політичного характеру, тому може розвиватися в багатовекторному просторі, іноді з непередбачуваними результатами. На думку вищезазначених вчених, необхідно робити спроби стратегічного прогнозування ситуації і прийняття широкого кола відповідальних принципових і довготривалих рішень стосовно створення нових технологій, освоєння нових видів палива і енергоресурсів, розвитку теплоенергетичних систем, становлення нової інфраструктури. При цьому слід врахувати також світові тенденції розвитку енергетики та економіки [9, с. 33].

Отже, наведені вище факти вказують на те, що на даному етапі у сфері теплозабезпечення склалися організаційні та економічні передумови, які вимагають запровадження передових управлінських технологій, що мають місце у світовій практиці, зокрема реінжинірингу.

Аналітичний огляд публікацій, що стосуються економічних і управлінських аспектів розвитку теплозабезпечення засвідчує, що в українській науковій літературі питанням запровадження передових управлінських технологій, зокрема реінжинірингу до управління теплозабезпеченням, приділяється недостатньо уваги.

Питання запровадження реінжинірингу у практику управління на ринку комунальної теплоенергетики вимагає насамперед теоретико-методологічного обґрунтування адаптації основних категорій реінжинірингу до суб'єктів ринку комунальної теплоенергетики України, а саме ділової процедури, бізнес-процесу, бізнес-системи.

Під діловою процедурою слід розуміти функцію, завдання, низку подій, що відбуваються протягом визначеного часу, які володіють розпізнавальним результатом [10, с. 13]. У цьому значенні діловою процедурою для суб'єктів ринку комунальної теплоенергетики є забезпечення споживачів теплом і гарячою водою, які мають конкретні фізичні й органолептичні параметри.

Бізнес-процес як категорія реінжинірингу означає горизонтальну ієрархію внутрішніх і залежних між собою функціональних дій, кінцевою метою яких є випуск продукції [10, с. 13]. У цьому контексті специфіка організації бізнес-процесів на підприємствах комунальної теплоенергетики України впливає з вимог П. І. ст. 10 Закону України "Про природні монополії" [18] і наказів Державного комітету України з питань регуляторної політики та підприємництва, Міністерства регіонального розвитку будівництва та житлово-комунального господарства України "Про затвердження ліцензійних умов провадження господарської діяльності з виробництва, транспортування

та постачання теплової енергії⁷. Тим самим запроваджуються єдині методичні підходи до розподілу функцій між ліцензованими видами діяльності з виробництва, транспортування, постачання теплової енергії та іншими видами господарської діяльності. При цьому кожен із зазначених видів діяльності має відповідати організаційним, кваліфікаційним та техніко-технологічним вимогам.

З наведеного випливає, що у вищезазначених законодавчих і нормативних актах йдеться про певну послідовність бізнес-процесів, тобто йдеться про організацію цих бізнес-процесів у структурі цілісного підприємства, на даному етапі – підприємства комунальної теплоенергетики (теплокомуненерго) як одного з основних суб'єктів ринку комунальної теплоенергетики України. В цьому значенні воно виступає як категорія реінжинірингу – бізнес система, що пов'язана певною кількістю бізнес-процесів, кінцевою метою яких є надання послуг з теплозабезпечення.

З іншого боку, необхідно зазначити, що Європейське енергетичне співтовариство, в якому Україна має статус члена, зобов'язує її сформувати ринкові відносини в галузях економіки, де діє режим природної монополії відповідно до директив Європейського Союзу, якими регламентуються спільні правила внутрішнього енергетичного ринку. І хоча названі директиви прямо не стосуються ринку теплової енергії, вони стосуються двох його найвагоміших постачальників ресурсів – ринку газу [19] та ринку електроенергії [20].

