

Міністерство освіти і науки України  
Національний університет  
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права  
Кафедра публічного управління, адміністрування та права

### **Кваліфікаційна робота**

на тему: **«НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЖИТЛОВО -  
КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА МІСТА»**

**Виконав:**

студент академічної групи 2м – ДС  
освітньо-професійної програми  
«Публічне управління та адміністрування»  
другого (магістерського) рівня вищої освіти  
спеціальності 281

«Публічне управління та адміністрування»

\_\_\_\_\_ В.О. Хоменко

**Науковий керівник:**

доцент кафедри публічного управління,  
адміністрування та права, кандидат  
юридичних наук

\_\_\_\_\_ В. В. Бойко

Полтава – 2023 рік

## **Бібліографічний опис та анотація кваліфікаційної роботи**

**Бібліографічний опис:** Хоменко Вячеслав Олександрович. Напрями удосконалення житлово-комунального господарства міста. Спеціальність: 281 «Публічне управління та адміністрування». Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка». Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права. Кафедра публічного управління, адміністрування та права. Науковий керівник: Бойко Валентина Вячеславівна, доцент кафедри публічного управління, адміністрування та права. Полтава. 2023 рік.

**Зміст роботи:** робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел, додатків.

**Анотація.** У роботі проведено аналіз сутності та особливостей організації житлово-комунального господарства міста. Визначено основні аспекти та характеристики структури цього господарства. Досліджено наукові аспекти формування стратегії для вдосконалення житлово-комунального господарства міста, розглянуто особливості та передумови реформування житлово-комунального господарства міст в Україні.

Також було проаналізовано поточний стан та майбутні перспективи розвитку житлово-комунального господарства міст в Україні. Проведено огляд зарубіжного досвіду у забезпеченні розвитку житлово-комунального господарства міста та здійснено загальну характеристику передумов і тенденцій розвитку цієї сфери в Україні.

Окреслено напрями стратегічного планування розвитку житлово-комунального господарства та сформульовано завдання для управління інноваційним потенціалом цієї сфери в місті. Також обґрунтовано можливості адаптації зарубіжного досвіду з енергозбереження в житлово-комунальному господарстві до умов України.

**Ключові слова:** житлово-комунальне господарство, напрями удосконалення, інноваційний потенціал, енергозбереження.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ТА УПРАВЛІННЯ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА МІСТА.....	8
1.1. Житлово-комунальне господарство як об'єкт управління та розвитку .....	8
1.2. Стратегічні завдання і ситуаційні особливості напрямів удосконалення ЖКГ міста .....	18
1.3. Напрямки і тенденції прискорення процесу удосконалення ЖКГ міста .....	31
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ПРОВЕДЕННЯ ПРОЦЕСУ УДОСКОНАЛЕННЯ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА МІСТА ...	44
2.1. Особливості та передумови реформування житлово- комунального господарства міст України .....	44
2.2. Аналіз стану та перспективи розвитку житлово-комунального господарства міст України .....	49
2.3. Зарубіжний досвід удосконалення житлово-комунального господарства та адаптування його до національних умов.....	60
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЖКГ МІСТА ПОЛТАВА .....	72
3.1. Напрями стратегічного планування розвитку житлово- комунального господарства .....	72
3.2. Управління інноваційним потенціалом житлово-комунального господарства міста.....	81
3.3. Адаптація зарубіжного досвіду енергозбереження в ЖКГ до умов України .....	90
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	104
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	109
ДОДАТКИ .....	117

**ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ**

ЖКГ	Житлово-комунальне господарство
ЄС	Європейський союз
кВт-год/м <sup>2</sup>	Кіловат годин на метри квадратний
ОЕМ	Організаційно-економічний механізм
ОСББ	Об'єднання співвласників багатоквартирного будинку
РІС	Регіональна інноваційна система

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Ефективність управління розвитком соціальної економіки в регіоні забезпечиться через постійне удосконалення. Соціально-економічний прогрес території – це необхідний процес, що визначається історичними, географічними, ресурсними, демографічними та іншими факторами. За здійснення територіального освоєння відповідають управлінські заходи, переважно на рівні регіональних (місцевих) та державних органів влади. У контексті регіонального (місцевого) розвитку особливо важливим є вивчення проблем ефективного функціонування житлово-комунальних послуг, що надаються населенню. Відсутність систематичної та ефективної політики у цій сфері, а також нестача фінансових ресурсів, призвели до глибокої кризи державних послуг та, внаслідок цього, до критичного стану житла та недостатності надання житлово-комунальних послуг в необхідному обсязі та якості.

П. Бубенко, Ю. Манцевич, О. Островська, В. Логвиненко, О. Русанов, Т. Качала зробили вагомий внесок у науковий скарб досліджень житлово-комунального господарства. Питання фінансової політики та формування цін на житло обговорюються в дослідженнях А. Фрича, Н. Ружинської, Д. Бікулова. Наукова робота цих вчених сформувала поглиблену платформу для вдосконалення змін у галузі.

*Метою магістерського дослідження* є узагальнення теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо напрямів удосконалення житлово-комунального господарства міста.

Для досягнення зазначеної мети були поставлені та послідовно вирішувались такі завдання:

- визначити сутність та особливості організації житлово-комунального господарства міста;
- описати наукові складники розробки стратегії удосконалення житлово-комунального господарства міста;

- дослідити особливості та передумови реформування житлово-комунального господарства міст України;
- проаналізувати стан та перспективи розвитку житлово-комунального господарства міст України;
- вивчити зарубіжний досвід забезпечення розвитку житлово-комунального господарства міста;
- здійснити загальну характеристику передумов та тенденцій розвитку житлово-комунального господарства міст України;
- обґрунтувати напрями стратегічного планування розвитку житлово-комунального господарства;
- запропонувати задачі управління інноваційним потенціалом житлово-комунального господарства міста;
- обґрунтувати можливості адаптації зарубіжного досвіду енергозбереження в ЖКГ до умов України.

*Об'єктом дослідження* є суспільні відносини, пов'язані із забезпеченням удосконаленням житлово-комунального господарства.

*Предметом дослідження* є теоретичні та практичні аспекти формування напрямів удосконалення житлово-комунального господарства міста.

*Методи дослідження.* Для досягнення визначеної мети в даній роботі була використана методологія державного та регіонального управління. Застосовано комплексний підхід для розгляду широкого спектру понять у галузі житлово-комунального господарства. Метод аналізу – для дослідження теоретичних досягнень українських і зарубіжних науковців у сфері удосконалення житлово-комунального господарства. Економіко-статистичні методи були використані для аналізу тенденцій розвитку житлово-комунального господарства. Конкретно-історичний аналіз – для уточнення основних понять, що зазнали змін у процесі розвитку цієї галузі. Абстрактно-логічний метод – для теоретичного узагальнення та формулювання висновків.

*Інформаційною базою досліджень* є законодавчі й нормативно-правові акти України, статистичні матеріали Державної служби статистики України,

наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників, матеріали конференцій тощо.

