

Міністерство освіти і науки України
Луцький національний технічний університет
Факультет бізнесу та права
Кафедра економіки

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «МАГІСТР»

Напрями підвищення ефективності функціонування комунального підприємства (на матеріалах Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1)

спеціальність 051 Економіка

(шифр і назва спеціальності)

освітня програма «Економіка»

(назва освітньої програми)

Виконав: здобувач вищої освіти
Групи ЕКмз-21
ДИМИТРОВА Олена Віталіївна

(підпис)

Керівник:
Доктор філософії, доцент
КОСІНСЬКИЙ Петро Миколайович

(підпис)

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«__» _____ 20__ р.
Кандидат економічних наук, доцент
Гарант освітньої програми:
Дзямулич М.І.

(підпис)

Луцьк – 2025 року

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет бізнесу та права

Кафедра економіки

Ступінь вищої освіти: магістр

Галузь знань: 05 Соціальні та поведінкові науки

Спеціальність: 051 Економіка

Освітня програма: «Економіка»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки
проф. Шубалий О.М.

«__» _____ 202__ р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ ДИМИТРОВА Олена Віталіївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи

Напрями підвищення ефективності функціонування комунального підприємства (на матеріалах Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1)

Керівник роботи: Косінський П.М.

затверджені наказом закладу вищої освіти від «15»квітня 2025 р.№220/01-02

2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи «09» грудня 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: матеріали науково-практичних конференцій, наукові статті, навчальні видання, фінансові звіти підприємства, ресурси Інтернет.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, що потрібно розробити):

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄСТВ

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ РЕМОНТНЕ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО № 1

РОЗДІЛ 3. ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

ВИСНОВКИ. ДОДАТКИ. СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

5. Перелік графічного (ілюстративного) матеріалу:

1. Узагальненні підходи до визначення «ефективність функціонування підприємства»

2. Сучасні виклики комунальних підприємств та фактори, що зумовлюють їх появу

3. Основні методи оцінки ефективності функціонування комунальних підприємств

4. Фінансові показники діяльності Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1

5. Показники рентабельності Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1

6. Стратегічні напрями підвищення ефективності діяльності Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1

7. Методи стимулювання ефективності роботи Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис	
		завдання видав	завдання прийняв
<i>1 розділ</i>	<i>доцент Косінський П.М</i>		
<i>2 розділ</i>	<i>доцент Косінський П.М</i>		
<i>3 розділ</i>	<i>доцент Косінський П.М</i>		
<i>Висновки</i>	<i>доцент Косінський П.М</i>		

7. Дата видачі завдання «15» квітня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи бакалавра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	<i>Обґрунтування теми</i>	<i>до 15.04.2025</i>	
2	<i>Огляд літератури із досліджуваної проблеми</i>	<i>до 01.05.2025</i>	
3	<i>1 розділ</i>	<i>до 01.07.2025</i>	
4	<i>2 розділ</i>	<i>до 15.10.2025</i>	
5	<i>3 розділ</i>	<i>до 15.11.2025</i>	
6	<i>Висновки</i>	<i>до 25.11.2025</i>	
7	<i>Формування списку використаних джерел</i>	<i>до 27.12.2025</i>	
8	<i>Формування додатків</i>	<i>до 02.12.2025</i>	
9	<i>Оформлення ілюстративного матеріалу</i>	<i>до 05.12.2025</i>	
1	<i>Нормоконтроль</i>	<i>до 07.12.2025</i>	
1	<i>Інструментальна перевірка на академічний плагіат</i>	<i>до 08.12.2025</i>	
1	<i>Представлення кваліфікаційної роботи магістра до захисту</i>	<i>до 09.12.2025</i>	

Здобувач вищої освіти

_____ (ДИМИТРОВА О.В.)
(підпис) (прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ (КОСІНСЬКИЙ П.М.)
(підпис) (прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Димитрова О.М. «Напрями підвищення ефективності функціонування комунального підприємства (на матеріалах Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1)». – Кваліфікаційна робота магістра на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота магістра за спеціальністю 051 Економіка, освітня програма «Економіка». Луцький національний технічний університет. Луцьк, 2025.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних напрямів підвищення ефективності функціонування комунального підприємства (на прикладі Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1) в умовах сучасних соціально-економічних викликів.

Об’єкт дослідження – процес функціонування та розвитку комунального підприємства житлово-комунальної сфери в сучасних соціально-економічних умовах (на прикладі Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1).

Предмет дослідження – сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів підвищення ефективності функціонування комунального підприємства.

У першому розділі роботи розглядаються теоретичні основи економічної ефективності комунальних підприємств.

У другому розділі роботи проведено аналіз й оцінку ефективності господарської діяльності комунального підприємства.

У третьому розділі роботи, запропоновано пріоритетні стратегічні напрями, методи та інструменти підвищення ефективності діяльності досліджуваного комунального підприємства.

У підсумку сформовано відповідні висновки.

Ключові слова: ефективність, ефективність функціонування підприємства, аналіз ефективності, оцінка ефективності, комунальне підприємство, рівень ефективності господарської діяльності.

ANNOTATION

Dimitrova O.M. Ways to improve the efficiency of a utility company (on materials of Remontne zhytlovo-komunal'ne pidpryyemstvo № 1). Master's thesis in the form of a manuscript.

Master's thesis in Economics, educational program “Economics.” Lutsk National Technical University. Lutsk, 2025.

The purpose of the thesis is to provide a theoretical justification and develop practical directions for improving the efficiency of a municipal enterprise (using the example of Repair Housing and Utilities Enterprise № 1) in the context of contemporary socio-economic challenges.

The object of the study is the process of functioning and development of a municipal enterprise in the housing and utilities sector in modern socio-economic conditions (using the example of Repair Housing and Utilities Enterprise № 1).

The subject of the study is a set of theoretical, methodological, and practical aspects of improving the efficiency of a municipal enterprise.

The first chapter of the work examines the theoretical foundations of the economic efficiency of municipal enterprises.

The second chapter of the work analyzes and evaluates the efficiency of the economic activity of a municipal enterprise.

The third chapter proposes priority strategic directions, methods, and tools for improving the efficiency of the municipal enterprise under study.

The conclusions are formed at the end.

Keywords: efficiency, efficiency of enterprise functioning, efficiency analysis, efficiency assessment, municipal enterprise, level of economic activity efficiency.

ЗМІСТ

	ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1.	ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄТСТВ	12
	1.1. Підходи до визначення змісту ефективності функціонування підприємств	12
	1.2. Особливості функціонування та сучасні виклики комунальних підприємств	17
	1.3. Оцінка ефективності господарської діяльності комунального підприємства	20
РОЗДІЛ 2.	АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ РЕМОНТНЕ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО № 1	24
	2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства	24
	2.2. Оцінка фінансово-економічної ефективності підприємства	31
	2.3. Оцінка ефективності використання трудових ресурсів підприємства	39
РОЗДІЛ 3.	ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	44
	3.1. Визначення стратегічних напрямів розвитку комунального підприємства	44
	3.2. Перспективи впровадження зарубіжного досвіду у підвищення рівня ефективності діяльності комунального підприємства	49
	3.3. Методи та інструменти стимулювання розвитку господарської діяльності комунального підприємства	53
	ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	59
	СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	62
	ДОДАТКИ	67

ВСТУП

Актуальність теми. Комунальні підприємства відіграють важливу роль у забезпеченні життєдіяльності територіальних громад, формуванні належних умов проживання населення та підтриманні функціонування критичної інженерної інфраструктури. Водночас їх діяльність здійснюється в умовах обмеженості фінансових ресурсів, високого рівня зношеності основних фондів, регульованого тарифоутворення та підвищених соціальних зобов'язань. За таких обставин проблема ефективності функціонування комунальних підприємств набуває особливої ваги, оскільки безпосередньо впливає на якість житлово-комунальних послуг, фінансову стійкість підприємств і рівень соціальної стабільності в громадах.

Особливої значущості проблема ефективності діяльності комунальних підприємств набуває в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення. Пошкодження житлового фонду й інженерних мереж, зростання витрат на енергоносії, дефіцит матеріальних і трудових ресурсів ускладнюють господарську діяльність підприємств житлово-комунальної сфери та потребують запровадження більш гнучких і результативних управлінських рішень. У таких умовах пошук обґрунтованих напрямів підвищення ефективності функціонування комунальних підприємств є не лише економічною, а й соціальною необхідністю.

Дослідження, проведене на матеріалах конкретного підприємства, дозволяє не лише поглибити теоретичні положення щодо ефективності функціонування комунальних підприємств, а й сформувати прикладні рекомендації, придатні для використання в управлінській практиці.

Економічний зміст ефективності функціонування підприємства у своїх працях розкрили Хівренко Т.А., Благодир Л.М., Петрик В.І., Принь І.-М.О., Любенко Н.М., Кравченко В.О., Чіков І.А., Отенко І.П. та інші. Особливості діяльності комунальних підприємств в нашій державі досліджували: Яцентюк С.В.,

Решетуха С., Зайченко В.В., Татарченко А.О. Методи аналізу й оцінки ефективності діяльності підприємств відображені у працях: Камінського Р.І., Нікольчук Ю.М., Лопатовської О.О., Говорушко Т.А., Климаш Н.І. та інших.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних напрямів підвищення ефективності функціонування комунального підприємства (на прикладі Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1) в умовах сучасних соціально-економічних викликів.

Згідно даної мети можна виділити основні завдання:

- узагальнення підходів до визначення змісту ефективності функціонування підприємств;
- вивчення особливостей функціонування та виявлення сучасних викликів комунальних підприємств у нашій державі;
- вивчення методики оцінки ефективності господарської діяльності комунального підприємства;
- формування загальної характеристики діяльності Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1;
- проведення оцінки фінансово-економічної ефективності досліджуваного підприємства;
- проведення оцінки ефективності використання виробничих ресурсів досліджуваного підприємства;
- визначення стратегічних напрямів розвитку комунального підприємства (на прикладі Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1);
- дослідження перспектив впровадження зарубіжного досвіду у підвищення рівня ефективності діяльності комунального підприємства;
- формування пропозицій стосовно методів та інструментів стимулювання розвитку господарської діяльності досліджуваного комунального підприємства;
- формування відповідних висновків.

Об'єктом дослідження є процес функціонування та розвитку комунального підприємства житлово-комунальної сфери в сучасних соціально-економічних умовах (на прикладі Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1).

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів підвищення ефективності функціонування комунального підприємства, зокрема механізми, напрями, методи та інструменти управління господарською діяльністю Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1.

Гіпотеза дослідження полягає в тому, що підвищення ефективності функціонування Ремонтного житлово-комунального підприємства № 1 можливе за умови комплексного впровадження обґрунтованих напрямів удосконалення управління витратами, оптимізації використання ресурсного потенціалу, застосування сучасних методів економічного стимулювання та адаптації кращих управлінських практик до специфіки діяльності комунальних підприємств, що в сукупності забезпечить фінансову стабільність, підвищення якості житлово-комунальних послуг і сталий розвиток підприємства.

Методи дослідження. Наукові результати одержано з використанням загальних і спеціальних методів дослідження процесів та явищ у їх взаємозв'язку і розвитку, а саме: діалектичний метод, структурно-логічний та семантичний аналіз (для уточнення та упорядкування термінології у понятійному апараті «економічна ефективність» та «ефективність функціонування підприємств»); метод порівняльного аналізу (для виявлення факторів впливу на особливості господарської діяльності комунальних підприємств у нашій державі); системно-ситуаційний метод аналізу складних економічних систем, статистичний і теоретико-економічний аналіз (для проведення аналізу та оцінки ефективності господарської діяльності досліджуваного підприємства); табличний метод, графічний; програмний та цільовий метод (при описі та обґрунтуванні напрямів підвищення рівня ефективності діяльності досліджуваного підприємства). Обробка даних здійснювалася з використанням засобів комп'ютерної техніки і спеціального

програмного забезпечення.

Наукова новизна одержаних результатів. У роботі отримано ряд нових наукових результатів, зокрема:

удосконалено:

– узагальнено підходи до трактування визначення «ефективність функціонування підприємством»;

– здійснено аналіз можливостей запровадження кращого зарубіжного досвіду з урахуванням вітчизняних особливостей, що дозволяє підвищити якість послуг і забезпечити сталий розвиток досліджуваного комунального підприємства;

дістали подальшого розвитку:

– можливості впровадження цифрових технологій управління ресурсами, розробки індикаторів оцінки ефективності з урахуванням інтегрованих соціально-економічних показників, а також дослідження механізмів адаптації міжнародного досвіду до реалій українського комунального сектору.

Інформаційну основу дослідження сформували наукові публікації, матеріали науково-практичних конференцій, навчальна література та аналітичні статті вітчизняних і зарубіжних авторів, присвячені питанням оцінювання та підвищення ефективності кадрового потенціалу підприємств. Також використано фінансову звітність, трудові звіти та інші внутрішні документи ТОВ «ДН Класик», а також дані, отримані з відкритих інтернет-ресурсів.

Практичне значення одержаних результатів. На основі проведеної оцінки ефективності господарської діяльності, запропоновано напрями подальшого розвитку Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1. Результати проведеної роботи можуть бути використані для підвищення рівня ефективності функціонування досліджуваного підприємства.

Особистий внесок здобувача. Кваліфікаційна робота магістра є самостійно виконаною науковою працею, відповідно до мети і завдань якої сформовано теоретико-методологічні засади, шляхи вдосконалення та висновки. Під час

виконання кваліфікаційної роботи магістра було використано інструменти штучного інтелекту для редагування та форматування тексту щодо виробництва та реалізації продукції та генерації контенту, зокрема рисунків, схем, таблиць виключно як допоміжний засіб для пошуку ідей, уточнення формулювань та опрацювання літератури. Усі твердження, висновки та результати дослідження належать автору та ґрунтуються на власному аналізі, а отримані результати від генеративного ШІ були перевірені на достовірність та відповідність академічній доброчесності.

Апробація результатів дослідження. Основні положення роботи були апробовані на XI Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами» (м. Луцьк, 05 грудня 2025 р.).