Узагальнюючи нормативні положення цих директив, можна виділити кілька базових вимог щодо розбудови ринку теплової енергії, зокрема, формування на ньому конкурентного середовища. В цьому контексті безперечною є вимога до покращення як організації менеджменту його суб'єктів, так і удосконалення на ньому інституційного середовища. Це означає, що конкурентне середовище створюється на етапі генерування та на етапі постачання теплової енергії, в той час як транспортування теплової енергії здійснюється суб'єктами ринку, що займаються постачанням теплової енергії через трубопровідні мережі, що залишаються у комунальній власності місцевих громад, доступ до яких їм надається на основі економічно обґрунтованих тарифів. Такі якісні зміни в системі економічних та інституційних відносин (різноманітність форм власності, створення сприятливого інвестиційного клімату, інноваційні перетворення) вимагають розробки адекватних технологій управління, однією з яких є реінжиніринг бізнес-процесів.

Щоб з'ясувати перспективи запровадження процедур реінжинірингу бізнес-процесів на ринку комунальної теплоенергетики України, розглянемо модель цього ринку, що діє на теперішньому етапі (рис. 1).

Основними суб'єктами цього ринку є теплопостачальні підприємства, споживачі, постачальник газу – НАК "Нафтогаз України", які пов'язані між собою системою договорів на постачання природного газу, надання послуг з постачання тепла і гарячої води та інших супутніх послуг. З іншого боку діє система розрахунків, за допомогою якої здійснюється оплата грошових коштів за спожитий природний газ, теплову енергію, гарячу воду та інші супутні послуги. Характерною особливістю цієї системи є рахунки зі спеціальним режимом використання теплопостачальних підприємств. Оскільки ринок комунальної теплоенергетики належить до ринків природних монополій, він підлягає регулюванню з боку держави. На даний час таке регулювання здійснюється національною комісією регулювання енергетики (НКРЕ).

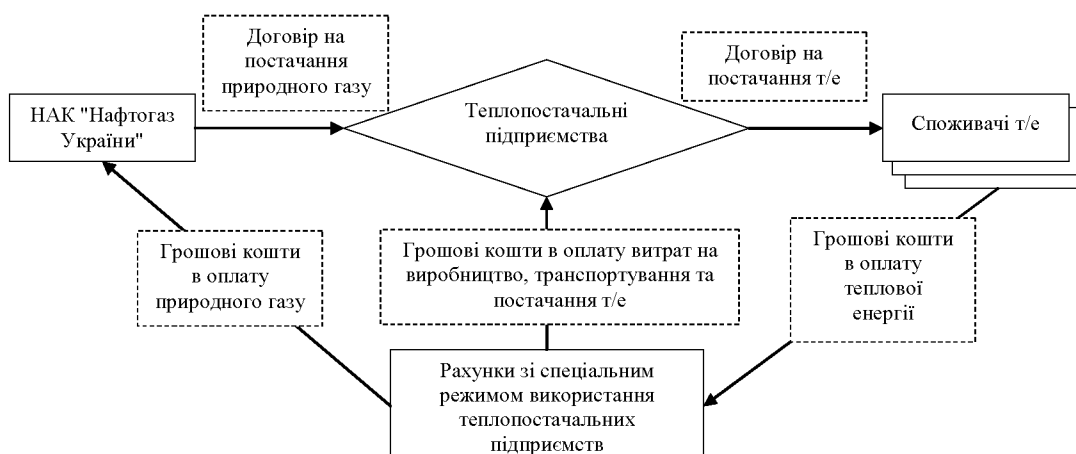


Рис 1. Діюча модель ринку комунальної теплоенергетики України

Недоліками цієї моделі є:

- формування уповноваженими органами тарифів на теплову енергію для потреб населення на соціально обумовленому, але економічно невиправданому рівні, що зумовлює недостатність цих тарифів для покриття витрат теплопостачальних підприємств;

- неможливість теплопостачальних підприємств відшкодувати за рахунок тарифу на теплову енергію понесені в процесі виробництва теплової енергії витрати, що створює передумови для формування збитків цих підприємств;

- збитковість підприємств-виробників теплової енергії, що унеможливорює забезпечення фінансової стабільності й прибутковості галузі, і, в свою чергу, зумовлює непривабливість галузі для потенційних інвесторів і не стимулює надходження інвестицій в модернізацію галузі;

- необхідність забезпечення сталої роботи підприємств-виробників теплової енергії, що змушує їх для покриття захищених статей своїх витрат переносити збитки від реалізації теплової енергії на розрахунки з постачальником природного газу – НАК "Нафтогаз України", а, відповідно, значно погіршує фінансовий стан компанії.