*Практичне значення одержаних результатів* полягає в тому, що окремі наукові висновки та теоретичні положення магістерського дослідження можуть бути застосовані на практиці при розробці проектів стратегій розвитку житлово-комунального господарства міста. Матеріали магістерської роботи апробовані в збірнику X Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «Організаційно-правові аспекти публічного управління в Україні», Полтава, 2023 рік.

*Структура роботи:* робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

## РОЗДІЛ 1.

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ТА УПРАВЛІННЯ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА МІСТА

#### **1.1. Житлово-комунальне господарство як об'єкт управління та розвитку**

Виконуючи свою основну місію у забезпеченні життя населення в містах і селищах, а також у підтримці ресурсів і енергії для промислово-господарських об'єктів, житлово-комунальні послуги можуть існувати лише в умовах постійного розвитку. Якщо з якихось причин виникають періоди, коли підприємства сектору не оновлюються, це слід розглядати як ознаку зрілої та масштабної кризи всієї економічної системи, яка може не виявлятися в інших галузях, таких як промисловість, транспорт, фінанси або послуги. Саме тому економічні зміни та модернізація у сфері житла повинні відбуватися раніше, ніж у промисловості або в інших галузях бізнесу, оскільки умови проживання формують світогляд і поведінку людей і кваліфікованих працівників [32]. Висока якість житла створює основу для створення конкурентоспроможної економіки.

Незважаючи на постійну необхідність вносити зміни та оновлення, існують ситуації, коли такі зміни потрібно активно впроваджувати. Деякі дослідники стверджують, що в галузі житла радикальні зміни не можна відкладати. Зараз очевидно, що існує необхідність кардинально змінити ситуацію, яка б підтримувала рівень соціально прийняттого навантаження на домогосподарські бюджети, одночасно забезпечуючи якість послуг та створюючи бар'єри для все більшого фізичного руйнування побутової інфраструктури, житла [60].

Вдосконалення житлово-комунальних послуг передбачає переважно економічну, інституційну та управлінську ініціативу. Це включає зміну стратегічних цілей і орієнтирів, модифікацію форм власності, організаційних та економічних механізмів, а також оновлення поглядів, цілей, методів, взаємозв'язків та механізмів взаємодії. Заміна насосів, котлів, агрегатів, мереж і



систем технічного обліку та контролю, з іншого боку, представляє собою не реформу, а сучасну модернізацію та техніко-технологічне оновлення.

Цей аспект важливий, оскільки більшість звітів про реформу житлово-комунального господарства зосереджуються на технічних аспектах, становлячи 90% інформації. Хоча технологія, організація та економіка тісно взаємопов'язані, проте пріоритет та специфіка реформи полягають у створенні умов для інших змін. Саме ці зміни сприяють збільшенню фінансового та інвестиційного потенціалу, створюють сприятливий мікроклімат, активізують творчий підхід до виконання функцій, адаптують команди до інновацій, оновлюють горизонти рефлексії та критерії оцінки ситуації.

В принципі, не зовсім точно використовувати термін «промисловість» для опису житла як сукупності підприємств, які виробляють подібні товари, використовують спільні ресурси та застосовують аналогічні технології. Справжньою суттю є те, що житло складається з різноманітних компонентів, включаючи щонайменше п'ять підгалузей: житло, інженерні системи (водопостачання, опалення і т. д.), міський транспорт (частково), озеленення та санітарія, а також побутове обслуговування. Можливо, більше доцільно розглядати структурні компоненти житла як частини кластерних систем, але не обов'язково зведених до рівня кластерної організації. У вивченні процесів розвитку житлово-комунального господарства та механізмів його управління важливо враховувати кризові явища, які впливають на економічний стан країни в цілому.

Планування та впровадження реформ вимагають глибшого розуміння їх зв'язку з кризовими періодами в економічних системах [67]. Важливо відзначити, що семантика терміну «криза» є в певному сенсі неоднозначною і ще не визначеною, але у суті воно близьке до таких понять, як «раптові зміни, впадіння, значне погіршення, зло, занепад, крах». Таким чином, кризові ситуації характеризуються незбалансованістю, непередбачуваністю, руйнівністю та ризикованістю. Зрозуміло, що криза виступає як загроза, проблема, і вимагає пошуку рішень, базуючись на розумінні цього явища, досвіді вирішення

подібних ситуацій, а також на здатності оцінювати ресурси, ризики, приймати рішення та діяти.

У наукових роботах щодо аналізу теоретичних основ методології дослідження кризи, пропонується сім різних визначень поняття «криза». Вони можуть значно різнитися одне від одного, але загальною рисою є характеристика «надзвичайно загрозна і складна ситуація» (це один аспект), а з іншого боку, «необхідно вжити належних заходів для уникнення негативних наслідків» [46].

У міжнародній науковій літературі поняття «антикризове управління» означає діяльність, спрямовану на керування радикальними змінами. У національній практиці визначення «антикризове управління» досить близьке до цього. У сфері економіки криза розглядається як раптове порушення передбачуваного економічного процесу з обігом грошей, інформаційними послугами, комунікаціями та правилами гри.

Незважаючи на всі загрози, криза має свої позитивні моменти, такі як те, що вона не вічна і, крім того, в своєму зародковому стані може визначити можливість переходу економічної системи до іншого, кращого стану. Важливо, щоб ці «зародки» були інноваційними, як запропоновано Дж. Шумпетером та М. Хірукою. Таким чином, можна стверджувати, що криза, знаходячись на найнижчій точці, є моментом, коли відбуваються реформи. Позиція автора щодо цього питання сформульована так: «дно кризи» часом стає найбільш прийнятним періодом для інновацій, і сама криза змушує та провокує економічну систему на перебудову та реформи.

В контексті поліпшення житлово-комунального господарства ситуація аналізується з таких принципів: в галузі існує кризова ситуація, яка потребує кардинальних змін у структурі основних елементів економічної системи (виробнича база, інституційна система, механізми управління та відносини у сфері послуг, комерційна та фінансова діяльність). У цьому контексті процес реформування житлово-комунального господарства великою мірою збігається з антикризовим управлінням [7].

У структурі житлового господарства взаємозв'язок між технологіями,

організацією та економікою перетинається через сферу енергетики, де проблема збереження енергії стає важливою. Незважаючи на видиму простоту і яскравість проблеми збереження енергії в житловій сфері, варто врахувати, що масштаби та різноманіття компонентів енергетичної системи цілісної промисловості включають в себе локальні технологічні блоки виробничого процесу, впливові фактори, аспекти потенціалу енергозбереження [8]. Таким чином, вирішення проблем енергозбереження вимагає докладної систематизації та структурування програмного забезпечення.

Ще однією серйозною трудностю у цій галузі є її монопольний характер організації, що визначається часткою власності серед інших учасників. Підгалузі житлово-комунального господарства включають кілька різноманітних компонентів, таких як сировина, продукція, основні засоби, система управління та механізм управління, а також територіальна установа в регіоні. Тому процес удосконалення повинен охоплювати заходи щодо демонополізації житла, що передбачає розвиток коопераційних та концесійних форм, привласнення приватних підприємств та залучення іноземних інвесторів.