Публікації. Основні теоретико-методологічні положення і практичні результати дослідження викладені в 1 тезах доповідей конференції загальним обсягом 0,1 друк. арк.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Основний обсяг роботи становить 66 сторінки, в тому числі 6 таблиць, 7 рисунків. Список використаних джерел складається з 43 найменувань, що розміщено на 5 сторінках. Робота включає додатки на 14 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄТСТВ

1.1. Підходи до визначення змісту ефективності функціонування підприємств

В наш час залишається актуальним питання підвищення ефективності функціонування підприємства, адже вона виступає індикатором його конкурентоспроможності та прибутковості.

Ефективність функціонування підприємства трактується крізь призму результативності господарської діяльності, оптимальності використання ресурсного потенціалу, адаптивності управлінських рішень, інноваційної спроможності та здатності до створення доданої вартості.

Перед тим як здійснити пошук можливих напрямів підвищення ефективності функціонування підприємства, на нашу думку, доцільно розглянути існуючі підходи до її трактування.

На основі опрацьованих нами наукових джерел [1–6] стало зрозуміло, що сьогодні підходи до визначення змісту ефективності функціонування підприємств ґрунтуються на прагненні дослідників охопити багатогранність цього поняття. Однак, варто звернути увагу, що трактування даної економічної категорії в науковій думці демонструє певну «еволюцію», а саме – від вузькоеконімічних інтерпретацій до сучасних інтегративних підходів, що враховують різновекторні точки зору, концептуальні протиріччя та контекстну обумовленість тощо.

В ході проведеного дослідження було виявлено характерні ознаки підходів до визначення ефективності функціонування підприємства, що дало змогу умовно виокремити етапи еволюції цього поняття, а також зрозуміти, що ефективність

функціонування підприємства сьогодні розглядається не лише як економічна категорія, а як інтегральний показник узгодженості його внутрішніх можливостей із зовнішніми вимогами й стратегічними орієнтирами розвитку (рис. 1.1).

Як видно з рис. 1.1, впродовж багатьох років зміст поняття «ефективність функціонування підприємства» поступово трансформувався і став ширшим.

Вчені все частіше розглядають ефективність не з класичної точки зору, як співвідношення результатів господарської діяльності та витрат, а як комплексну характеристику здатності того чи іншого підприємства забезпечувати сталий розвиток у динамічному ринковому середовищі.

Зокрема, Благодир Л.М., Петрик В.І., Принь І.-М.О. на сучасному етапі розглядають ефективність функціонування підприємства як «комплексну категорію, яка характеризує здатність підприємства досягати поставлених цілей за заданого рівня інтенсивності використання ресурсів і задовольняти очікування зацікавлених груп з урахуванням платоспроможного попиту, а також адаптуватись і розвиватись, виживати в довгостроковому періоді» [2].

Разом з тим, єдиного визначення терміна «ефективність функціонування підприємства» в опрацьованих джерелах наукової літератури не зустрічається. Однак, в роботах науковців зазначається, що підвищення ефективності функціонування будь якого підприємства є важливим процесом на його «життєвому» шляху, що передбачає якісне підвищення роботи, зокрема таких важливих елементів, як системи управління загалом, системи інформаційно-аналітичного й інформаційно-комунікаційного забезпечення, з метою прийняття найбільш оптимальних і правильних рішень, збільшення надходження обсягу фінансових інвестицій для формування необхідного ресурсного потенціалу та вибору стратегії розвитку у довгостроковій перспективі тощо.

Наприклад, Хівренко Т.А. стверджує, що ефективність функціонування підприємства є «одним з найважливіших чинників, який відображає ступінь використання ресурсних затрат, спроможність досягати поставлених цілей та

здатність до стійкої життєдіяльності у конкурентному ринковому середовищі» [1].



Рис. 1.1. – «Еволюція» підходів до трактування економічної категорії «ефективність функціонування підприємства» (узагальнено автором на основі джерел: [1; 2; 4–10])

Аналогічної ж думки дотримується й Чіков І.А. наголошуючи на її важливій діагностичній функції, адже вона «показує, наскільки добре підприємство використовує свої ресурси, включаючи матеріальні, фінансові, людські та інформаційні» [5].

Не зважаючи на багатогранність категорії «ефективність функціонування підприємства», було здійснено узагальнення підходів до визначення її змісту на основі праць вітчизняних науковців (рис. 1.2).

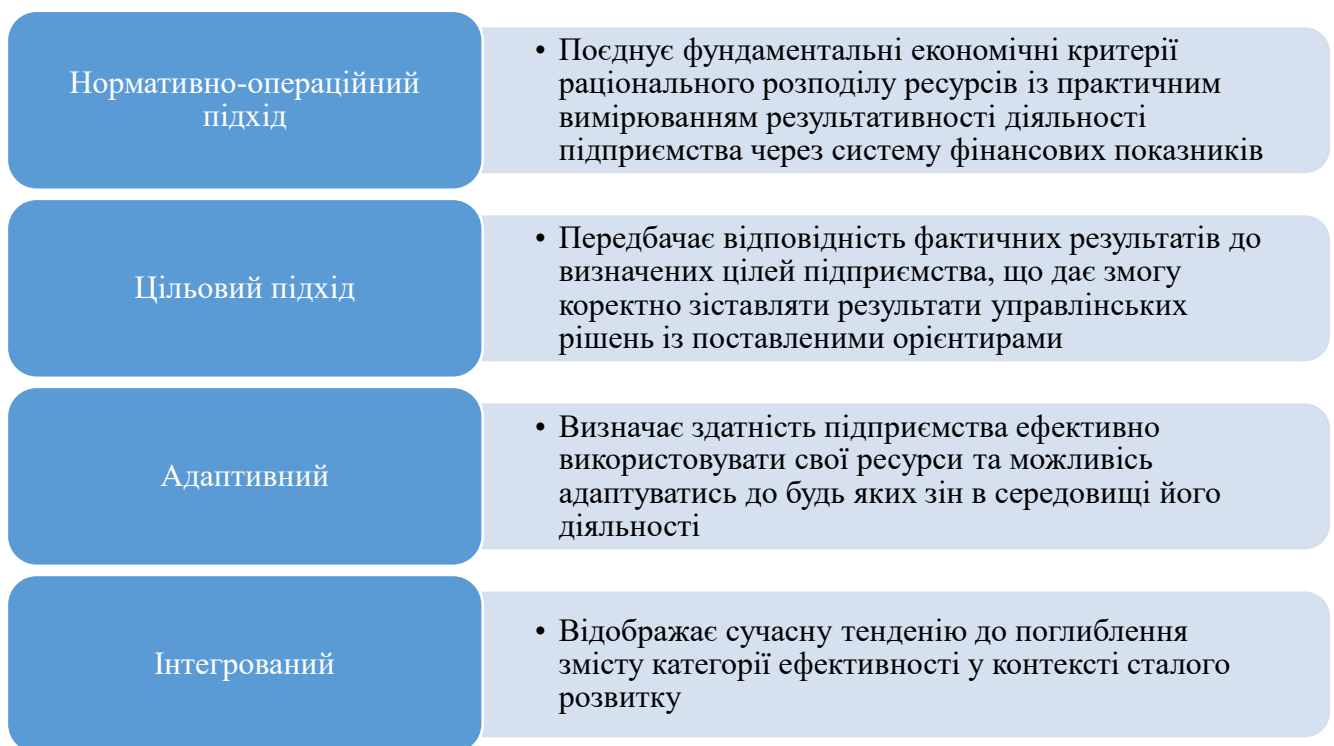


Рис. 1.2. – Узагальненні підходи до визначення «ефективність функціонування підприємства» (побудовано автором на основі джерел [1; 2; 6])

Така кількість підходів до визначення поняття «ефективність функціонування підприємства» може бути обумовлена тим, що його зміст трансформується залежно від економічних умов, галузевої специфіки та стратегічних пріоритетів розвитку.

З огляду на вище сказане, важливим є усвідомлення динамічної природи

ефективності, адже «важливо враховувати той факт, що ефективність не є сталою характеристикою – вона змінюється під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів, зокрема, конкурентного середовища, технологічного розвитку, організаційної структури управління, кадрового потенціалу тощо» [11]. Такий підхід дозволяє зосередити увагу на процесах адаптації й розвитку підприємства.

У контексті сталого розвитку ефективність функціонування дедалі частіше розглядається як здатність підприємства досягати економічних цілей, не порушуючи екологічної рівноваги та забезпечуючи соціальну стійкість у довгостроковій перспективі. Зокрема у науковій літературі слушно наголошується, що «економічна ефективність – це досягнення оптимального балансу між економічними вигодами та екологічною стійкістю, що забезпечує довгострокову конкурентоспроможність підприємств» [12]. Така інтерпретація акцентує увагу на необхідності узгодження фінансових інтересів підприємства з вимогами збереження природного середовища та соціального добробуту.

При цьому, важливу роль у забезпеченні ефективності функціонування підприємства в умовах сталого розвитку відіграє інформаційне забезпечення управлінських процесів, адже «інформація має виняткову здатність реагувати на зовнішні й внутрішні загрози діяльності суб'єктів господарської діяльності, що дає змогу впливати на управління ризиками – загострювати чи мінімізувати ступінь їхнього впливу чи повністю запобігти їх появі» [13]. У свою чергу, вище зазначене підкреслює необхідність формування ефективних інформаційно-аналітичних систем управління, здатних забезпечити підтримку стратегічних рішень у сфері сталого розвитку.

Таки чином, сьогодні підвищення ефективності функціонування підприємства повинне відбуватись на засадах сталого розвитку, що передбачає переосмислення традиційних підходів до оцінювання результативності та перехід до комплексного, системного бачення ефективності як динамічної категорії.

1.2. Особливості функціонування та сучасні виклики комунальних підприємств

Визначення рівня ефективності функціонування комунальних підприємств має свої особливості, адже переважна їх частка в основному надає спектр важливих соціально-економічних послуг, а не здійснює виробництво товарної продукції.

Функціонування комунальних підприємств в нашій державі розглядається як складний соціально-економічний процес, що визначається особливостями їх правового статусу, організаційно-економічними умовами та суспільно-виробничими функціями.

Комунальні підприємства являють собою категорію суб'єктів господарської діяльності, що створюються на базі майна територіальних громад з метою задоволення колективних потреб місцевого населення. «Комунальні підприємства, установи, організації складають видове поняття, яким в узагальненому вигляді позначаються юридичні особи публічного права відповідних організаційно-правових форм» [14].

Характерна особливість комунальних підприємств полягає в тому, що їх діяльність спрямована не лише на отримання економічного результату, але і на реалізацію соціальних функцій, що передбачають надання певного спектру комунальних послуг, необхідних як для населення, так інших суб'єктів господарської діяльності в нашій державі. Як зазначають певні науковці, така подвійна спрямованість «ускладнює прийняття управлінських рішень», що також є визначальною особливістю комунальних підприємств [15].

На нашу думку, важливо зазначити, що комунальні підприємства мають право здійснювати комерційну діяльність, спрямовану на отримання прибутку, але ця діяльність повинна узгоджуватися з публічними інтересами територіальної громади та вимогами чинного законодавства про місцеве самоврядування. В даному випадку слід звернути увагу, що виникають неоднозначні вимоги до економічної

ефективності, оскільки комунальні підприємства мають забезпечувати надання важливих послуг при обмежених фінансових ресурсах, що надходять з бюджету.

Крім того, характерною особливістю функціонування підприємств комунальної сфери є те, що вони, в переважній більшості, мають досить недосконалу тарифну систему, що «здебільшого призводить до великої асиметрії тарифів у різних регіонах, а також до відсутності компенсації витрат мешканців та послуг бізнесу – витрат, які перевищують тариф у 2-3 рази» [16].

Тарифна система часто є не достатньо обґрунтованою і логічною. Крім того, як стверджують Зайченко В.В. й Татарченко А.О. «технологічна база комунальних підприємств України застаріла й енергоємна, через що собівартість послуг висока, а продуктивність та якість сервісу – низька» [17].

Особливості комунальних підприємств та середовище їх функціонування створюють ряд сучасних викликів на шляху підвищення ефективності їх господарської діяльності, поява яких зумовлена сукупністю певних зовнішніх та внутрішніх факторів (рис. 1.3).

Як видно з рис.1.3. ефективність функціонування комунальних підприємств у сучасних умовах визначається сукупністю зовнішніх і внутрішніх факторів, що створюють зону ризиків і зумовлюють трансформацію їх господарської системи.

Найбільшим сучасним викликом для ефективного функціонування комунальних підприємств беззаперечно є наслідки військових дій, що безпосередньо впливають на енергетичну та інженерну інфраструктуру міст у регіонах нашої держави.

Також досить важливими викликами, у контексті сталого розвитку, є дефіцит енергоресурсів, зростання їх вартості, а також певні регуляторні обмеження, що пов'язані з формуванням тарифів на послуги комунальних підприємств.

На нашу думку, слід відзначити й операційні виклики, що зумовлені зношеністю основних фондів, нестачею кваліфікованого персоналу, відсутність належних систем цифрового обліку ресурсів тощо.