В цьому контексті необхідно зазначити, що запровадження реінжинірингу бізнес-процесів на підприємствах комунальної теплоенергетики навіть у параметрах діючої моделі постачання споживачам теплової енергії може значно підвищити обсяги і якість надання послуг з теплозабезпечення.

Ефект від запровадження реінжинірингу тут може бути отриманий за рахунок зниження витрат при виробництві, транспортуванні та постачанні теплової енергії. В той же час тут є значні можливості для реінжинірингу бізнес-процесів з постачання теплової енергії споживачам за рахунок якісного укладання і виконання договорів на постачання теплової енергії.

Усунення недоліків діючої моделі вимагає розробки інших моделей ринку комунальної теплоенергетики України, метою яких є: упорядкування оптової торгівлі тепловою енергією; створення окремих ринків послуг з виробництва, транспортування

та постачання теплової енергії; створення умов добросовісної конкуренції між виробниками та між постачальниками теплової енергії; запровадження ринкових відносин в операціях купівлі-продажу теплової енергії; формування тарифів на теплову енергію за ринковими принципами; впровадження системи обліку споживання теплової енергії; утворення прозорої системи розрахунків за теплову енергію; забезпечення права самостійного вибору споживачем постачальника теплової енергії; утворення бази для ефективного фінансового менеджменту на підприємствах сфери тепlopостачання з метою залучення стратегічних інвесторів; збереження єдиної системи тепlopостачання держави; забезпечення фінансової стабільності тепlopостачальної галузі держави; вирішення проблем незадовільного стану виробничих потужностей та транспортних мереж у сфері тепlopостачання.

Досягнення цієї мети може бути здійснене за допомогою новітніх управлінських технологій, однією з яких є реінжиніринг бізнес-процесів. В цьому контексті можна виділити бізнес-процеси, які мають бути організовані на ринку комунальної теплоенергетики України: оптова торгівля тепловою енергією, операції купівлі продажу теплової енергії споживачам, закупівля газу, застосування альтернативних видів палива, енергетичної енергії, води, запровадження інновацій, залучення кредитів та інвестицій. Водночас мають бути радикально переформатовані бізнес-процеси виробництва, транспортування та постачання теплової енергії.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Викладене вище дає змогу стверджувати таке. На теперішньому етапі на ринку комунальної теплоенергетики України склалося становище, яке характеризується проблемами, що мають організаційно-економічний характер: відсутність ринкових відносин, неефективна система менеджменту, що викликана специфічними формами власності, фізично і морально застаріла виробнича база, відсутність мотивації до інновацій та інвестицій, недосконала тарифна політика, що базується на витратному принципі, перманентне зростання цін на первинні енергоресурси, низький рівень доходів споживачів тощо.

Водночас необхідність формування суспільства сталого розвитку, європейські інтеграційні перспективи зобов'язують українську державу підвищувати соціальні стандарти і якість життя населення, рівень енергетичної та екологічної безпеки України.

Вирішення зазначених вище проблем на рівні європейських стандартів можливе лише за допомогою використання новітніх управлінських технологій, однією з яких є реінжиніринг бізнес-процесів на ринку комунальної теплоенергетики України. Аналіз діючої моделі ринку комунальної теплоенергетики України виявив низку недоліків, усунення яких вимагає розробки та імплементації інших, більш досконалих моделей, які базуються на конкурентних засадах.

Такі моделі потребують розробки і запровадження процесу реінжинірингу, що передбачає як радикальне переформатування бізнес-процесів у діючій моделі (виробництво, транспортування, постачання теплової енергії), так і організації нових бізнес-процесів (операції з оптової та роздрібною торгівлі тепловою енергією), закупівлі газу на оптовому ринку, закупівлі альтернативних видів палива, закупівлі електричної енергії на оптовому ринку електроенергії, запровадження інновацій, залучення кредитів та інвестицій.