Уточнення змісту реформ і ставок їх реалізації сприяє більш обґрунтованому підходу до розробки системи орієнтованих показників для оцінки ходу реформ. На сьогоднішній день така система майже відсутня у процесі реформ, що ускладнює реальну оцінку результатів програм та їх впливу. З іншого боку, відсутність системи показників якості перешкоджає створенню та впровадженню ефективного моніторингу ходу реформ. Це призводить до суперечливих звітів і публікацій щодо реформи житлового фонду, починаючи з твердження, що «реформа взагалі не відбувається», і закінчуючи переконливими доказами того, що реформи проводяться «повсюди і постійно» і приносять значні позитивні результати. Це протиріччя можна пояснити тим, що, хоча економічна перебудова в рамках розуміння реформ відбувається обмежено, нова організаційно-технологічна модель виробництва досягає вагомих успіхів, включаючи реконструкцію насосів і котлів, переміщення мереж, та модернізацію, що підвищує надійність систем та зменшує енергетичні витрати.

Хоча темпи реформ можуть бути повільними, технічна підтримка та модернізація сфери тривають, виконуючи свою стратегічну роль у підтримці загального процесу оновлення та розвитку.

З погляду сучасної практики розробки стратегій та програм розвитку житла важливо розглядати об'єкт з позиції ідентифікації загроз та визначення пріоритетів. Серед потенційних загроз для житлової системи визначаються: непропорційність між монополією та ринковими умовами; конфлікти інтересів в системі взаємопов'язаних галузей; втрати компаній та дисбаланс у ціновій політиці; вік фахових знань у галузі; неприпустимий рівень втрат ресурсів та продукції; технічний знос основних активів в житлово-комунальному господарстві; фінансова нестабільність населення [1]. Цей перелік свідчить, що більшість загроз для житлової системи мають внутрішній характер та виникають з її генезису, що вимагає переосмислення концепції реформ у сфері державно-приватного партнерства.

Житлова реформа має свої позитивні аспекти та пріоритети, які сприяють її впровадженню:

- чітко визначені обсяги та структура споживачів, що вказує на стабільний та вимірюваний ринок. Це є рідкісністю в інших галузях, де така проблема надзвичайно складна.
- існуюча система, практично згрупована в інтерактивні підгалузі. Житлово-комунальне господарство, за своєю природою, представляє собою готовий регіональний кластер, який потрібно лише організувати, використовуючи принципи групової взаємодії.
- багаторічний досвід експлуатації та розвитку вже наявний.
- наявність позитивного та доступного зарубіжного досвіду дозволяє взяти на увагу найкращі практики та методи.
- великий інтерес з боку держави та суспільства до проведення реформ свідчить про актуальність та потребу в їх впровадженні.

Отже, реформи в системі житлового господарства слід розглядати як запускові механізми для нового етапу, що виражається в інституційній

перебудові економіки та організаційному управлінні житловим сектором. Саме ці зміни стимулюють активізацію та підвищують ефективність функціонування компаній та установ галузі [16].

Ключовою узагальнюючою характеристикою житлово-комунального господарства є їх взаємодія з економікою та суспільством регіону для забезпечення життєвих функцій міст і сіл. Послуги, надані компаніями у цьому секторі, можуть приймати форму матеріальної підтримки, такої як тепло, електроенергія, вода і т.д., або виконуватися безпосередньо у вигляді робіт на об'єктах житлової та санітарної інфраструктури.

Характерною рисою цієї галузі є монопольне положення компаній-постачальників та виробників послуг, що веде до необґрунтованого підвищення цін та тарифів, а також до низької якості, надійності та екологічної безпеки наданих послуг. Тим не менше, споживачі цих послуг мають обмежені можливості впливати на політику якості та ціноутворення житлово-комунальних послуг, навіть за останні роки, коли ситуація трошки поліпшилася на користь споживачів.

Специфікою житла є територіальний характер його господарської діяльності, оскільки послуги споживаються на місці виробництва. У зв'язку з цим місцеві умови, такі як розмір території, чисельність населення, природні та кліматичні фактори, якість ресурсів, розташування підприємств тощо, мають значний вплив на розвиток житлової системи, її характер діяльності та механізми управління. Таким чином, житло стає центром уваги регіональної економіки, де економічні умови стають невід'ємною частиною регіональної політики, а процес розвитку та реформування формується і підтримується за рахунок структури та якості регіонального потенціалу [14]. У житловій системі одночасно існує значна кількість локальних процесів взаємодії різного типу, таких як виробничо-технологічні, інформаційно-управлінські, інноваційно-інвестиційні, структурно-трансформаційні, соціально-економічні та інші. «Правильне і справді наукове розуміння складних механізмів взаємодії природи та суспільства вимагає ретельного вивчення, засвоєння та грамотного використання нової

постнеокласичної парадигми розвитку та знання синергії» [58]. Синергія вказує на взаємодію, перетин та ефективне створення соціально-економічного втручання в інтегрованих відкритих системах. Це вимагає відмови від стереотипів у мисленні та переорієнтації людських ресурсів на нову модель бачення, оцінки та прогнозування змін. Нове економічне мислення визнає природний дисбаланс та нестабільність в економічних системах, віддаючи перевагу концепції саморегулювання та саморозвитку. Це формує готовність до інноваційних інституційних та технологічних змін, підприємницьких настроїв, творчості та активної участі персоналу в господарській діяльності.

Синергія та інноваційне мислення орієнтовані на умови та фактори випадковості, нелінійності, привабливості, коливань, неоднозначності, послідовності, непередбачуваності вибору. Добре функціонуючі складні економічні системи стабільні, розвиваються і трошки консервативні, але їх розвиток значною мірою ґрунтується на законах синергетичної перебудови та трансформації. З цих позицій розвиток житлово-комунального господарства не може бути охарактеризований очевидними ознаками формальної моделі, підтвердженої практикою реформ.

Вивчаючи стан галузевих підприємств та регіональні програми їх оптимізації, приходимо до висновку, що прогрес у процесі реформ ще не є істотним, тобто у загальних рисах можна сказати, що «реформи вагаються». Основні перешкоди цьому процесові визначено в науковій літературі, і тепер основне завдання – не стільки в деталізації та поясненні цих проблем, скільки в наукових рекомендаціях та заходах для їх подолання та стимулювання змін.

Житло наразі є однією з найвартісніших сфер економіки. Зокрема, статус природного монополіста в певних житлових сегментах, сформований історично, призвів до того, що компанії не сприймали необхідність зниження витрат на надані послуги [42]. Інституційний етап трансформації, співпадаючий з початком реформ, показав хаос і дисбаланс у діях державних та муніципальних органів влади стосовно підтримки реформ у сфері житлово-комунального господарства. Парадокс полягає в тому, що фінансові та бюджетні можливості

регіонів постійно зменшуються, при цьому їм доручають функції та завдання підтримки реформ за рахунок власних ресурсів. Можливості для населення (завдяки вищим тарифам) теж обмежені, бо доходи домогосподарств низькі, і багато споживачів навіть не можуть собі дозволити платити діючі тарифи.