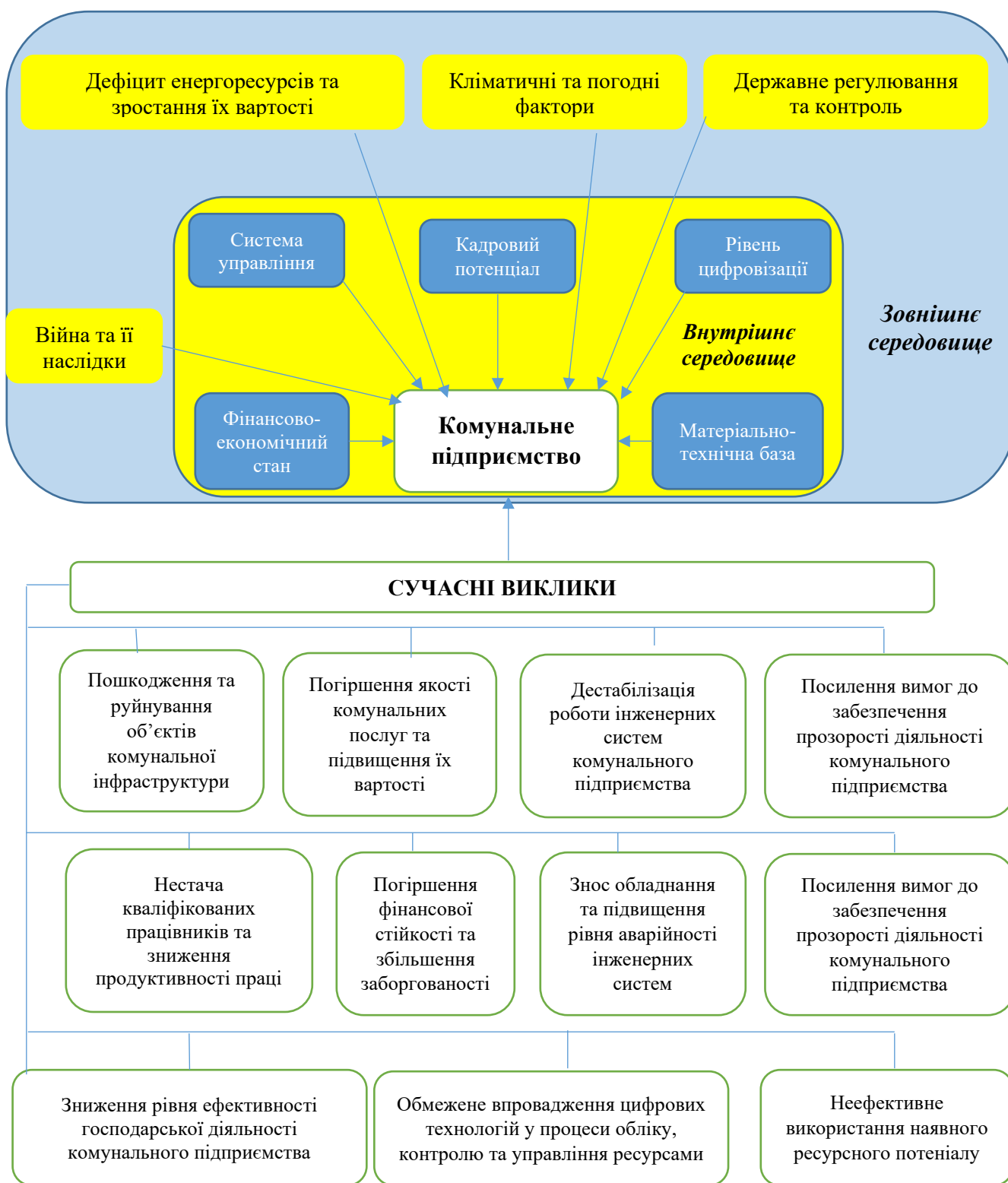


Рис. 1.3. – Сучасні виклики комунальних підприємств та фактори, що зумовлюють їх появу (побудовано автором на основі джерел [18; 19])

До того ж, проведений вченими аналіз кризостійкості комунальних підприємств демонструє потребу в інтегрованому підході, суть якого полягає у модернізації технічної бази, підвищенні рівня корпоративного управління та розвитку механізмів забезпечення ліквідності через муніципальні інструменти фінансування [20].

Отже, на основі вище зазначеного, формується розуміння того, що в наш час особливості функціонування комунальних підприємств визначаються сукупністю правових, економічних та соціальних чинників. Завдяки поєднанню важливих соціальних завдань і функцій із економічними інтересами, такі підприємства мають потенціал для сталого розвитку, але одночасно вони також потребують вдосконалення механізмів управління, фінансового планування та нормативного забезпечення для підвищення ефективності свого функціонування. При цьому, слід орієнтуватись на усунення сучасних викликів, що, між іншим, мають комплексний, взаємопов'язаний характер і вимагають системних рішень для їх усунення тощо.

1.3. Оцінка ефективності господарської діяльності комунального підприємства

В наш час важливою умовою, що визначає конкурентоспроможність підприємства є проведення оцінки рівня його ефективності, що можна пояснити обмеженістю наявних економічних ресурсів і прагненням суб'єктів підприємництва досягати найвищих результатів своєї господарської діяльності за мінімально можливих витрат.

Комунальний сектор є надзвичайно важливим для економіки регіонів нашої держави, оскільки безпосередньо пов'язаний із забезпеченням необхідних умов життєдіяльності населення. Тому оцінка ефективності діяльності комунальних підприємств набуває не лише економічного, а й суспільного значення.

Наукові дослідження підкреслюють системоутворюючу роль комунального господарства у соціально-економічному розвитку держави. Зокрема, обґрунтовано, що «комунальне господарство являє собою важливий багатогалузевий господарський комплекс, призначення якого полягає у наданні комунальних послуг населенню, бюджетним установам та комерційним підприємствам, що сприяють соціально економічному розвитку і зміцненню безпеки держави. Від ефективного функціонування комунальних підприємств залежить рівень економічного розвитку регіонів та країни в цілому, оскільки їх діяльність пов'язана із забезпеченням життєдіяльності громад і територій» [21].

У зв'язку із цим, можна припустити, що для оцінки ефективності господарської діяльності комунальних підприємств слід використовувати комплексний інтегральний показник, що зможе охарактеризувати сумарний соціально-економічний результат, а також рівень використання ресурсів за умови дотримання принципів соціальної спрямованості.

Оцінка ефективності господарської діяльності комунального підприємства передбачає застосування багатокритеріального підходу, який поєднує фінансово-економічні, виробничі, ресурсні та якісні параметри. До слова, в опрацьованих нами джерелах наукової літератури зазначено, що «для аналізу та оцінки ефективності роботи підприємства використовують понад 200 коефіцієнтів. Класично, всі вони характеризують такі основні напрями результатів діяльності підприємства: стійкість, ліквідність, оборотність активів, рентабельність, леверидж та ринкова вартість» [22]. Водночас, враховуючи специфіку діяльності комунального сектора економіки нашої держави, варто звернути увагу, що у діяльності комунальних підприємств ринкова вартість має обмежене аналітичне значення, натомість особлива увага приділяється, наприклад, фінансовій стійкості, платоспроможності та ефективності використання активів.

Фінансово-економічна складова оцінки ефективності господарської діяльності комунального підприємства ґрунтується на аналізі формування та використання

фінансових ресурсів, здатності підприємства забезпечувати безперервність надання послуг та виконання фінансових зобов'язань. Зважаючи на це, слушною є думка, що «сучасна теорія і практика управління вимагає створення нових, ефективних науково-методичних підходів до оцінки ефективності управління усіма сферами та напрямками фінансово господарської діяльності підприємств, зокрема, формуванням та використанням їх фінансових ресурсів, на основі системності та комплексності прийняття і реалізації управлінських рішень» [23]. Для комунальних підприємств це означає необхідність поєднання традиційних фінансових показників із результатами виконання важливих соціальних функцій.

Вагомим елементом оцінки ефективності є вибір адекватного методичного підходу, який дозволяє врахувати специфіку комунальної форми власності та характер послуг, що надаються. У наукових працях зазначається, що для аналізу ефективності діяльності підприємств застосовують ринковий, дохідний та витратний підходи [24].

Як зазначає Отенко І.П., серед вище наведених підходів, ринковий орієнтований на порівняння з аналогічними суб'єктами, дохідний базується на прогнозних доходах, а витратний відображає ефективність через структуру і рівень витрат [6].

Вважаємо, що саме для комунальних підприємств найбільш доцільним, серед вище зазначених, є витратний підхід, оскільки він дозволяє оцінити рівень раціонального використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів у процесі надання послуг.

Оцінка ефективності функціонування комунального підприємства формується під впливом сукупності економічних і соціальних факторів, що відображають як фінансові результати діяльності, так і її суспільну корисність [16].

Важливу роль відіграють прямі фінансові доходи, що безпосередньо характеризують результативність господарської діяльності. На рівень ефективності впливають також фінансово-економічні показники, що відображають якість

управління спільним майном та результативність використання комунальних активів.

Соціальний вимір оцінки ефективності охоплює підвищення якості життя населення, створення робочих місць і забезпечення доступності та належної якості комунальних послуг.

На основі опрацьованих нами наукових джерел, було здійснено узагальнення методів оцінки ефективності функціонування комунальних підприємств (табл. 1.1).

Таблиця 1.1. – Основні методи оцінки ефективності функціонування комунальних підприємств

Назва методу	Сутність методу	В яких випадках доцільно використовувати метод
<i>Коефіцієнтний аналіз</i>	Розрахунок системи відносних показників, що характеризують співвідношення результатів діяльності та використаних ресурсів	Доцільний для оцінки фінансово-економічного стану та аналізу ефективності у часовому розрізі
<i>Факторний аналіз</i>	Визначення впливу окремих чинників на формування результативних показників діяльності підприємства	Застосовується для обґрунтування управлінських рішень і пошуку резервів підвищення ефективності
<i>Порівняльний аналіз</i>	Зіставлення показників діяльності підприємства з нормативними, плановими, середньогалузевими значеннями чи іншими підприємствами	Використовується для оцінки рівня ефективності та виявлення відхилень від стандартів
<i>Експертні методи</i>	Якісна оцінка ефективності діяльності підприємства на основі суджень фахівців з урахуванням галузевої специфіки	Доцільні за недостатності кількісної інформації або для оцінки нематеріальних аспектів

*Примітка. Побудовано автором на основі джерел: [16; 21–23].

Таким чином, оцінка ефективності господарської діяльності комунального підприємства є досить складним багатогранним процесом, що потребує системного підходу. При цьому слід розуміти, що від її результатів й об'єктивності проведення залежить правильність прийняття подальших управлінських рішень, спрямованих на підвищення якості комунальних послуг, фінансову стабільність підприємств, а також забезпечення сталого розвитку територіальних громад.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ РЕМОНТНЕ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО № 1

2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства

Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 є повною офіційною назвою суб'єкта господарювання, скорочене найменування якого використовується як РЖКП № 1.

Юридична адреса підприємства визначена за місцем його розташування за адресою: 45000, Україна, Волинська область, місто Ковель, вулиця Фабрична, будинок 2.

Підприємство було утворене відповідно до рішення Ковельської міської ради від 20 жовтня 1999 року № 13/17 на підставі положень Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» та з дотриманням вимог чинного цивільного й господарського законодавства України [25].

Підприємство функціонує на основі комунальної власності територіальної громади міста Ковеля та перебуває у підпорядкуванні міської ради відповідно до вимог чинного законодавства України. За організаційно-правовими характеристиками, способом створення, формою власності та напрямками діяльності воно віднесене до комунальних унітарних комерційних підприємств.

Основною метою створення підприємства є одержання прибутку, раціоналізація використання майна, що належить територіальній громаді міста, а також забезпечення належного утримання та збереження житлового фонду. Окрім цього, підприємство здійснює виконання різних видів робіт і надання послуг у сфері управління житловим фондом, обслуговування будівель, санітарного утримання території та поводження з відходами.

Підприємство має код ЄДРПОУ: 30653356. Індивідуальний податковий номер

(ПН) РЖКП №1: 306533503060.

Основні види економічної діяльності:

38.11 Збирання безпечних відходів (основний).

23.61 Виготовлення виробів із бетону для будівництва.

23.69 Виробництво інших виробів із бетону, гіпсу та цементу.

81.10 Комплексне обслуговування об'єктів.

81.21 Загальне прибирання будинків.

81.22 Інша діяльність із збирання будинків і промислових об'єктів .

46.90 Неспеціалізована оптова торгівля.

68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна.

68.32 Управління нерухомим майном за винагороду або на основі контракту.

38.21 Оброблення та видалення безпечних відходів.

41.20 Будівництво житлових і нежитлових будівель [26].

Основні види послуг, що надаються:

- поточний та капітальний ремонт житла;
- здійснення функцій виконавця послуг з утримання будинків та прибудинкових територій, згідно укладених договорів;
- управління нерухомим майном;
- здійснення функцій виконавця будівельних робіт, робіт з благоустрою та озеленення території;
- прибирання внутрішньобудинкових територій, вулиць, під'їздів багатоповерхових будинків та вивіз сміття на сміттєзвалище;
- технічне обслуговування, ремонт і контроль за експлуатацією ліфтів в багатоповерхових будинках ;
- технічне обстеження димових і вентиляційних каналів;
- надання транспортних послуг;
- обслуговування та ремонт внутрішньобудинкових мереж електропостачання,

водопостачання, водовідведення, теплопостачання;

- виготовлення проектно-кошторисної документації на проведення капітального і поточного ремонтів житлових будинків;
- надання платних послуг по вивезенню побутових, будівельних та інших відходів;
- контроль за своєчасною оплатою житлово-комунальних послуг;
- підприємство може здійснювати і інші види діяльності, якщо вони не заборонені чиним законодавством України і відповідають меті, передбаченій Статутом підприємства [27].

РЖКП № 1 спрямовує свої зусилля на підвищення якості послуг для мешканців міста Ковель та забезпечення належного стану комунального майна.

Досліджуване підприємство також реалізує заходи з модернізації та ремонту об'єктів житлово-комунальної сфери, що сприяє збереженню та продовженню терміну служби комунальної власності. Важливою складовою діяльності є створення додаткових робочих місць та підтримка соціальної стабільності у громаді.

Завдяки комплексному підходу до управління ресурсами дане підприємство формує умови для підвищення ефективності функціонування житлово-комунальної інфраструктури.

РЖКП № 1 виконує функції щодо контролю за використанням комунальної власності, забезпечуючи прозорість та раціональність витрат. Крім того, підприємство активно взаємодіє з місцевими органами влади та громадою, сприяючи реалізації муніципальних програм розвитку міста.

У цілому діяльність підприємства спрямована на забезпечення належного рівня життєдіяльності мешканців та підтримку стабільності соціально-економічного середовища міста Ковель.

Надати більш детальну характеристику Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 можна на основі аналізу його фінансових показників, що

відображають доходи, чистий прибуток, активи та зобов'язання (табл. 2.1)

Таблиця 2.1. – Фінансові показники діяльності Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1

Показник	Роки					Відхилення					
						Абсолютне, +/-			Відносне, %		
	2020	2022	2023	2024	2025 ²	2025/ 2024	2024/ 2023	2024/ 2020	2025/ 2024	2024/ 2023	2024/ 2020
Дохід, млн. грн	22,1	36,9	58,7	68,2	53,9	-14,3	9,5	46,1	-21,0	16,2	208,6
Чистий прибуток, млн. грн	0,6	1,3	2,1	1,3	0,8	-0,5	-0,8	0,7	-38,5	-38,1	116,7
Активи, млн. грн	15,0	45,3	55,5	54,9	50,3	-4,6	-0,6	39,9	-8,4	-1,1	266,0
Зобов'язання, млн. грн	1,9	3,7	6,6	8,0	5,4	-2,6	1,4	6,1	-32,5	21,2	321,1

¹Примітка. Сформовано автором на основі джерела: [26].