Питання детального опису бізнес-процесів і методології запровадження процедур їх реінжинірингу може стати предметом подальших досліджень.

Література

1. Гончарова М. Л. Теоретичні засади реінжинірингу бізнес-процесів / М. Л. Гончарова, О. А. Розкошна // Економічні науки. – 2009. – № 5. – С. 45–47.
2. Лобас І. А. Сутність, роль та необхідність реінжинірингу бізнес-процесів [Електронний ресурс] / І. А. Лобас. – Режим доступу : http://www.rusnauka.com/20_PRNiT_2007/Economics/23846.doc.htm.
3. Садловський Р В. Реінжиніринг бізнес-процесів [Електронний ресурс] / Р В. Садловський. – Режим доступу : <http://www.rusnauka.com>.
4. Тоцький В. І. Організаційний розвиток підприємства : навч. посіб. / В. І. Тоцький, В. В. Лаверененко. – К. : Центр уч. л-ри, 2013. – 366 с.
5. Мехович С. А. Розвиток інформаційних технологій управління підприємством при реалізації принципів реінжинірингу бізнес-процесів / С. А. Мехович, Ю. М. Розпутько // Вісник НТУ. – 2013. – № 66. – С. 122–128.
6. Герасимов О. К. Процедура проведення реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві / О. К. Герасимов. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2013. – С. 157–159.
7. Усова Г В. Особливості застосування реінжинірингу бізнес-процесів на промислових підприємствах / Г В. Усова, К. В. Коваленко // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. – 2014. – Вип. 9. – С. 143–146.
8. Таранюк Л. М. Методологія реінжинірингу бізнес-процесів промислових підприємств / Л. М. Таранюк // Механізм регулювання економіки. – 2015. – № 1. – С. 111–119.
9. Патон Б. Є. Пріоритети національної стратегії теплозабезпечення населених пунктів України / Б. Є. Патон, А. А. Долінський, В. М. Гесць, В. П. Басок, Є. Т. Базеев, Р. З. Подолець та ін. // Вісник НАН України. – 2014. – № 9.
10. Головінов О. М. Реінжиніринг Бізнес-процесів : навч.-метод. посіб. / О. М. Головінов. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2015.
11. Хаммер М. Реінжиніринг корпорації: манифест революції в бізнесі / М. Хаммер, Д. Чампи ; пер. с. англ. Ю. Е. Корнилова. – [4-е изд.]. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 283 с.
12. Концепція Державної програми модернізації комунальної теплоенергетики України, схвалена розпорядженням КМ України від 02.04.2009 р. № 440-р.
13. Державна цільової економічної програми модернізації комунальної теплоенергетики на 2010–2014 роки, ухвалені Постановою КМ України від 04.11.2009 р. № 1216-н.
14. Комплексна програма переобладнання котелень для використання ними альтернативних джерел енергії і палива, згідно з розпорядженням КМ України від 19.02.2009 р. № 256-р.
15. Постанова КМ України «Про затвердження Порядку розроблення регіональних програм модернізації систем теплопостачання» від 02.04.2009 р. № 401.
16. Патон Б. Є. Проект Державної цільової програми модернізації комунальної теплоенергетики на 2012–2016 роки – інноваційна основа технологічного оновлення систем теплозабезпечення населених пунктів України [Електронний ресурс] / Б. Є. Патон, А. А. Долінський, Б. І. Басок, Є. Т. Базеев // Вісник Національної академії наук України. – 2012. – № 9. – С. 14–28. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnanu_2012_9_3.