Отже, житло представляє собою складний та проблемний об'єкт, тому для поліпшення ситуації, мобілізації ресурсів вітчизняної промисловості та забезпечення інвестицій, необхідні радикальні реформи. Ключовою їх характеристикою повинен стати ідеологічний підхід до реформ, зосереджений не лише на їх технічних та технологічних аспектах, а й на ідеології наукового системного мислення та свідомості влади та суспільства стосовно їхньої відповідальності за комфортне життя людей. Ця усвідомленість поступово формується в суспільстві [12]. Зрозуміло, що сучасне місто – це живий організм, і процес реформування та оновлення вимагає постійної напруженої роботи, великих інвестицій і, головне, високого рівня організаційної діяльності.

Стартовою точкою для удосконалення є перетворення інституційної моделі житла, удосконалення методів оцінки стану підприємств, формування потенціалу галузевих ресурсів та готовності персоналу до реформ та інновацій. Важливим є і те, що житло потребує більшої різноманітності та свободи у пошуку шляхів модернізації. Останній принцип має теоретичне обґрунтування, зазначаючи, що в умовах внутрішнього дисбалансу та непередбачуваності зовнішнього середовища, розширення свободи надає більше можливостей вибрати ефективний шлях для діяльності та розвитку [37]. Ключовими аспектами, які потрібно оновити, є цінова політика, інформаційна система (з впровадженням ГІС-технологій), підкреслення інтегрованої якості житла (продукція, послуги, надійність, швидка та позитивна реакція на потреби споживачів, екологічна безпека).

Із набору структурних механізмів, які впливають на житловий розвиток, можна виділити конкуренцію (особливо в умовах обмеженої моделі ринку житла), інвестиції (залучення коштів з різних джерел) та механізм громадського контролю. Розглядаючи ці механізми, можна спостерігати їхню взаємодію і

спрямованість системи до нової культури виробництва, обслуговування та споживання, оскільки ці компоненти вже знаходяться в налагодженому механізмі взаємозалежності [36]. Хоча акцент на удосконаленні житлово-комунальних послуг полягає у встановленні цілей щодо надійності, якості та ефективного розвитку, цей підхід повністю співпадає із складовими інноваційної економіки (знання, бізнес). В національному науковому секторі відбуваються значущі зміни, які включають технічні, організаційні, інформаційні, економічні та інші трансформації. Таким чином, заходи з модернізації та інновацій повинні охоплювати кілька сфер, які виявляють високу готовність до впровадження інновацій, а саме:

- технологічні інновації та нове обладнання, особливо в контексті важливої проблеми житлово-комунального господарства – ефективного використання енергії;
- автоматизовані системи управління та регулювання виробничих процесів;
- геоінформаційні технології для аналізу, контролю та прогнозування просторової організації житлово-комунального господарства, які, крім того, вже знайомі із роботою з економічною базою даних (аналіз платежів, кошторис витрат, розрахунки споживання та інші).



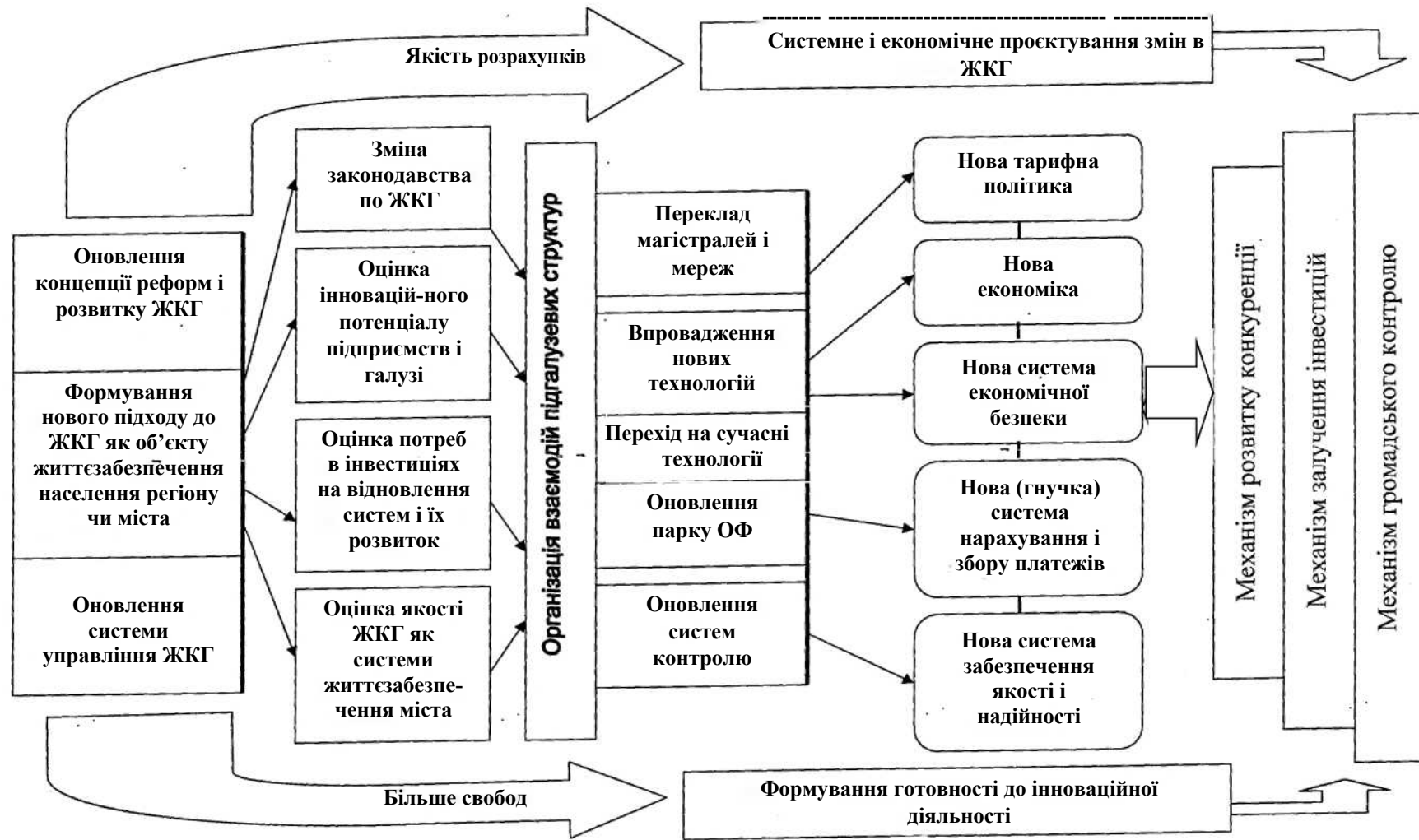


Рис. 1.1 – Основні орієнтири і завдання удосконалення ЖКГ

Організаційно-економічний механізм управління виробництвом та надання послуг (нові форми організації в житловому секторі, цільові методи програми, бюджетування витрат та організація центрів відповідальності, системи підтримки для рішення).