²Примітка. У даній таблиці фінансові показники 2025 року подано за три квартали 2025 року.

Як видно з таблиці 2.1, у період 2020-2024 рр. Ремонтне житлово-комунальне підприємства № 1 збільшило обсяг своїх доходів на 46,1 млн. грн, що може бути свідченням розширення операційної діяльності та потенційного підвищення господарської активності підприємства.

Чистий прибуток досліджуваного підприємства також демонструє неоднорідну динаміку. Зокрема, після зростання з 0,6 млн. грн у 2020 році до 2,1 млн. грн у 2023 році, даний показник зменшився до 1,3 млн. грн у 2024 році.

Активи даного підприємства зростали досить інтенсивно впродовж перших років аналізованого періоду: від 15,0 млн грн у 2020 році до пікового значення 55,5 млн. грн у 2023 році і помірного зменшення до 54,9 млн. грн у 2024 році. Загальне зростання активів у період 2020-2024 рр. становило 266,0 %, що говорить

про нарощування економічного потенціалу підприємства.

Зобов'язання підприємства протягом періоду 2020-2024 рр. також демонструють значну зміну – від 1,9 млн. грн у 2020 році до 8,0 млн. грн у 2024 році, що, у свою чергу, може свідчити про зміну фінансової структури зобов'язань та можливо оптимізацію боргового навантаження. Відносне зростання зобов'язань за цей період становить 321,1%, що може відображати залучення зовнішніх ресурсів для поточної діяльності чи реалізації інвестиційних проєктів у попередні роки, з наступним поступовим їх погашенням чи реструктуризацією.

Загалом, на основі даних таблиці 2.1, можна сказати, що Ремонтне житлово-комунальне підприємства № 1 протягом 2020-2024 рр. розширювало свою діяльність й використовувало економічні можливості, що відобразилося в зростанні доходів та активів.

З метою більш комплексної характеристики ефективності господарської діяльності досліджуваного підприємства, проведемо аналіз інших його основних техніко-економічних показників на різних етапах формування фінансового результату (табл. 2.2).

Подані в таблиці 2.2 техніко-економічні показники дають змогу більш детально оцінити ефективність діяльності Ремонтного житлово-комунального підприємства № 1 у 2019-2023 рр., а також виявити основні тенденції розвитку його господарської діяльності.

Впродовж аналізованого періоду дуже помітним є поступове і стрімке зростання собівартості реалізованої продукції, робіт і послуг, що у 2023 році досягла 41245 тис. грн, що на 189,4% перевищує рівень 2019 року. Така динаміка може свідчити як про розширення масштабів діяльності підприємства, так і про зростання ресурсомісткості надання житлово-комунальних послуг, зумовлене подорожчанням енергоносіїв, матеріалів та оплати праці тощо.

Як видно, позитивною є динаміка валового прибутку, який у 2023 році зріс до 17420 тис. грн, що на 12822 тис. грн більше порівняно з 2019 роком.

Таблиця 2.2. – Інші техніко-економічні показники ефективності діяльності
Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 у 2019-2023 рр.

(тис. грн)

Показник	Роки					Відхилення			
						Абсолютне, +/-		Відносне, %	
	2019	2020	2021	2022	2023	2023/ 2022	2023/ 2019	2023/ 2022	2023/ 2019
Собівартість реалізованої продукції, товарів, робіт, послуг	14253	15518	19843	34090	41245	7155	26992	21,0	189,4
Валовий прибуток	4598	6578	7273	2772	17420	14648	12822	528,4	278,9
Адміністративні витрати	3621	4328	5553	7619	11418	3799	7797	49,9	215,3
Інші операційні витрати не віднесені до собівартості, адміністративних та витрат на збут	4463	668	782	2222	2513	291	-1950	13,1	-43,7
Фінансовий результат від операційної діяльності	-2673	1582	938	-7069	3489	10558	6162	-149,4	-230,5
Інші доходи	9468	6600	8126	12043	13086	1043	3618	8,7	38,2
Інші витрати	6427	7468	8443	3447	14062	10615	7635	307,9	118,8
Фінансовий результат до оподаткування	368	714	621	1527	2513	986	2145	64,6	582,9
Витрати з податку на прибуток	68	129	112	275	452	177	384	64,4	564,7

*Примітка. Побудовано автором на основі фінансової звітності Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1.

Зростання валового прибутку Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 у 2019-2023 рр. вказує на підвищення доходності основної діяльності

підприємства й часткову компенсацію зростання собівартості за рахунок збільшення обсягів реалізації та тарифних надходжень. Водночас істотне зростання адміністративних витрат, які за аналізований період збільшилися більш ніж утричі, свідчить про підвищення витрат на управління та утримання апарату управління, що потребує додаткової уваги з позицій оптимізації витратної структури.

Динаміка інших операційних витрат, не віднесених до собівартості та адміністративних витрат, має нерівномірний характер і загалом демонструє зменшення порівняно з 2019 роком, що можна розглядати як позитивну тенденцію з точки зору підвищення операційної дисципліни.

Фінансовий результат від операційної діяльності впродовж аналізованого нами періоду є нестабільним, що може бути зумовлено коливаннями витрат і доходів, однак, варто відмітити, що у 2023 році спостерігається його істотне поліпшення до 3489 тис. грн, що свідчить про відновлення операційної ефективності після збиткового 2022 року.

Значну роль у формуванні фінансових результатів досліджуваного нами підприємства відіграють інші доходи та інші витрати.

У 2023 році інші доходи становили 13086 тис. грн, що на 38,2 % перевищує рівень 2019 року, однак, можна сказати, одночасне різке зростання інших витрат за аналізований період на 118,8%, нівелює позитивний вплив цих доходів.

У 2019-2023 рр. фінансовий результат до оподаткування Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 зріс на 2145 тис. грн. Відповідно зросли й витрати з податку на прибуток на 384 тис. грн.

Загалом, на основі аналізу вище наведених даних, можемо стверджувати про поступове зростання масштабів діяльності й фінансово-економічного потенціалу Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1. Проте, досить актуальною потребою досліджуваного підприємства є підвищення ефективності управління витратами та оптимізації операційних результатів у довгостроковій перспективі.

2.2. Оцінка фінансово-економічної ефективності підприємства

Оцінка фінансово-економічної ефективності функціонування комунального підприємства дає змогу визначити ступінь раціонального використання його фінансових ресурсів та можливостей. Вона здійснюється на основі результатів аналізу доходів і витрат, що сприяє своєчасному виявленню фінансових ризиків та проблем у господарській діяльності. Завдяки цьому можна обґрунтовано планувати бюджет, інвестиції та модернізацію підприємства. Крім того, оцінка фінансово-економічної ефективності підприємства дозволяє виявити резерви зростання продуктивності та оптимізації витрат.

Серед різноманітних підходів до оцінювання результативності діяльності підприємства та раціональності використання його ресурсного потенціалу найбільш уживаними є фінансовий підхід, зорієнтований на визначення рівня фінансової віддачі, а також комбінований підхід, який поряд із фінансовими показниками враховує нефінансові аспекти функціонування підприємства [28].

На основі фінансово-економічних показників пропонуємо розрахувати наступні показники ефективності Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1, а саме: рентабельність діяльності, рентабельність активів, рентабельність операційної діяльності, валову рентабельність, валову рентабельність собівартості, що дадуть змогу зіставити отримані результати з обсягами залучених ресурсів та понесених витрат.

Для розрахунку рентабельності діяльності (доходів) досліджуваного підприємства застосуємо формулу [29]:

$$P_{\text{діял.}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{Д}} \times 100\%, \quad (2.1)$$

де: $P_{\text{діял.}}$ – показник рентабельності діяльності, %;
 ЧП – чистий прибуток, грн;

Д – дохід підприємства, грн

Рентабельність активів досліджуваного нами комунального підприємства розрахуємо за допомогою формули [30]:

$$P_{\text{ак.}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{Ак}} \times 100\%, \quad (2.2)$$

де: $P_{\text{ак.}}$ – рентабельність активів, %;
 ЧП – чистий прибуток, грн;
 Ак – активи підприємства, грн

Для визначення рентабельності операційної діяльності використаємо наступну формулу [29]:

$$P_{\text{од}} = \frac{\text{ФРОД}}{\text{Д}} \times 100\%, \quad (2.3)$$

де: $P_{\text{од}}$ – рентабельність операційної діяльності комунального підприємства, %;
 ФРОД – фінансовий результат від операційної діяльності, грн;
 Д – дохід підприємства, грн

Валовий рівень рентабельності обчислимо наступним чином [30]:

$$P_{\text{вал.}} = \frac{\text{ВП}}{\text{Д}} \times 100\%, \quad (2.4)$$

де: $P_{\text{вал.}}$ – валова рентабельність (валовий рівень рентабельності), %;
 ВП – валовий прибуток підприємства, грн;
 Д – дохід підприємства, грн

Також пропонуємо здійснити розрахунок показника валової рентабельності собівартості, адже це дасть змогу виявити скільки прибутку генерується досліджуваним житлово-комунальним підприємством на кожну гривню витрат на

надання послуг населенню. Високий рівень зазначеного показника ефективності свідчатиме про ефективне використання ресурсів, оптимізацію витрат на утримання інфраструктури та організацію робіт. Натомість низьке значення даного показника вказуватиме на неефективне управління фінансовими витратами.

Показник валової рентабельності собівартості можна розрахувати наступним способом [31]:

$$P_{\text{соб.}} = \frac{\text{ВП}}{C} \times 100\%, \quad (2.5)$$

де: $P_{\text{соб.}}$ – валова рентабельність собівартості, %;
 ВП – валовий прибуток, грн;
 C – собівартість реалізованих товарів, робіт, послуг, грн

Одержані нами значення показників рентабельності Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 та динаміка їх зміни наведені у рис. 2.1.

Аналіз поданих у рис. 2.1 фінансових показників даного підприємства свідчить про значну динаміку його рівня фінансово-економічної ефективності протягом досліджуваного періоду.

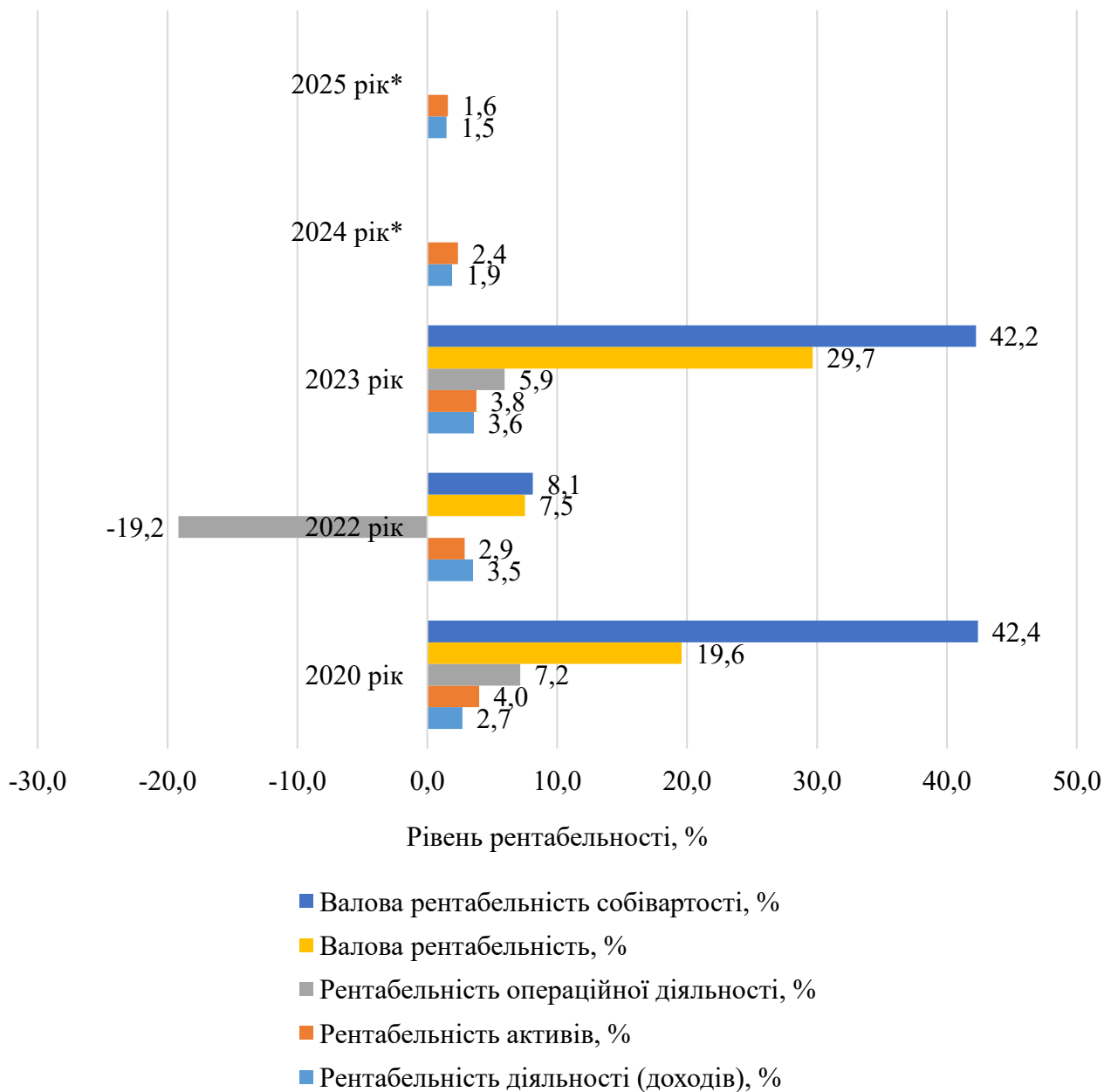
Рентабельність діяльності демонструє позитивну динаміку у 2022 та 2023 роках, досягаючи максимуму 3,6%, проте у 2024-2025 рр. очікується її істотне зниження до 1,5-1,9%, що вказує на зменшення прибутковості від надання послуг.