17. Проект USAID “Реформа міського теплозабезпечення в Україні”, започаткований у лютому 2009 р. на чотири роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mhrp.org.ua/>
18. Закон України “Про природні монополії” №1682 від 20. 04. 2000 р., Офіційний вісник України. – 2000. – № 19. – 26 трав.
19. Directive 2009/73/EC of the European Parliament and of the Council of 13 July 2009 concerning common rules for the internal market in natural gas and repealing Directive 2003/55/EC.
20. Directive 2009/72/EC of the European Parliament and of the Council of 13 July 2009 concerning common rules for internal market in electricity and repealing Directive 2003/54/EC.

References

1. Honcharova M. L. Theoretical principles of business process reengineering / M. L. Honcharova, O. A. Rozkoshna // *Economical sciences*. – #5. – 2009. – pp. 45–47.
2. Lobas I. A. The essence, role and the need for business process reengineering [WWW resource] / Lobas I. A. – Access mode : http://www.rusnauka.com/20_PRNiT_2007/Economics/23846.doc.htm.
3. Sadlovskyy R. V. Business process reengineering [WWW resource] / Sadlovskyy R. V. – Access mode: <http://www.rusnauka.com>.
4. Totkiy V. I., Lavrenenko V. V. Organizational company development / V. I. Totkiy. Teaching Manual. – K.: Center of educational literature, 2013. – 366 p.
5. Mehovych S. A. The development of information technology business management principles when implementing business process reengineering / S. A. Mehovych, Yu. M. Rozputko // *NTU bulletin*. – # 66. – 2013. – pp. 122–128.
6. Gerasimov O. K. The procedure of reengineering of business processes in the enterprise / O. K. Gerasimov – Kharkiv: KhNEU named after S. Kuznets. – 2013. – pp. 157–159.
7. Usova G. V., Kovalenko K. V. Features of reengineering business processes on industrial enterprise / G. V. Usova, K. V. Kovalenko // *Actual problems of the regional economy development*, # 9. – 2014. – pp. 143–146.
8. Taranyuk L. M. The methodology of business process reengineering in industrial enterprises / L. M. Taranyuk // *Economy adjustment mechanism* – 2015. – # 1. – pp. 111–119.
9. Paton B.E. Dolinsky A.A., Heyets V.M., Basok V.P., Bazeyev E. T., Podonets R.Z. et al. “The priorities of the national strategy of heating the settlements of Ukraine. – *Herald of the National Academy of Sciences of Ukraine*, 2014. – #9.
10. Golovinov O.M. Business process reengineering: manual / Golovinov O.M. Donetsk: DonNUET, 2015.
11. Hammer M. Reengineering the corporation: a business revolution manifesto / M. Hamer, D. Ciampi: Translated from English by E. Yu Korniylov. – 4th ed. – Moscow: Mann, Ivanov and Ferber, 2011. – 283 p.
12. The concept of State modernization program of municipal heating power system of Ukraine approved by the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine on 02.04.2009 #440-p.
13. State targeted economic program of modernization of municipal power system for 2010–2014 approved by the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine on 04.11.2009 p. #1216-n.

14. *A comprehensive program to re-boiler for using alternative sources of energy and fuel according to the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine on 19.02.2009. # 256-p.*
15. *Cabinet of Ministers of Ukraine Resolution on 02.04.2009 # 401 "On approval of the development of regional programs of modernization of district heating."*
16. *The draft of the State target program of modernization of municipal heat power system for 2012-2016 – an innovative technological basis for updating heating systems in settlements of Ukraine.*
17. *Project USAID "Municipal Heating Reform in Ukraine" launched in February 2009 for four years. [WWW resource] – Access mode: <http://www.mhrp.org.ua/>*
18. *Law of Ukraine "On natural monopolies" №1682 on 20.04.2000, "Official Bulletin of Ukraine" № 19 dated May 26, 2000.*
19. *Directive 2009/73/EC of the European Parliament and of the Council of 13 July 2009 concerning common rules for the internal market in natural gas and repealing Directive 2003/55/EC.*
20. *Directive 2009/72/EC of the European Parliament and of the Council of 13 July 2009 concerning common rules for internal market in electricity and repealing Directive 2003/54/EC.*

Редакція отримала матеріал 22 березня 2016 р.