Професор Т. Качала має правильну та продуктивну думку щодо процесу реформування житлово-комунального господарства [29]. Вона стверджує, що не повинно існувати окремої та ізольованої політики тарифів, податків та інвестицій: ці елементи повинні бути взаємопов'язані та всебічно узгоджені щодо єдиної політики для забезпечення надійної роботи та розвитку. житло.

Політика реформ є інструментом управління розвитком, а основою розвитку (технічним, людським, соціально-економічним) є потреби, інтереси людей та капітал. Розвиток забезпечується наявністю та використанням ряду ресурсів:

- 1) потенціал природних ресурсів;
- 2) робота (з віднесенням особливостей інтелектуального капіталу);
- 3) виробництво і технологія, пов'язані з організаційною діяльністю;
- 4) логістика, пов'язана з поставками;
- 5) інвестиції (фінансово-економічні);
- 6) управлінсько-організаційна, яка відповідає за розвиток галузі.

## **1.2. Стратегічні завдання і ситуаційні особливості напрямів удосконалення ЖКГ міста**

Вчені, що аналізують економічні аспекти удосконалення житла, вважають, що систему житлово-комунального господарства слід розглядати як живий організм [30]. Усі процеси у цій системі тривають практично неперервно і їхнє зупинення на тривалий період майже неможливе. Таким чином, необхідно проводити комплексну, тривалу і неперервну діяльність, що включає в себе процес реінжинірингу, реорганізації, технічної модернізації, реструктуризації системи управління, реформування інституційної та нормативної бази, а також економічних механізмів.

Дослідження показали, що процес житлової реформи є технічно та фінансово великим, особливо в територіальному вимірі, охоплюючи всю площу регіону [20]. Він поліморфний за різноманітністю його елементів (житло, транспорт, вода, санітарія, благоустрій) та соціально значущий, користуючись високим попитом серед споживачів послуг, основними з яких є населення. Критеріями для цього попиту є доступність послуг, надійність бізнесу та мереж, якість послуг, екологічна безпека та соціальні стандарти. Оцінка потенціалу галузі також має велике значення. Потенціал та стан житлового сектору в Україні станом взято до уваги станом на 01.01.2022, тобто до повномасштабного вторгнення російської федерації в Україну та відображено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

## Потенціал і стан ЖКГ на 01.01.2022

№ п/п	Базові структури ЖКГ/ Показники	Кількісні оцінки	Рівень зносу, %	Фінансовий стан (за категоріями)*	Заборгованість, % від доходу	Рівень сплати населенням послуг
1	Житловий фонд: - кількість квартир, млн. - загальна площа, млн. м <sup>2</sup>	19,5 1094,2	40-60	II	6,3	90-92
2	Кількість ВКГ: - у містах, од. - в СМТ, од. Протяжність мереж, км: - водопостачання, тис. км - водовідведення, тис. км	457 761 154 180,1 57,4	65-85	I	17,0	80-89
3	Теплозабезпечення: - протяжність тепломереж у двотрубному обчисленні, км - витрати умовного палива на відпуск тепла, млн. т - котлів, од. - загальний обсяг теплопостачання, млн. Гкал.	31314,1 16,2 80070 96,4	60-73	I	16,2	90-92
4	Система благоустрою: - сміттєзвалищ полігонного типу, тис. - несанкціонованих, тис. потреба в нових сміттєзвалищах	6,7 32,0 1305 -671	> 70 %	II	10,9	88-90
5	Ліфтове господарство, кількість, од.	94224	53-58	II	8,4	90-96
6	Дорожньо-мостове господарство: - вулично-дорожні мережі, тис. км. - кількість мостів, од. - шляхопроводів, од.	259 10353 842 805	60-70	II	12,0	-
7	Сфера зовнішнього освітлення, тис. км	92	50-65	III	7,4	-
8	Зелене господарство - площа, тис. га	680	-	III	-	-

\* Три категорії збитковості: I - високий рівень, II - середній рівень, III - низький рівень.

З наданих даних видно, що жодна з галузевих структур:

- не досягла прибуткової діяльності;
- потребує значного оновлення основних фондів через знос, який перевищує 50% від існуючого обсягу виробничої бази, транспорту та енергетичних систем;
- має прострочені зобов'язання (заборгованість і борг).

Поняття «сталий розвиток» все більше отримує визнання в науковому співтоваристві і базується на трьох основних складових: динамічно зростаюча економіка, справедливе суспільство та раціональне використання природних ресурсів. Щодо житлової системи, ця концепція є надзвичайно важливою, оскільки усі три компоненти виявляються критичними для галузі та, одночасно, перебувають у кризі (збереження розвитку, соціальна напруга через непропорційні ціни та платоспроможність населення, надзвичайні ситуації - негативний вплив на навколишнє середовище). З іншого боку, сталий розвиток та його форма стійкого розвитку є невід'ємною частиною для галузі.

Сам розвиток вчені розглядають як незворотний природний процес, який виявляється у змінах у структурі та взаємозв'язках системи, в методах управління та адміністрування, в посиленні потенціалу та в корисному впливі. Зрозуміло, що розвиток відбувається в умовах дисбалансу [35].

Важливою характеристикою економічних систем є їхній потенціал адаптації, спроможність змінювати свої якості та параметри шляхом реструктуризації своєї структури та модифікації правил функціонування.

Існують кілька концептуальних моделей розвитку галузі:

- інерційна, яка передбачає подальший спад до межі національної небезпеки;
- адаптивно-інерційна, що ґрунтується на підтримці в рамках припустимих аварійних та фінансових значень;
- прогресивна та відновна (повільна та поступова трансформація до нового стану, що відповідає сучасним світовим стандартам);
- інвестиційно-інноваційна з радикальним механізмом реформ та

метою вийти на перше місце у світовому рейтингу житлово-комунального господарства.

Елементи вдосконалення житлово-комунального господарства, які визначені в національній концепції інноваційного розвитку економіки та описані в стратегічних програмах країни, були втілені в життя шляхом модернізаційних заходів у різних регіонах. Проте негативним аспектом реформ є повільне інвестування в галузь через монополізм ключових структур, технічну відсталість та втрати багатьох підприємств [3]. Житловому сектору поки не вдалося вийти з підсумкового механізму бюджетної підтримки, має недосконалу систему управління та несприятливі інвестиції. Важливо відзначити ще один перешкоду для впровадження реформ – небажання всіх зацікавлених сторін, таких як споживачі, компанії та влада на різних рівнях, приймати радикальні нововведення в житловому секторі. У таких умовах важливо не лише чітко визначити завдання реформ, але також розглядати механізми їхнього активування, прискорення та ефективного розвитку.