Показник рентабельності активів також коливається, демонструючи зростання у 2023 році після падіння у 2022 році, однак його зниження до 1,6% у 2025 році свідчить про менш ефективне використання майнового потенціалу підприємства.

Рентабельність операційної діяльності відзначається нестабільністю, особливо у 2022 році, де вона має від'ємне значення, що вказує на можливі проблеми в основній діяльності та перевищення витрат над доходами.

Валова рентабельність і валова рентабельність собівартості демонструють високу волатильність, з найбільшими значеннями у 2023 році, що свідчить про

значні коливання прибутковості при зміні собівартості та доходів.



*Примітка. За 2024 та 2025 роки наведено лише показники рентабельності діяльності (доходів) та рентабельності активів.

Рис. 2.1. – Показники рентабельності Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 (побудовано автором на основі показників фінансової звітності підприємства)

В цілому, визначені тенденції вказують на тимчасове підвищення ефективності Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 у 2023 році, проте загальна динаміка свідчить про необхідність стабілізації фінансової діяльності, оптимізації витрат і підвищення продуктивності з метою забезпечення зростання рівня фінансово-економічної ефективності підприємства у наступні роки.

Для більш повної оцінки ефективності досліджуваного підприємства пропонуємо визначити коефіцієнт витратомісткості, а також проаналізувати зміну цього показника за останні роки.

Як зазначає Попівняк Ю.М. «коефіцієнт витратомісткості є індикатором за напрямом витрат та показує, скільки витрат на реалізацію припадає на одиницю виручки від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг» [32]. Розрахувати даний показник можна наступним чином:

$$K_{\text{вит.}} = \frac{C}{D}, \quad (2.6)$$

де: $K_{\text{вит.}}$ – коефіцієнт витратомісткості;
 C – собівартість товарів, (робіт, послуг), грн;
 D – дохід підприємства, грн

Значення коефіцієнта витратомісткості досліджуваного підприємства у 2020-2023 рр. наведено у рис. 2.2.

Аналіз коефіцієнта витратомісткості свідчить про значні коливання у структурі витрат нашого підприємства протягом досліджуваного періоду.

У 2020 році значення показника становило 0,702, що свідчить про відносно раціональне використання ресурсів та помірний рівень витрат у порівнянні з доходами.

У 2022 році спостерігається різке зростання коефіцієнта до 0,924, що вказує на суттєве збільшення витрат відносно доходів і зниження фінансово-економічної

ефективності підприємства. Така ситуація може бути обумовлена підвищенням собівартості послуг, неефективним розподілом ресурсів або зовнішніми економічними факторами.

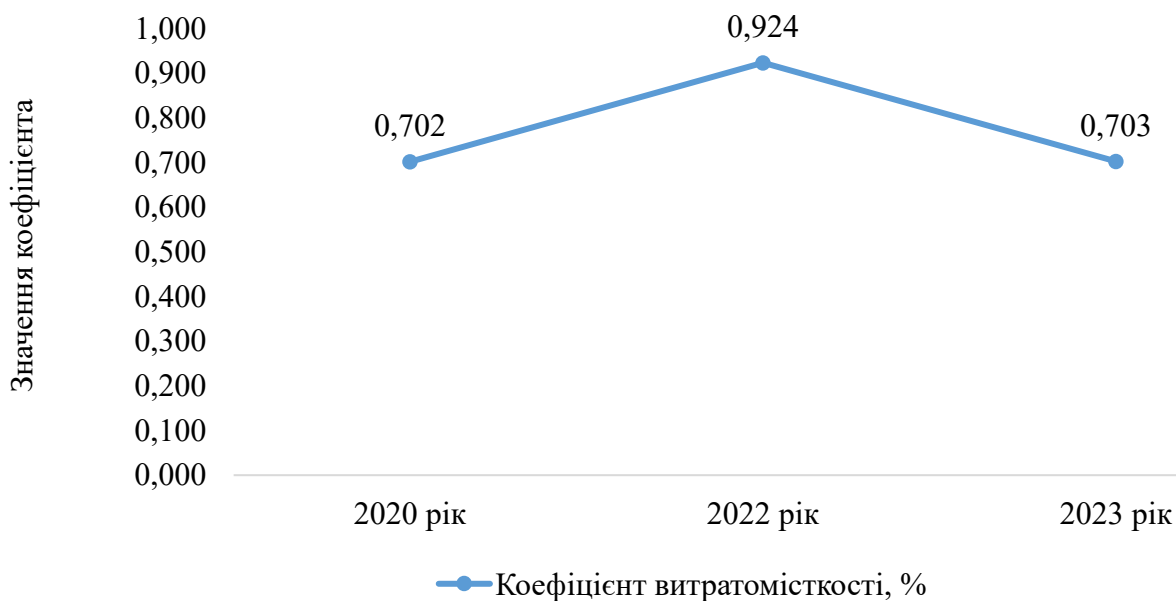


Рис. 2.2. – Значення коефіцієнта витратомісткості Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 у 2020-2023 рр. (побудовано автором на основі показників фінансової звітності підприємства)

У 2023 році коефіцієнт витратомісткості знижується до 0,703, повертаючись до рівня 2020 року, що свідчить про відновлення контролю над фінансово-господарською діяльністю.

Загалом, тенденції показують, що підприємство здатне оперативно реагувати на фінансові виклики та оптимізувати витрати, проте періоди підвищеної витратомісткості вимагають додаткового аналізу причин і впровадження заходів щодо підвищення ефективності управління ресурсами.

Операційні витрати Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1, що зазначені у звітах про фінансові результати, виступають в ролі одного із основних

індикаторів фінансово-економічної ефективності його діяльності. Аналіз структури та динаміки цих витрат дозволяє визначити рівень раціональності використання ресурсів, оптимізацію виробничих і обслуговуючих процесів та виявити потенційні резерви підвищення продуктивності.

Динаміку зміни операційних витрат досліджуваного підприємства та їх елементів наведено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3. – Динаміка зміни операційних витрат Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 та їх елементів

(тис. грн)

Показник	Роки					Відхилення			
						Абсолютне, +/-		Відносне, %	
	2019	2020	2021	2022	2023	2023/ 2022	2023/ 2019	2023/ 2022	2023/ 2019
Матеріальні затрати	4456	3387	4010	9802	10844	1042	6388	10,63	143,4
Витрати на оплату праці	10576	12719	16670	24346	31887	7541	21311	31,0	201,5
Відрахування на соціальні заходи	2253	2707	3524	4771	6518	1747	4265	36,6	189,3
Амортизація	4555	1230	1376	3901	4515	614	-40	15,7	-0,9
Інші операційні витрати	497	471	598	111	1412	1301	915	1172,1	184,1
Разом	22337	20514	26178	42931	55176	12245	32839	28,5	147,0

*Примітка. Побудовано автором на основі фінансової звітності Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1.

Аналіз динаміки операційних витрат Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 у 2019-2023 рр. показав, що загальна сума операційних витрат у

2023 р. становила 55176 тис. грн, що на 28,5%, більше порівняно з 2022 р., і на 147,0%, перевищує рівень 2019 р. Така динаміка свідчить про суттєве розширення масштабів операційної діяльності підприємства, проте водночас піднімає питання ефективності управління витратами.

Вагомим елементом операційних витрат є витрати на оплату праці, що за аналізований період зросли більш ніж утричі (на 201,5%).

Аналогічну тенденцію демонструють відрахування на соціальні заходи, що збільшилися на 189,3%, таким чином вказуючи на зростання трудомісткості діяльності та підвищення соціального навантаження на досліджувне підприємство, однак за відсутності відповідного приросту продуктивності праці може негативно впливати на фінансову ефективність.

Матеріальні затрати у 2023 р. зросли на 143,4% порівняно з 2019 р., а лише за останній рік – на 10,63%. Така динаміка свідчить про зростання вартості матеріально-технічних ресурсів і збільшення обсягів ремонтних робіт, проте водночас може відображати недостатній рівень ресурсозбереження та обмеженість механізмів оптимізації закупівель.

Коливання амортизаційних відрахувань свідчить про відсутність системного оновлення основних засобів упродовж аналізованого періоду, що є негативним фактором, який стримує підвищення довгострокової економічної ефективності, оскільки обмежує техніко-технологічне оновлення підприємства.

Інші операційні витрати характеризуються нестабільністю та зростанням у, що може свідчити про виникнення разових або непродуктивних витрат і потребує поглибленого аналізу.

Узагальнюючи результати дослідження, слід зазначити, що зростання операційних витрат Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 має переважно екстенсивний характер і не супроводжується ознаками інтенсивного підвищення фінансово-економічної ефективності. Структура витрат свідчить про домінування трудових і матеріальних складових за недостатнього рівня

інвестиційної активності, що вимагає впровадження заходів з оптимізації витрат, підвищення продуктивності праці та оновлення основних засобів.

2.3. Оцінка ефективності використання трудових ресурсів підприємства

Оцінка ефективності використання трудових ресурсів є невід'ємною складовою комплексного аналізу ефективності функціонування підприємства, що зумовлено особливою роллю людського капіталу у забезпеченні безперервності, якості та соціальної спрямованості надання, в нашому випадку, житлово-комунальних послуг. Крім того, трудові ресурси розглядаються не лише як фактор витрат, а як важливий елемент відтворювального процесу, що безпосередньо формує фінансово-економічні результати діяльності підприємства.

Необхідність такої оцінки обумовлюється насамперед високою питомою вагою витрат на оплату праці та пов'язаних із нею соціальних відрахувань у структурі операційних витрат комунальних підприємств.

Оцінка ефективності використання трудових ресурсів дозволяє виявити резерви підвищення продуктивності праці, оптимізації чисельності персоналу та раціоналізації організації праці, що є особливо важливим для комунальних підприємств.

До того ж, результати аналізу трудових ресурсів мають стратегічне значення для формування кадрової політики підприємства, обґрунтування систем мотивації та підвищення кваліфікації персоналу.

Проведемо аналіз показників звітності із праці Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 за останні роки, що впливають на продуктивність персоналу, якість виконуваних робіт й послуг, а також на ефективність його господарської праці загалом. Для проведення зазначеного аналізу було взято такі показники: кількість працівників, фонд плати праці та середня заробітна плата (табл. 2.4).

Таблиця 2.4. – Динаміка зміни показників, що впливають на ефективність роботи працівників Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 за період 2020-2024 рр.

Показник	Роки				Відхилення			
					Абсолютне, +/-		Відносне, %	
	2020	2022	2023	2024	2024/ 2023	2024/ 2020	2024/ 2023	2024/ 2020
Кількість працівників, осіб	130	196	205	210	5	80	2,4	61,5
Фонд оплати праці, млн. грн	13,3	23,9	30,9	37,2	6,3	23,9	20,4	179,7
Середня зарплата до оподаткування, грн	8529	10351	12962	15072	2110	6543	16,3	76,7

*Примітка. Побудовано автором на основі звітності з праці Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1.

У період 2020-2024 рр. на досліджуваному підприємстві спостерігається поступове зростання чисельності персоналу на 61,5%. Така динаміка свідчить про розширення обсягів діяльності.

Фонд оплати праці за аналізований період зріс на 179,7%. Причому темпи зростання фонду оплати праці істотно перевищують темпи збільшення чисельності персоналу, що свідчить про підвищення вартості трудових ресурсів і посилення ролі оплати праці як домінуючого елементу операційних витрат. За відсутності відповідного приросту продуктивності праці така тенденція може формувати додатковий тиск на фінансові результати підприємства.

Середня заробітна плата одного працівника у 2024 р. становила 15072 грн, що на 76,7% більше порівняно з 2020 р. і на 16,3% перевищує рівень 2023 р. З одного боку, це свідчить про покращення соціально-економічних умов праці, зростання мотиваційної складової та адаптацію підприємства до загальнодержавних тенденцій підвищення оплати праці. З іншого боку, така динаміка потребує

обов'язкового співставлення з темпами зростання результативних показників діяльності, зокрема доходів та продуктивності праці, оскільки саме їх випереджальне зростання є критерієм ефективного використання трудових ресурсів.

На основі вище наведених результатів аналізу, можна констатувати, що дане підприємство перебуває на етапі кадрового розширення й розвитку, що супроводжується суттєвим зростанням витрат на персонал.

На основі даних фінансової звітності та звітності із праці Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1, представлених у другому розділі даної роботи, можемо здійснити розрахунок таких показників, що характеризують ефективність використання трудових ресурсів, а саме: виробіток на одного працівника, фондівіддача оплати праці та рентабельність витрат на оплату праці.

Виробіток на одного працівника розрахуємо за формулою [33]:

$$\text{Вир}_{\text{пр.}} = \frac{Д}{\text{КП}}, \quad (2.7)$$

де: $\text{Вир}_{\text{пр.}}$ – виробіток на одного працівника, грн;
 $Д$ – дохід підприємства, грн;
 КП – кількість працівників, осіб

Віддачу фонду оплати праці визначатимемо за допомогою формули [34]:

$$\text{ФОП}_{\text{відд}} = \frac{Д}{\text{ФОП}}, \quad (2.8)$$

де: $\text{ФОП}_{\text{відд}}$ – фондівіддача оплати праці, грн;
 $Д$ – дохід підприємства, грн;
 ФОП – фонд оплати праці, грн

Для визначення рентабельності витрат на оплату праці працівників досліджуваного підприємства скористаємось наступною формулою [34]:

$$P_{\text{ФОП}} = \frac{P_{\text{од}}}{\text{ФОП}} \times 100\%, \quad (2.9)$$

де: $P_{\text{ФОП}}$ – рентабельність витрат на оплату праці, %;
 $P_{\text{од}}$ – прибуток від операційної діяльності, грн;
 ФОП – фонд оплати праці, грн

Результати розрахунку вище наведених показників ефективності використання трудових ресурсів Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 відображено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5. – Показники ефективності використання трудових ресурсів Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 за період 2020-2024 рр.