Мета вдосконалення житлово-комунального господарства була визначена у Національній програмі реформування та розвитку цієї галузі. В програмі відзначено, що основними завданнями є:

- забезпечення населенню умов проживання, що відповідають високим стандартам якості;
- зниження витрат постачальників послуг і, відповідно, тарифів, при цьому зберігаючи високі стандарти якості наданих послуг;
- зменшення тарифного навантаження на населення при оплаті житлово-комунальних послуг під час переходу галузі до режиму рентабельності;
- здійснення переходу галузі до самостійного забезпечення витратами.

Останнє стратегічне завдання, а саме досягнення самодостатності, може бути обґрунтоване теоретично за наступними засадами. Узагальнено в національному контексті, житловий сектор відноситься до витратних галузей, де фінансові ресурси витрачаються без створення додаткової вартості. Таким чином, основна стратегія в національному плані розвитку житлового сектора –

це мінімізація бюджетних витрат [4].

Основні напрямки для досягнення цих цілей включають:

Вдосконалення системи управління, експлуатації та контролю.

1) Перехід до договірних відносин та створення конкурентного середовища, яке надає споживачам можливість впливати на обсяг та якість послуг, зокрема шляхом конкурсного відбору організацій, які здійснюють управління та утримання житла.

2) Вдосконалення системи оплати житла та комунальних послуг, включаючи встановлення підвищених тарифів на надмірне використання житла та надмірне споживання державних послуг. Також передбачається диференціація оплати за якість та місце розміщення.

3) Удосконалення системи соціального захисту населення: раціоналізація існуючої системи пільг, підсилення цільової спрямованості виділених коштів для вирішення цих проблем.

На жаль, внаслідок браку коштів було неможливо виконати завдання цієї програми. Реформа у сфері житлового господарства має бути загальноосяжною і включати всі аспекти муніципалітету: економічний, фінансовий, організаційно-правовий, соціально-політичний, екологічний, технічний та кредитний. Основним напрямком реформи є покращення фінансових відносин підприємств житлово-комунального господарства та залучення споживачів до управління рівнем та якістю наданих послуг [33].

Для досягнення поставлених цілей під час реформ необхідно розв'язати такі ключові завдання:

- створення та вдосконалення економічних та організаційних механізмів для зниження вартості житлово-комунальних послуг при збереженні та поліпшенні їх якості та стійкості галузі;
- вдосконалення цінової політики при наданні житлово-комунальних послуг для досягнення балансу між фінансовими потребами постачальників послуг та платоспроможністю споживачів;
- збільшення привабливості інвестицій у житло;

- зменшення бюджетних дотацій для промисловості та використання вивільнених бюджетних ресурсів на соціальні цілі;
- підвищення частки позабюджетного фінансування житлово-комунальних послуг за рахунок населення, при одночасному забезпеченні ефективної адресної допомоги малозабезпеченим сім'ям.

Різноманіття та складність соціально-економічних процесів у сфері житлово-комунального господарства вимагають інституційних та структурних змін, що базуються на новому підході до поняття житла та інноваційних проєктах. Оскільки складність суперечностей та реальних процесів розвитку висока, механізми управління цими процесами повинні бути створені відповідно до їхнього рівня [24].

На регіональному рівні ці механізми системи житла мають бути вбудовані в моделі, яку створює регіональна інноваційна система (РІС) житлово-комунального господарства. Для житлово-комунальних послуг потенційною новою сферою може стати створення галузевої інноваційно-інформаційної системи (ЖКП – житлово-комунальні послуги), яку можна додатково інтегрувати в інноваційну систему на регіональному рівні. Логіко-структурна модель такої взаємодії двох інноваційних систем представлена на рис. 1.2.

У зразковій версії взаємодії (між житлово-комунальним господарством і РІС) обидві системи утримують зв'язок через обмін даними, спрямованими на вирішення завдань організаційного та економічного аналізу, а також стратегічного планування. ЖКГ, в якості більш широкої системи, додатково надає методологічну та експертну підтримку для програм модернізації та інноваційних проєктів, пов'язаних із житлово-комунальними послугами [61].



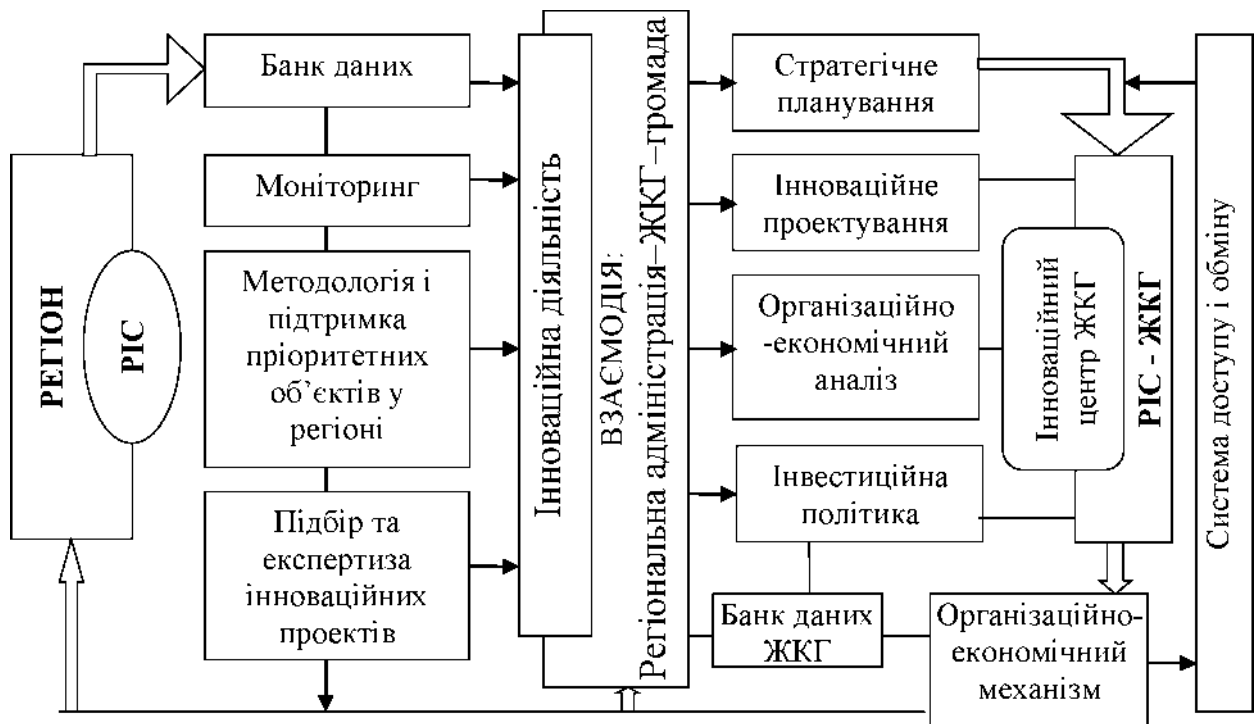


Рис.1.2 – Логіко-структурна модель взаємозв'язку РІС та ЖКГ

Вивчення основних протиріч у житловій системі неможливе без значного урахування організаційно-економічного механізму, що функціонує у регіональній житловій системі. Слід відзначити, що в науковій роботі, присвяченій управлінню та економіці, відсутнє чітке визначення терміну «організаційно-економічний механізм». Для уточнення цього поняття доцільним вважається розгляд двох механізмів: організаційного та економічного. Це дозволить на етапі аналізу виявити відмінності між цими механізмами, а на етапі синтезу – їх правову, структурну та функціональну єдність.

Згідно думки деяких авторів, організаційний механізм повинен визначати не лише логічну послідовність дій, а й розподіл посад та функцій, системи управління та координаційні структури. Інші автори розглядають як компоненти організаційного механізму ієрархічне делегування повноважень (прав, обов'язків), а також партнерство. Третій підхід до формування організаційного механізму включає реалізацію системи загальних, спеціальних та допоміжних функцій [49, 62]. Так, до складових економічного механізму відносяться: власність, застосування економічних стандартів, сертифікація послуг, оподаткування, ціноутворення, рентабельність, конкуренція та інші економічні

елементи, включаючи бухгалтерський облік та фінансовий менеджмент.

З цих оцінок та відмінностей впливають два суттєві методологічні висновки: по-перше, організаційно-економічний механізм в структурному плані займає позицію на перетині управлінської структури, фінансових функцій та технологій управління; по-друге, використання в цьому механізмі економічних важелів, які регулюють економічні процеси. З цих продуктивних висновків автори формулюють визначення поняття «організаційно-економічний механізм».

Під терміном «організаційно-економічний механізм» (ОЕМ) розуміється інтеграція організаційної структури компанії та економічних норм та правил регулювання в цілісну модель місії компанії, її функцій та завдань розвитку. Основною складовою цього механізму є взаємодія, а головним результатом – ефективні економічні процеси, які контролюються системою економічних показників [41]. Критерії якості економічної системи та корисності організаційно-економічного механізму можна розділити на три: ефективність використання ресурсів, стійкість до змін в середовищі та ступінь керованості системи. Важливе значення у функціонуванні цього механізму має формування (накопичення), передача та використання енергії.

Ресурсно-енергетична складова охоплює різні форми енергії (паливно-енергетичні ресурси, імпульс, енергія інтелектуального потенціалу, внесена в інновації, інформацію і т. д.). Загалом, енергія виступає як система питомих сил, що приводять розвиток у механізмі реформ.

Організаційно-економічний механізм житлово-комунального господарства повинен взаємодіяти з факторами і нормами регулювання ринку. Складність цієї взаємодії вимагає постійного удосконалення наукових підходів до створення інноваційного розвитку ОЕМ житла [66]. Крім того, важливим питанням при роботі організаційно-економічного механізму є джерела енергії, які забезпечують його рух. Три такі джерела включають в себе інерцію руху (збереження тенденцій розвитку протягом певного часу), енергетичну взаємодію з рухомим середовищем (обмін), і розбудову внутрішнього потенціалу як

основного джерела відновлюваної енергії. Функціонування OEM для інноваційного розвитку житлово-комунального господарства повинно ґрунтуватися на принципах систематизації, динамічності, балансу інтересів, рівної уваги до сильних і слабких сторін системи.

Інтеграція в єдиний набір стандартів та правил взаємодії дозволяє розглядати OEM інноваційного розвитку як відкриту, адаптивну та динамічну систему (принцип систематичності). Ця система підтримує баланс за допомогою компенсатора для протилежних змін (принцип динамічної рівноваги) та стабільність завдяки розвиненому виробничо-технологічному комплексу (принцип запасу міцності), що забезпечує довгостроковий розвиток підприємств шляхом постійних досліджень та впровадження нових шляхів реалізації свого потенціалу (принцип інноваційного оновлення) [28].

В умовах динамічної ринкової економіки важливо виявити сигнали негативного впливу на компанію та розробити антикризові заходи, що означає формування підрозділу антикризового управління. Суть його полягає в тому, що загроза кризи діагностується на ранніх стадіях, що дозволяє своєчасно впроваджувати спеціальні механізми захисту, включаючи фінансові, та, за необхідності, застосовувати процедури, необхідні для реорганізації економіки та системи управління.

Включення блоку «Антикризове управління» до кібернетичної моделі виправдано, оскільки, згідно з довгостроковою динамікою основних техніко-економічних показників житлово-комунального господарства, кризові ситуації (або близькі до них) виникають дуже часто, навіть у відносній рівновазі непередбачуваних обставин. Місіями антикризового управління є швидке відновлення режиму надання послуг споживачам та відновлення достатнього рівня стабільності житлово-комунальних послуг для уникнення нових негативних ситуацій [40].

Ось чому важливо впровадити фінансово-економічний моніторинг у підприємствах житлово-комунального господарства, що включає блок інформаційних та орієнтовних показників, що всебічно описують господарську

діяльність підприємства, а також систему показників та оцінок управлінського обліку. Ці показники, згруповані в цих блоках, охоплюють: обсяг і структуру активів, власний капітал, пасиви; розмір і рівень доходу, поточні витрати; рівень рентабельності; боргову ситуацію, платоспроможність та фінансову стійкість; комерційну діяльність [34]. З інших блоків отримана інформація для оцінки рівня керованості об'єкта та ефективності управлінських рішень сприяє економії використання енергетичних ресурсів. Однак навіть при наявності вичерпної аналітичної інформації часто виявляється недостатньо для швидкого та ефективного реагування, прийняття управлінських рішень та контролю їх виконання. Таким чином, завданням організаційно-економічного механізму підприємства є своєчасне виявлення слабких місць у фінансовій ситуації, слабких сторін управління, а також причин і розмірів збитків у використанні усіх видів ресурсів.

У цьому розділі досліджень та розробок теоретичні основи процесу реформування житлово-комунального господарства сформульовані такі принципи та положення: існування ідеології реформ; різні сторони (держава, промисловість, підприємства) зі своїми завданнями та інтересами є рушійними силами; техніко-технологічна сторона змін представлена системою заходів модернізації, а інституційна сторона (оновлення правил) є необхідною складовою цього природного реформування.

Під час проведення реформ учасники повинні акцентувати увагу на двох ключових аспектах: забезпеченні гармонійного поєднання заходів та програм модернізації житла в рамках регіональної інноваційної системи (РІС) та перетворенні існуючого організаційно-економічного механізму для регулювання житлових відносин, що означає переформатування моделі взаємодії всередині підприємства [31].

Характеристики завдань житлової реформи можна сформулювати наступним чином:

- 1) Існує реальна потреба у поліпшенні комунальної інфраструктури житлово-комунального господарства, такої як водопостачання, санітарія та

опалення, шляхом впровадження ринкових відносин. Приватизація, концесії та передача в управління мають обмежене застосування в цьому контексті.