Показник	Роки				Відхилення			
					Абсолютне, +/-		Відносне, %	
	2020	2022	2023	2024	2024/ 2023	2024/ 2020	2024/ 2023	2024/ 2020
Виробіток на одного працівника, тис. грн	170,0	188,3	286,3	324,8	38,4	154,8	13,4	91,0
Фондовіддача оплати праці, грн	1,7	1,5	1,9	1,8	-0,1	0,2	-3,5	10,3
Рентабельність витрат на оплату праці, %	0,1	-0,3	0,1	-	-	-	-	-

*Примітка. Побудовано автором на основі фінансової звітності та звітності з праці Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1.

Як видно з таблиці 2.5, показник виробітку на одного працівника, за аналізований період, зріс на 91,0%, що може свідчити про підвищення інтенсивності використання трудових ресурсів і зростання ефективності праці на досліджуваному підприємстві. Зауважимо, що це позитивна ознака, оскільки відображає випереджальні темпи зростання обсягу діяльності порівняно з чисельністю персоналу, що формує передумови для підвищення загальної економічної ефективності підприємства.

Показник фондівіддачі оплати праці на Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 упродовж 2020-2024 рр. характеризується відносною нестабільністю. Зокрема, у 2024 році фондівіддача оплати праці становила 1,8 грн, що на 10,3% перевищує рівень 2020 р., однак є нижчою за показник 2023 р. на 3,5%. В свою чергу, це означає, що в 2024 році на 1 грн витрат на оплату праці дане підприємство в середньому отримувало 1,8 грн доходу, що свідчить про помірну економічну віддачу трудових витрат.

Нестійка динаміка даного показника вказує на те, що зростання фонду оплати праці не завжди супроводжується пропорційним збільшенням фінансових результатів, що знижує загальну ефективність використання трудових ресурсів.

Варто зауважити, що протягом досліджуваного періоду рентабельність витрат на оплату праці має вкрай низькі та нестійкі значення, а у 2022 р. набуває від'ємного значення. В даному випадку, на основі цього показника важко провести оцінку ефективності використання трудових ресурсів, однак, на нашу думку, низьке його значення виступає ознакою низької фінансово-економічної ефективності даного підприємства, зумовленої дисбалансом між витратами на працю та отриманими фінансовими результатами.

Загалом можна стверджувати, що Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 в останні роки демонструє позитивну динаміку показників ефективності використання трудових ресурсів.

РОЗДІЛ 3

ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Визначення стратегічних напрямів розвитку комунального підприємства

Функціонування та розвиток комунальних підприємств у сучасних соціально-економічних умовах, в яких перебуває наша держава, набуває особливого значення з огляду на зростаючі вимоги населення до якості житлово-комунальних послуг, необхідність забезпечення сталості територіального розвитку та обмеженість фінансових ресурсів місцевих бюджетів.

Житлово-комунальне господарство є базовою складовою соціальної інфраструктури, від ефективності якої безпосередньо залежить рівень життя населення, соціальна стабільність і привабливість територій для проживання та інвестування. У цьому контексті стратегічне управління комунальними підприємствами стає ключовим інструментом забезпечення їх довгострокової життєздатності та адаптації до змін зовнішнього середовища.

Як зазначається у наукових дослідженнях, «житлово-комунальні послуги є важливою складовою соціальної інфраструктури. Сучасне управління галуззю передбачає чітке формулювання як стратегічних, так і тактичних цілей» [35].

Саме стратегічні цілі формують загальний вектор розвитку підприємства, визначають пріоритети використання ресурсів і створюють підґрунтя для прийняття управлінських рішень у довгостроковій перспективі.

Для комунальних підприємств, зокрема ремонтних житлово-комунальних підприємств, стратегічні орієнтири мають враховувати специфіку галузі, що проявляється у високій соціальній відповідальності, регульованості діяльності та

необхідності забезпечення безперервного надання послуг.

Стратегічне планування розвитку Ремонтного житлово-комунального підприємства № 1 повинно ґрунтуватися на комплексному аналізі зовнішнього та внутрішнього середовища його функціонування. Зовнішні фактори включають стан нормативно-правової бази, фінансово-економічні умови, рівень платоспроможності населення, демографічні тенденції, а також вплив процесів децентралізації. Внутрішнє середовище визначається організаційною структурою підприємства, рівнем технічної оснащеності, кадровим потенціалом, фінансовою стабільністю та корпоративною культурою. В даному випадку, доцільно погодитися з твердженням, що стратегічні орієнтири визначають напрями розвитку житлово-комунального господарства з урахуванням змін конкурентного середовища, організаційної структури, системи цінностей, мотивації персоналу та механізмів контролю за діяльністю комунальних служб [36].

Особливістю діяльності ремонтних житлово-комунальних підприємств є територіальна розосередженість об'єктів обслуговування та необхідність забезпечення цілодобового реагування на аварійні ситуації. Це зумовлює підвищені вимоги до організації виробничих процесів, логістики, диспетчеризації та технічного контролю. Відповідно, визначення стратегічних напрямів розвитку Ремонтного житлово-комунального підприємства № 1 має враховувати не лише поточні потреби, але й перспективи модернізації житлового фонду, оновлення інженерних мереж та впровадження інноваційних підходів до управління.

У науковій літературі підкреслюється, що кожен регіон формує власну модель розвитку житлово-комунального господарства, адаптовану до локальних умов. Разом із тим «існують загальноприйняті підходи та методології, одним із яких є впровадження циклу стратегічного планування житлового розвитку, що включає комплексну оцінку внутрішнього та зовнішнього середовища, аналіз сильних і слабких сторін наявного житлового фонду, а також виявлення і використання існуючих можливостей» [37]. Застосування такого підходу дозволяє забезпечити

системність і послідовність управлінських рішень, що є надзвичайно важливим для підприємств комунальної сфери.

На основі проведеного аналізу та з урахуванням специфіки діяльності Ремонтне житлово-комунальне підприємства № 1 доцільно виокремити кілька основних стратегічних напрямів його розвитку, які мають пріоритетне значення у середньо- та довгостроковій перспективі (рис. 3.1).

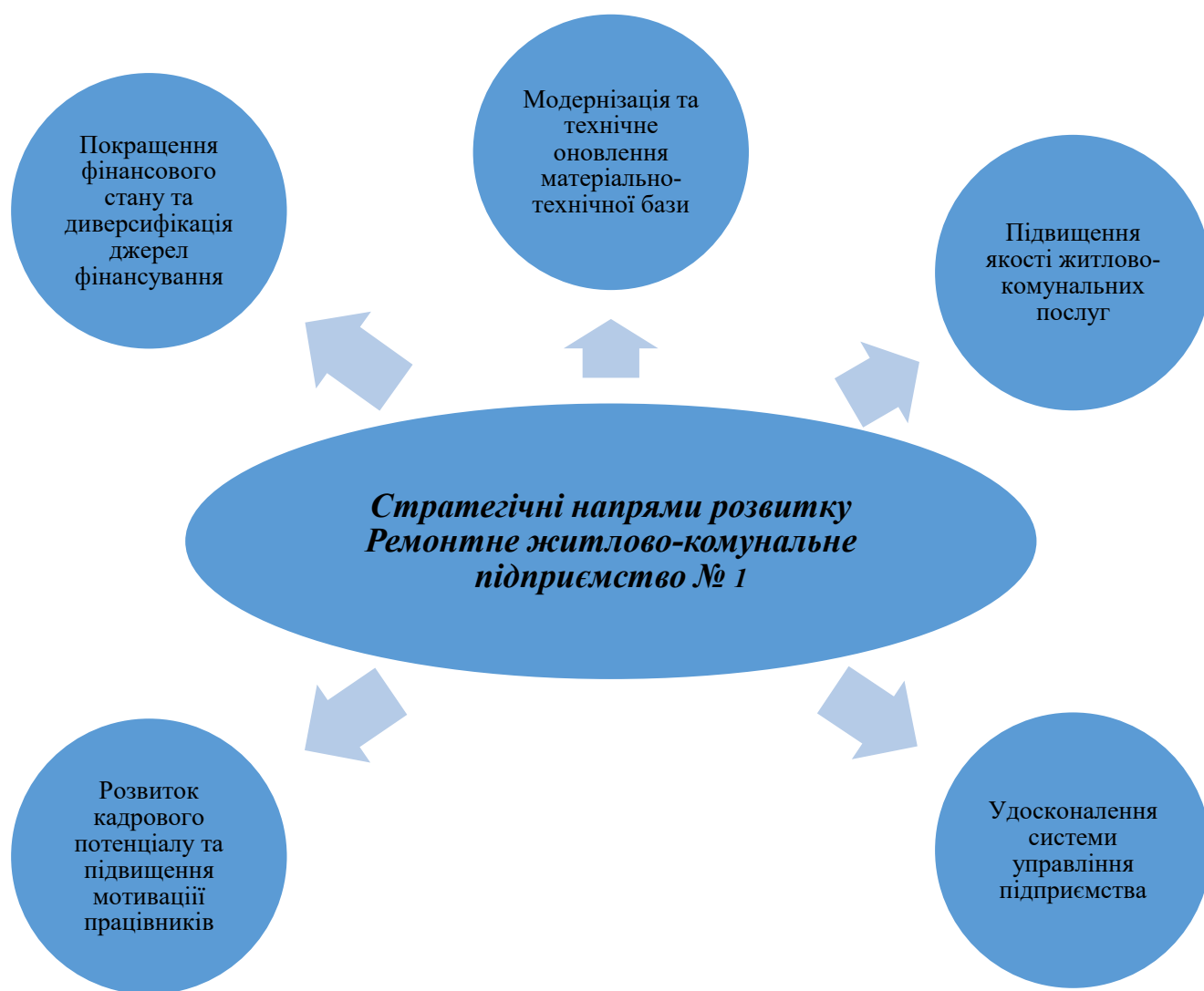


Рис. 3.1. – Стратегічні напрями підвищення ефективності діяльності Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1

(побудовано автором)

Першим стратегічним напрямом є модернізація та технічне оновлення матеріально-технічної бази підприємства. Зношеність основних фондів, застаріле обладнання та інженерні мережі є одними з основних чинників низької ефективності діяльності ремонтних підприємств житлово-комунальної сфери. Реалізація цього напрямку передбачає поступове оновлення техніки, інструментів і спеціалізованого обладнання, впровадження енергоефективних технологій, а також використання сучасних матеріалів у процесі ремонтних робіт. Технічна модернізація сприятиме скороченню витрат, підвищенню якості послуг та зменшенню кількості аварійних ситуацій.

Другим пріоритетним стратегічним напрямом є підвищення якості та надійності житлово-комунальних послуг. Для Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 це означає орієнтацію на потреби споживачів, забезпечення своєчасного виконання ремонтних робіт, дотримання нормативних стандартів та впровадження систем контролю якості. Підвищення якості послуг має супроводжуватися вдосконаленням механізмів зворотного зв'язку з населенням, що дозволить оперативно реагувати на проблеми та формувати довіру до підприємства як до надійного надавача послуг.

Третім стратегічним напрямом розвитку є удосконалення системи управління та організаційної структури підприємства. У сучасних умовах ефективність діяльності комунального підприємства значною мірою залежить від гнучкості управлінських рішень, чіткого розподілу повноважень та відповідальності, а також прозорості внутрішніх процесів. Відповідно до принципів децентралізації та субсидіарності, стратегія розвитку житлового сектору має ґрунтуватися на визначенні конкретної компетенції органів управління та розвитку партнерських відносин. Для досліджуваного нами комунального підприємства це означає необхідність оптимізації управлінських процесів, запровадження сучасних методів планування та контролю, а також підвищення управлінської культури.

Четвертим важливим стратегічним напрямом є розвиток кадрового потенціалу

та мотивації персоналу, адже людські ресурси є одним із ключових чинників успішного функціонування підприємства житлово-комунальної сфери. Як зазначається у наукових дослідженнях, основними ресурсами, що забезпечують ефективне функціонування житлово-комунального господарства, виступають матеріальні та фінансові ресурси, можливості регіону та трудовий потенціал. У цьому контексті стратегія розвитку підприємства має передбачати підвищення кваліфікації працівників, створення ефективної системи матеріального та нематеріального стимулювання, а також формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі.

П'ятим стратегічним напрямом є покращення фінансового стану та диверсифікація джерел фінансування діяльності підприємства. Обмеженість бюджетних коштів та зростання витрат на утримання житлового фонду зумовлюють необхідність пошуку альтернативних фінансових ресурсів. Для Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 це може включати участь у цільових регіональних програмах, залучення коштів місцевих громад, використання механізмів державно-приватного партнерства, а також підвищення платіжної дисципліни споживачів. Фінансова стабільність є передумовою реалізації всіх інших стратегічних напрямів розвитку.

Таким чином, визначення стратегічних напрямів розвитку Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 є складним багатокомпонентним процесом, що потребує системного підходу та врахування як галузевих особливостей, так і регіональних умов функціонування. Інтеграція принципів стратегічного планування, децентралізації, соціальної орієнтації та ефективного використання ресурсів створює передумови для підвищення результативності діяльності підприємства та забезпечення сталого розвитку житлово-комунального господарства в цілому. Реалізація визначених стратегічних напрямів дозволить не лише покращити якість житлово-комунальних послуг, але й зміцнити соціально-економічний потенціал територіальної громади.

3.2. Перспективи впровадження зарубіжного досвіду у підвищення рівня ефективності діяльності комунального підприємства

Сьогодні підвищення ефективності діяльності комунальних підприємств набуває особливої актуальності, що зумовлено, перш за все, як необхідністю раціонального використання обмежених ресурсів, так і потребою забезпечення належної якості житлово-комунальних послуг, що є базовими для населення. Важливим інструментом удосконалення функціонування таких підприємств є адаптація та впровадження зарубіжного досвіду, який довів свою ефективність у країнах із розвинутою економікою та ефективною системою місцевого самоврядування.

Аналіз міжнародних практик управління житлово-комунальним господарством свідчить про наявність різноманітних підходів до організації діяльності підприємств цієї сфери, які спрямовані на досягнення фінансової стабільності, підвищення якості послуг та забезпечення сталого розвитку інфраструктури. Зокрема, «аналіз міжнародного досвіду управління житлово-комунальним господарством свідчить про існування кількох ключових підходів, які сприяють стабільності функціонування сектору», серед яких особливу увагу приділено формуванню тарифного ринку, залученню інвестицій, використанню організаційних форм управління та застосуванню фінансових механізмів впливу на споживачів [38, 39, 40, 41]. Для нашої держави, де житлово-комунальні підприємства часто працюють у умовах хронічного дефіциту коштів і зношеності основних фондів, вивчення та адаптація такого досвіду має не лише теоретичне, а й практичне значення.

Особливої уваги потребує проблема тарифоутворення, що є однією з провідних у діяльності комунальних підприємств. У багатьох країнах Європейського Союзу тарифи формуються з урахуванням повного покриття витрат на виробництво та надання послуг, що забезпечує фінансову самодостатність

підприємств. В українських умовах такий підхід часто стикається з низкою обмежень, зокрема високим рівнем інфляції, зростанням цін на енергоносії та соціальною чутливістю населення до підвищення тарифів, що призводить до затримок у їх перегляді та збитковості підприємств.

Для Ремонтне житлово-комунальне підприємства № 1 це означає необхідність пошуку компромісних моделей тарифної політики, що поєднували б економічну обґрунтованість із соціальною справедливістю, що є характерною рисою зарубіжних підходів.

Не менш важливим аспектом є інвестиційна діяльність у сфері житлово-комунального господарства. Міжнародний досвід демонструє, що поєднання державних і приватних інвестицій є ефективним інструментом модернізації інфраструктури та впровадження інноваційних технологій. Водночас низька рентабельність комунальних підприємств і фінансові обмеження значною мірою стримують інтерес інвесторів до цього сектору в Україні. У таких умовах для Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 перспективним є запозичення європейських механізмів державно-приватного партнерства, які дозволяють розподіляти ризики між учасниками проєктів і забезпечувати довгострокову стабільність фінансування.

Варто також звернути увагу на організаційні форми управління житловим фондом, поширені в розвинених країнах. Об'єднання мешканців та інші форми самоорганізації дозволяють ефективно управляти окремими будинками або територіями, підвищуючи відповідальність споживачів за стан спільного майна. Проте у ширшому масштабі такі форми не завжди здатні комплексно вирішувати проблеми житлово-комунального господарства, що зумовлює збереження важливої ролі комунальних підприємств. Для Ремонтне житлово-комунальне підприємства № 1 це означає доцільність розвитку партнерських відносин із об'єднаннями співвласників багатоквартирних будинків на засадах взаємної відповідальності та прозорості.

Суттєвим елементом зарубіжного досвіду є застосування фінансових механізмів впливу на споживачів, включаючи санкційні заходи у разі несплати за послуги.

У багатьох зарубіжних державах обмеження доступу до послуг є дієвим інструментом підвищення платіжної дисципліни. В вітчизняних умовах реалізація таких підходів ускладнюється технічними особливостями інженерних систем та соціальними обмеженнями. Водночас поступове впровадження елементів стимулюючої та відповідальної моделі взаємовідносин між підприємством і споживачами може сприяти підвищенню ефективності діяльності Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1.

Особливе місце у зарубіжних практиках посідає питання енергоефективності, яке розглядається як ключовий чинник зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності підприємств житлово-комунального господарства. Зарубіжні експерти наголошують, що ефективно збереження енергії досягається шляхом застосування комплексу фінансово-економічних інструментів, серед яких важливу роль відіграють механізми формування цін на енергоносії, системи знижок і доплат, податкові пільги та державна фінансова підтримка. Зокрема, у Німеччині власники будівель мають можливість спрямовувати частину податкових платежів на реалізацію енергозберігаючих проєктів, що стимулює інвестиції в модернізацію житлового фонду [40].

Узагальнюючи досвід країн Європейського Союзу, дослідники виділяють три ключові напрями підвищення енергоефективності, а саме впровадження альтернативних джерел енергії, модернізацію житлових об'єктів та обладнання, а також регулювання й оптимізацію споживання енергоресурсів. Для Ремонтного житлово-комунального підприємства № 1 адаптація цих підходів є перспективною, однак потребує врахування економічної доцільності та технічних можливостей, зважаючи на особливості житлового фонду та інженерних систем.

Важливість використання зарубіжного досвіду зумовлюється також

євроінтеграційними прагненнями України. Багато європейських держав уже реалізували масштабні програми реформування житлово-комунального господарства, результати яких можуть бути використані для уникнення помилок і прискорення трансформаційних процесів. Для України, яка має статус кандидата на вступ до Європейського Союзу, підвищення ефективності та якості публічного управління житлово-комунальним сектором залишається одним із пріоритетних завдань, що вимагає подальшого реформування галузі.

Особливо актуальним є врахування європейського досвіду в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення. Аналіз практик країн ЄС свідчить, що вдосконалення публічного управління розвитком об'єктів житлово-комунального господарства сприяє стабільному функціонуванню критичної інфраструктури, зокрема систем водопостачання та водовідведення, які є життєво важливими як для населення, так і для бізнесу. У цьому контексті найбільш релевантним для впровадження в Україні є досвід Федеративної Республіки Німеччини та Республіки Польща щодо ефективного управління об'єктами комунальної інфраструктури [42].

Таким чином, перспективи впровадження зарубіжного досвіду у підвищення рівня ефективності діяльності Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 є значними та багатоаспектними. Адаптація перевірених європейських практик з урахуванням національних особливостей дозволить забезпечити фінансову стабільність підприємства, підвищити якість житлово-комунальних послуг і створити умови для сталого розвитку житлово-комунального господарства в цілому.

3.3. Методи та інструменти стимулювання розвитку господарської діяльності комунального підприємства

В нашій державі комунальні підприємства, функціонують у специфічному інституційному середовищі, де поєднуються ринкові та адміністративні механізми управління, що зумовлює необхідність формування особливого підходу до стимулювання їх розвитку, який враховував би соціальну спрямованість діяльності, стратегічні цілі територіальної громади та економічну доцільність використання ресурсів.

Слід розуміти, що господарська діяльність комунального підприємства має бути зорієнтована не лише на поточне забезпечення потреб населення, а й на тривалу перспективу, що передбачає довгострокову модернізацію, інноваційний розвиток і підвищення ефективності управління.

У науковій літературі стимулювання розвитку господарської діяльності розглядається як система цілеспрямованих заходів, методів та інструментів впливу на економічні процеси підприємства з метою активізації його потенціалу та досягнення стратегічних цілей [43].

Зауважимо, що для комунальних підприємств така система повинна забезпечувати баланс між економічною ефективністю та соціальною відповідальністю. На нашу думку, особливо це актуально для Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1, діяльність якого безпосередньо пов'язана з технічним станом житлового фонду, рівнем комфортності проживання населення та функціонуванням інженерної інфраструктури.

Методи стимулювання розвитку господарської діяльності комунального підприємства доцільно розглядати як сукупність управлінських, економічних, організаційних та соціальних підходів, спрямованих на активізацію внутрішніх резервів підприємства та підвищення результативності його функціонування. У сучасних умовах ці методи мають бути системними, взаємопов'язаними та

орієнтованими на досягнення конкретних результатів. Вони повинні охоплювати як внутрішнє середовище підприємства, так і зовнішні чинники, пов'язані з діяльністю органів місцевого самоврядування, фінансових установ і споживачів послуг.

Основні методи стимулювання розвитку господарської діяльності досліджуваного нами комунального підприємства можна узагальнити у чотири взаємопов'язані групи, кожна з яких має власну сферу впливу та інструментарій (рис. 3.2).

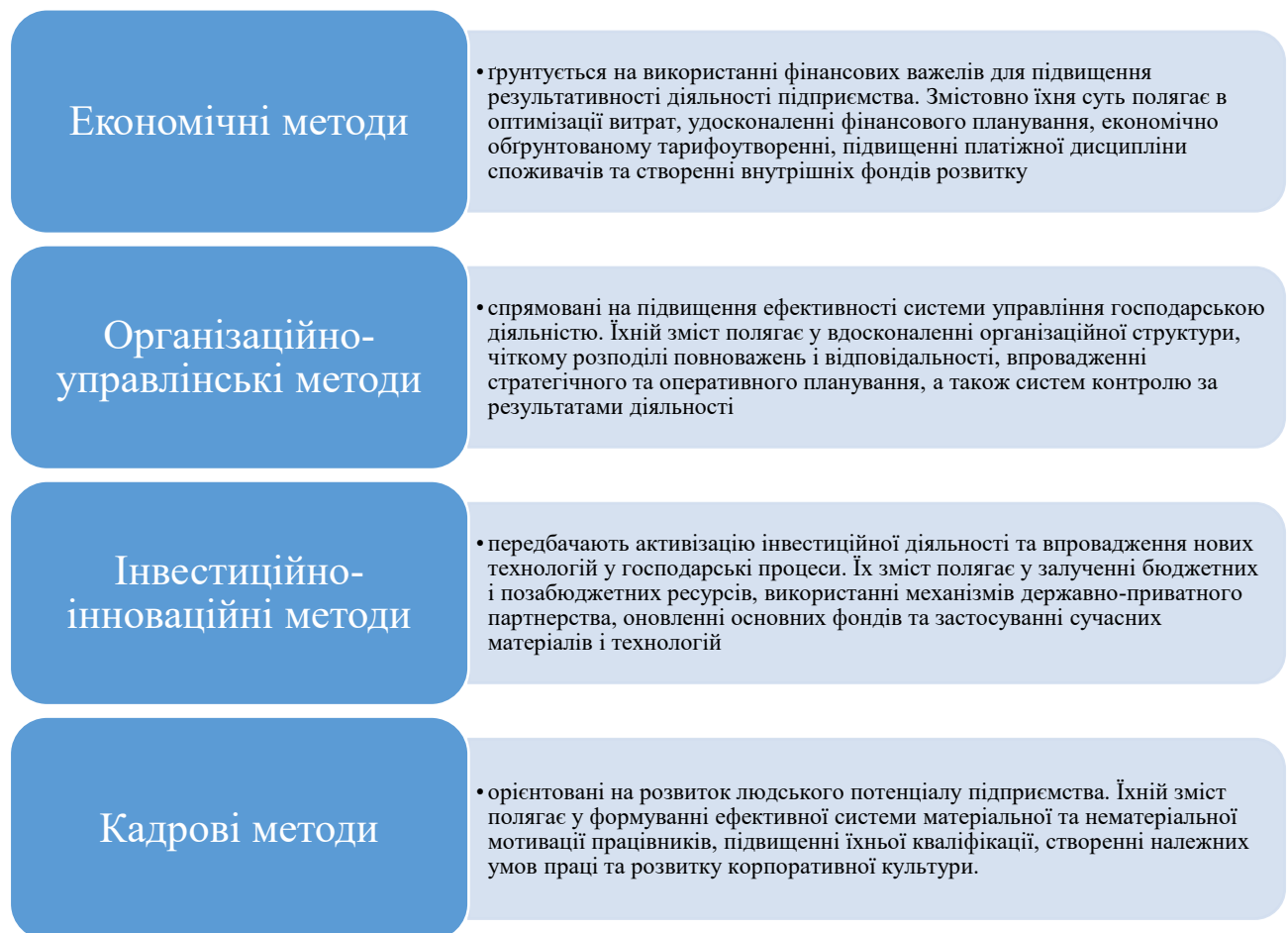


Рис. 3.3. – Методи стимулювання ефективності роботи Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 (побудовано автором)

Наведені вище методи стимулювання підвищення ефективності господарської діяльності Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1, можуть створити певні позитивні наслідки у процес його розвитку, зокрема:

- застосування економічних методів сприяє забезпеченню фінансової стабільності досліджуваного нами комунального підприємства та формуванню ресурсної бази для його подальшої модернізації;

- використання організаційно-економічних методів дасть змогу забезпечити узгодженість управлінських рішень і підвищити керованість даного підприємства;

- інвестиційно-інноваційні методи можуть сприяє технічному переоснащенню підприємства та підвищенню якості комунальних послуг;

- застосування кадрових методів здатне забезпечити зростання продуктивності праці, підвищення відповідальності персоналу та загальну ефективність господарської діяльності досліджуваного підприємства.

Крім того, особливої уваги у процесі стимулювання розвитку господарської діяльності, не лише комунального, а й будь якого підприємства, є стратегічне планування, що дозволяє визначити пріоритетні напрями розвитку підприємства та забезпечити узгодженість управлінських рішень у середньо- та довгостроковій перспективі.

Для Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 стратегічне планування є основою формування чіткої моделі розвитку, що враховує технічний стан житлового фонду, фінансові можливості, кадровий потенціал та потреби територіальної громади. Саме в межах стратегічного планування визначаються ключові напрями стимулювання господарської діяльності та відповідні інструменти їх реалізації.

Реалізація вище зазначених методів стимулювання потребує застосування особливого інструментарію.

Інструменти стимулювання доцільно розглядати як конкретні механізми впливу на економічні, організаційні та соціальні процеси на підприємстві, які

забезпечують досягнення поставлених цілей.

Виходячи з цього, вважаємо, що для Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 найбільш дієвими є п'ять інструментів стимулювання (рис. 3.4).



Рис. 3.3. – Інструменти стимулювання ефективності господарської діяльності Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 (побудовано автором)

Першим і найбільш пріоритетним інструментом вважаємо фінансово-економічне стимулювання, що включає оптимізацію тарифної політики в межах чинного законодавства, впровадження внутрішніх механізмів контролю витрат та формування фондів розвитку. Запропонований інструмент дозволяє створити економічні передумови для підвищення ефективності господарської діяльності та фінансової стабільності підприємства.

Не менш важливим інструментом стимулювання є інвестиційне забезпечення розвитку, яке передбачає залучення коштів із різних джерел. Використання механізмів співфінансування та державно-приватного партнерства дозволяє реалізовувати проекти модернізації та оновлення матеріально-технічної бази без надмірного навантаження на місцевий бюджет.

Також дієвим, на нашу думку інструментом стимулювання розвитку господарської діяльності є організаційно-управлінський інструментарій, що включає вдосконалення структури управління, впровадження систем планування та контролю, а також цифровізацію управлінських процесів. Застосування ефективних управлінських рішень підвищує оперативність прийняття рішень і сприяє більш ефективному використанню ресурсів.

Наступним інструментом стимулювання є кадрово-мотиваційний механізм, що передбачає впровадження системи матеріального та нематеріального заохочення працівників, підвищення кваліфікації персоналу та формування корпоративної культури. Мотивація персоналу є важливим чинником активізації господарської діяльності та підвищення її результативності.

На нашу думку, позитивний вплив на підвищення ефективності господарської діяльності досліджуваного підприємства має здійснювати інструменти, що передбачають підвищення якості та інноваційної активності, який охоплює впровадження нових технологій, використання сучасних матеріалів і методів виконання ремонтних робіт тощо.

Інноваційний розвиток дозволить нашому підприємству адаптуватися до змін

зовнішнього середовища та підвищувати конкурентоспроможність у секторі комунальних послуг.

Таким чином, методи та інструменти стимулювання розвитку господарської діяльності комунального підприємства мають комплексний характер і повинні реалізовуватися у взаємозв'язку зі стратегічними напрямками розвитку.

Для Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 застосування визначених стратегічних напрямів і інструментів стимулювання створює передумови для підвищення ефективності господарської діяльності, покращення якості житлово-комунальних послуг та забезпечення сталого розвитку підприємства в інтересах територіальної громади.

ВИСНОВКИ

У підсумку здійсненого дослідження в межах тематики представленої кваліфікаційної роботи магістра сформовано узагальнені висновки, що підтверджують необхідність визначення напрямів підвищення ефективності функціонування комунального підприємства (на прикладі Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1):

1. Ефективність діяльності підприємства доцільно розглядати як узагальнену характеристику результативності його господарських процесів, раціональності використання наявного ресурсного потенціалу, гнучкості управлінських рішень, здатності до інноваційного розвитку та формування доданої вартості в процесі функціонування.

2. Сучасні наукові підходи до тлумачення ефективності функціонування підприємств орієнтовані на комплексне охоплення цього багатовимірного поняття. При цьому простежується певна еволюція поглядів на його зміст – від традиційних вузькоекономічних трактувань до інтегрованих концепцій, які враховують різні наукові підходи, суперечності, а також залежність ефективності від конкретних умов середовища.

3. Діяльність комунальних підприємств в Україні слід розглядати як складний соціально-економічний феномен, що формується під впливом їх правового статусу, особливостей організаційно-економічного механізму функціонування та виконання суспільно значущих виробничих завдань.

4. Специфіка комунальних підприємств полягає в тому, що вони орієнтовані не виключно на досягнення економічного результату, а й на виконання соціальних зобов'язань, пов'язаних із наданням житлово-комунальних послуг, необхідних як для населення, так і для суб'єктів господарювання. Водночас діяльність підприємств комунальної сфери ускладнюється недосконалістю тарифної системи, що часто зумовлює значну диференціацію тарифів між регіонами та відсутність

повного відшкодування фактичних витрат на надання послуг.

5. Одним із найбільш суттєвих викликів для ефективного функціонування комунальних підприємств на сучасному етапі є наслідки військових дій, які безпосередньо позначаються на стані енергетичної та інженерної інфраструктури населених пунктів. Додатковими чинниками ризику для сталого розвитку виступають дефіцит енергоресурсів, зростання їх вартості, а також регуляторні обмеження у сфері тарифоутворення на житлово-комунальні послуги.

6. Оцінювання ефективності господарської діяльності комунального підприємства є складним і багатокомпонентним процесом, що потребує застосування системного та комплексного підходу. Об'єктивність і достовірність такої оцінки мають вирішальне значення для прийняття подальших управлінських рішень, спрямованих на підвищення якості комунальних послуг, зміцнення фінансової стійкості підприємств і забезпечення сталого розвитку територіальних громад.

7. Ремонтне житлово-комунальне підприємство № 1 упродовж 2020-2024 років поступово нарощувало масштаби своєї діяльності та використовувало наявні економічні можливості, що відобразилося у зростанні обсягів доходів і активів. Загалом можна констатувати поступове посилення фінансово-економічного потенціалу підприємства. Водночас актуальною проблемою залишається необхідність підвищення ефективності управління витратами та оптимізації операційних результатів у довгостроковій перспективі.

8. Виявлені тенденції свідчать про тимчасове покращення показників ефективності діяльності Ремонтного житлово-комунального підприємства № 1 у 2023 році, однак загальна динаміка вказує на потребу у стабілізації фінансової діяльності, зниженні витратомісткості та зростанні продуктивності з метою забезпечення сталого підвищення фінансово-економічної ефективності у майбутньому.

9. Збільшення операційних витрат Ремонтного житлово-комунального

підприємства № 1 має переважно екстенсивний характер і не супроводжується відповідним зростанням фінансово-економічної віддачі. Структура операційних витрат характеризується значною питомою вагою витрат на оплату праці та матеріальні ресурси за умов недостатнього рівня інвестиційної активності, що обумовлює необхідність оптимізації витрат, підвищення продуктивності праці та оновлення основних засобів.

10. Досліджуване підприємство перебуває на стадії розширення та розвитку кадрового потенціалу, що супроводжується істотним зростанням витрат на персонал. Водночас упродовж останніх років спостерігається позитивна динаміка показників ефективності використання трудових ресурсів, що свідчить про наявність потенціалу для подальшого підвищення результативності праці.

11. Існують реальні перспективи використання провідного зарубіжного досвіду для підвищення ефективності діяльності Ремонтного житлово-комунального підприємства № 1. Адаптація апробованих європейських практик з урахуванням національних та галузевих особливостей може сприяти зміцненню фінансової стабільності підприємства, покращенню якості житлово-комунальних послуг і формуванню передумов для сталого розвитку житлово-комунального господарства загалом.

12. Для Ремонтного житлово-комунального підприємства № 1 реалізація визначених стратегічних напрямів, а також застосування сучасних методів і інструментів стимулювання створює необхідні умови для підвищення ефективності господарської діяльності, зростання якості надання житлово-комунальних послуг та забезпечення сталого розвитку підприємства в інтересах територіальної громади.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Хівренко Т.А. Сутність поняття ефективності діяльності підприємства. *Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. молодих учених та студентів, м. Харків, 22 квітня 2016. Харків : Вид-во «НТМТ», 2016. С. 845–850.
2. Благодир Л. М., Петрик В. І., Принь І.-М. О. Концепція ефективності фірми в дослідженнях західних науковців. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 13. Ч. 1. С. 18–23.
3. Любенко Н. М. Фінанси підприємств: навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2009. 264 с.
4. Кравченко В. О. Ефективність діяльності підприємства: зміст, види та роль у сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-93>.
5. Чіков І.А. Теоретико-методичні аспекти наукових підходів до оцінки ефективності діяльності підприємств АПК. *Підприємництво і торгівля*. 2024. № 41. С. 10–117.
6. Отенко І. П. Ефективність як основне поняття та критерій діяльності підприємства. *Бізнесінформ*. 2020. № 6. С. 190–195.
7. Quinn R. E., Rohrbaugh J. A spatial model of effectiveness criteria: towards a competing values approach to organizational analysis. *Management Science*. 1983. Vol. 29. № 3. P. 363–377.
8. Henri J.-F. Performance Measurement and Organizational Effectiveness: Bridging The Gap. *Managerial Finance*. 2014. Volume 30. Issue 6. P. 93–123.
9. Dhoopar A., Sihag P., Gupta B. Antecedents and measures of organizational effectiveness: A systematic review of literature. *Human Resource Management Review*. 2023. Vol. 33, 100915. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100915>.

10. Freudenreich B., Lüdeke-Freund F., Schaltegger S. A stakeholder theory perspective on business models: Value creation for sustainability. *Journal of Business Ethics*. 2020. Vol. 166. P. 3–18. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04112-z>.

11. Merlino M. Innovation process in Italian SMEs: the university role. *Стратегія економічного розвитку України : збірник наукових праць*. 2011. № 28. С. 121–128.

12. Серьогіна Д., Матвеева Н., Пушкар Т. Інноваційний розвиток в рамках сталого розвитку: пошук балансу між економічною ефективністю та екологічною стійкістю. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2023. № 4. С. 652–665.

13. Шубалий О. М., Петруха С. В., Косінський П. М., Петруха Н. М. Формування системи інформаційно-аналітичного забезпечення розвитку біопаливних галузей на базі підприємств аграрного сектору. *Наукові праці НДФІ*. 2023. № 3. С. 133–147. URL: <https://doi.org/10.33763/npndfi2023.03.133>.

14. Яцентюк С. В. Комунальні підприємства, установи й організації: поняття та сутність. *Наукові записки. Серія : Право*. 2024 № 16. С. 158–165.

15. Решетуша С. Особливості функціонування комунальних підприємств в Україні (на прикладі комунального підприємства теплових мереж «Тернопільміськтеплокомуненерго» Тернопільської міської ради). *Формування механізму зміцнення конкурентних позицій нац. екон. систем у глоб., регіон. та локал. вимірах : XIII Міжнар. наук.-практ. конф. м. Тернопіль, 25 листопада 2024 року*. Тернопіль : ФОП Паляниця В. А., 2024. С. 69–70.

16. Гаркуша В. Удосконалення управління результативністю підприємства. Кваліфікаційна робота: освітньо-професійна програма «Менеджмент», спеціальність 073 «Менеджмент», ступінь вищої освіти: бакалавр. 2023. 59 с.

17. Зайченко В. В., Татарченко А. О. Сучасні виклики функціонування підприємств житлово комунального господарства: напрями удосконалення механізмів управління. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2025. Вип. 13 (46). С. 179–190.

18. Levchuk K., Rovkov V. The state of housing and communal services in Ukraine:

challenges, problems and ways of development. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2024. № 2 (9). С. 34–42. DOI: [https://doi.org/10.31319/2709-2879.2024iss2\(9\).318837pp34-42](https://doi.org/10.31319/2709-2879.2024iss2(9).318837pp34-42).

19. Фролова Г. О., Чикаренко І. А. Європейський досвід публічного управління розвитком об’єктів житлово-комунального господарства. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2024. № 1. С. 75–79. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.1.12>.

20. Ghluhova, V. & Homulko, N. (2020). Municipal Credit as a Source of Financial Support for the Development of Territorial Communities. *Modern Economics*, 21 (2020), 45-51. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V21\(2020\)-07](https://doi.org/10.31521/modecon.V21(2020)-07).

21. Глухова В. І., Кравченко Х. В. Фінансовий стан комунальних підприємств і напрями його покращення. *Modern Economics*. 2021. № 26. С. 30–36. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua> (дата звернення 02.11.2025).

22. Камінський Р. І. Система показників фінансової діяльності як основний інструмент оцінки фінансового стану підприємства. *Економіка підприємства: теорія та практика* : XIV Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. здоб. вищої освіти та молодих вчених (21 бер. 2025 р.). Луцьк : ВІП ЛНТУ, 2025. С. 38–40.

23. Нікольчук Ю. М., Лопатовська О. О. Ефективність використання фінансових ресурсів підприємства: теоретико-методичні та практичні аспекти оцінки. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 4 (04). С. 59–65.

24. Говорушко Т. А., Климаш Н. І. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно орієнтованого підходу : монографія. Київ : Логос, 2013. 204 с.

25. РЖКП-1. 30653356. YouControl – сервіс перевірки контрагентів. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/30653356/ (дата звернення 12.10.2025).

26. РЖКП-1. Опендатабот. URL: <https://opendatobot.ua/c/30653356> (дата звернення 12.10.2025).

27. РЖКП-1 - Ремонтне житлово-комунальне підприємство. URL: <https://kowel.biz/catalog/rzhkp-1> (дата звернення 12.10.2025).
28. Аберніхіна І., Сокиринська І. Ефективність використання ресурсів підприємства: практичний аспект. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2020. Вип. 3. С. 171–184. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2020.03.171>.
29. Собченко (Кінева) Т.С., Гнесь О.П. Обліково-аналітичне забезпечення управління фінансовими результатами суб'єктів малого підприємництва. *Молодий вчений*. 2017. № 10 (50). С. 1054–1060.
30. Гавриш О. М. Методичні аспекти розрахунку показників рентабельності суб'єкта малого підприємництва. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2021. Вип. 2 (88). С. 24–30.
31. Контрольовані операції: фінансові показники для визначення рівня рентабельності. Головне управління ДПС у Дніпропетровській області. Дія – Єдиний державний вебпортал електронних послуг. URL: <https://dp.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/637531.html>.
32. Попівняк Ю. М. Коефіцієнти оцінки фінансового механізму управління витратами підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 5. Т. 2. С. 44–47.
33. Грабовецький, Б. Є., Шварц І. В. Фінансовий аналіз та звітність : навчальний посібник. Вінниця : ВНТУ, 2011. 281 с.
34. Мулик Т. О., Материнська О. А., Пльонсак О. Л. Аналіз господарської діяльності. [текст]: навчальний посібник. Київ : «Центр учбової літератури», 2017. 288 с.
35. Бражникова Л. Удосконалення організаційно-економічного управління розвитком підприємств житлово-комунального господарства в умовах кризи. *Схід*. 2009. № 2 (93). С. 49–53.
36. Волинський Г. Про деякі напрями реформування житлово комунального

господарства України. *Економіка України*. 2009. № 8 (573). С. 78–84

37. Жовтяк Г. А., Волохова І. В., Волохов В. А. Стратегічні напрями розвитку житлово-комунального господарства регіону. *Підприємництво та інновації*. 2021. № 17. С. 56–59.

38. Бубенко О.П. Особливості базових моделей управління енергозбереженням у житлово-комунальному господарстві та завдання їх вибору. *Бізнесінформ*. 2017. № 1. С.78-84.

39. Бубенко О.П. Адаптація зарубіжного досвіду енергозбереження в ЖКГ до умов України. *Вісник Трансформаційні процеси в Україні*. Київ, 2015. № 3. С. 20–27.

40. Гладчук Т. П. Досвід реформування житлово-комунального господарства в країнах Європейського Союзу. *Часопис Київського університету права*. 2011. № 4. С. 376–379.

41. Ненько С. С. Досвід зарубіжних країн у галузі житлових прав громадян, житлово-комунального господарства та благоустрою. *Держава та регіони. Право*. 2012. № 2 (36). С. 248–252.

42. Фролова Г. О., Чикаренко І. А. Європейський досвід публічного управління розвитком об'єктів житлово-комунального господарства. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2024. Вип. 1. С. 75–79.

43. Шубалий О. М., Косінський П. М. Економічне стимулювання комплексної переробки природних ресурсів у регіоні : монографія. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2019. 218 с.

ДОДАТКИ

Додаток А
Фінансова звітність підприємства

Додаток Б
Звітність з праці