2) Цінова політика в промисловості переважно політизована і не відповідає законам ринку. Зміна цієї ситуації відповідно до схеми «попит-пропозиція» є високо складною через існуючі соціальні регулятори «бар'єрного» типу.

3) Знижений рівень платоспроможності населення та інших споживачів житлово-комунальних послуг призводить до активізації боргового процесу та негативно впливає на фінансовий стан підприємств сектору. Це обмежує їх власний інвестиційний потенціал.

Взаємодія «житловий стан – концепція розвитку – забезпечення ресурсами – реформа» представляє собою модель управління, яка постійно контролює завдання та результати, приймає управлінські рішення та вирішує питання вибору методів для реалізації необхідних заходів. Аналітична робота також фокусується на вивченні можливих заходів для подолання перешкод і обмежень у процесі реформ [15].

У сучасний період, окрім традиційних завдань економіки, аудиторські послуги набувають все більшого значення. У житлово-комунальному господарстві вони мають свою унікальну специфіку та базу для надання інформаційно-аналітичних послуг. Раніше, головна роль аудиту обмежувалася фінансовою сферою. Проте, в рамках проведення реформ, область дії аудиторських послуг розширюється, охоплюючи такі напрями, як техніко-технологічні та енергетичні аспекти.

З урахуванням вищезазначеного, автором пропонується наступна логічна та структурна схема процесу вдосконалення житлового сектору.

1. Передбачається, що реформи вимагатимуть значних фінансових ресурсів, які можуть бути залучені з різних джерел інвестицій. Це означає використання як внутрішніх ресурсів житлово-комунального господарства, так і привертання зовнішніх інвестицій.

2. У житловому секторі, особливо в галузях теплопостачання та

водопостачання, діє інституціональна модель природної монополії. Треба досягти оптимальної взаємодії з конкурентоспроможною ринковою моделлю, оскільки жодна з цих моделей сама по собі не може забезпечити повноцінний розвиток.

3. Хоча відсутність інвестицій є важливою перешкодою, вона не є основною. Інші фактори, такі як небажання учасників реформ, відсутність ефективного організаційного та економічного механізму, а також опір реформам, також впливають на процес.

4. Організаційно-економічний механізм реформ має проблеми через відсутність чіткої ролі, функцій, ресурсів та дій різних учасників. Потрібно розподілити обов'язки між державою, обласною адміністрацією, житловими підприємствами, громадою та інвесторами.

5. Передача функцій координації та регулювання житлових тарифів та комунальних послуг на центральний (національний) рівень (НКРЗ) за останні два роки не призвела до очікуваних позитивних результатів у житлово-комунальному господарстві. Це призвело до збільшення проблем компаній у п'ять разів, і вони залишаються у збитках. Таким чином, розумно повернути функцію встановлення та регулювання тарифів на регіональний рівень, де вона може бути визначена більш повно та надійно, враховуючи конкретні економічні та умови діяльності компаній, які надають ці послуги. Важливо повернути функцію встановлення та регулювання тарифів на регіональний рівень для більш точного врахування умов і обставин, які впливають на компанії, що надають послуги.

6. Розвиток галузі ускладняється низькою якістю програм реформування та розвитку, які вимагають значної модернізації та фінансування.

7. Всі заходи з реформування повинні спрямовуватися на розвиток ринкових умов і конкурентного середовища, з впровадженням ефективних механізмів регулювання.

Фокус завдань сприяння та стимулювання реформ у житлово-комунальному господарстві складається в необхідності розбудови ринкових

умов і конкурентного оточення за допомогою впровадження ефективних механізмів регулювання.

### **1.3. Напрямки і тенденції прискорення процесу удосконалення ЖКГ міста**

Враховуючи мету та завдання удосконалення житлового сектору, необхідно зосередитися на тому, що цей об'єкт зазвичай входить у склад певної території, особливо міста. З методологічної точки зору доцільно розглядати його як невід'ємну частину стратегічного розвитку міста або муніципалітету, забезпечуючи взаємодію між завданнями та ресурсами в сфері житлово-комунального господарства та планованими (прогнозованими) показниками соціально-економічного розвитку регіону [17].

Це вказує на необхідність того, щоб поточні та майбутні програми житлової реформи відповідали задекларованим (прогнозованим) параметрам розвитку міста, тобто вони мають бути частиною загальної міської стратегії. Це включає в себе розгляд обсягів нового житлового простору, промислових об'єктів, транспортних мереж, а також визначення можливостей для звільнення та перерозподілу земель після демонтажу будівель та споруд, а також оцінку можливих демографічних, економічних та екологічних змін.

Друга методологічна складова програми реформи – це фінансово-кредитний аспект. У цьому варто приділити більше уваги економічним прогнозам, аналізу ситуації та тенденцій. Треба розробити потреби та можливі сценарії фінансової безпеки, враховуючи кредитні та інвестиційні ресурси, можливості привертання приватного та іноземного капіталу. Важливо враховувати різні форми інвестування, такі як бюджетні фонди, позики, цільові фонди, ресурси інвестиційних компаній, гранти, іноземні інвестиції, прибуток компаній та власний капітал промоутерів [64].

Третім методологічним елементом реформ є впровадження організаційних, управлінських та економічних моделей та інструментів, зосереджуючись на тому, що технології управління, нові економічні механізми

та інформаційна база про житло та пакет інновацій у сфері житлово-комунального господарства нині переживають найбільші зміни, і фахівці та громада готові до реформ.

Саме цей третій фактор впливу на процес реформ сьогодні є практично вирішальним. При визначенні цілей та завдань удосконалення житлово-комунальних послуг головним критерієм повинні бути інтереси споживачів у наданні якісних послуг. Людина, яка володіє знаннями та досвідом у сфері економічних систем та забезпечує їх ефективний розвиток, є ключовим економічним та рушійним капіталом.

Це означає, що успіх будь-якої реформи в багатому відношенні залежить не лише від фінансів та технологій, але від рефлексії, праці та взаємодії в процесі. Таким чином, бажання реформувати управлінський та виробничий персонал у житловому секторі, бажання, знання та вміння розробляти нові механізми ефективних дій, креативність та пошук рішень у проблемних ситуаціях, а також діяльність, виконуючи свої завдання, є ключовими факторами, що забезпечують перебудову та оновлення існуючої системи та надають їй новий поштовх для розвитку [2].

Серед стратегічних цілей розвитку три є основними пріоритетами: підвищення технічної та технологічної надійності житлово-комунального господарства, підтримка бізнесу та підвищення якості їхніх послуг, ефективне використання енергії для зниження вартості послуг, а також укріплення фінансового стану та інвестиційного потенціалу. Основним аспектом є залучення інвестицій, проте поліпшення якості послуг та впровадження енергозберігаючих заходів можливі навіть за умов мінімальних інвестицій, оскільки існуюча система має значні резерви в організаційних, економічних та управлінських можливостях.

Комплекс завдань, спрямованих на забезпечення реформ, також включає завдання планування та організації інноваційної діяльності, в рамках яких технологія управління проєктами стає все більш розповсюдженою на практиці. Однак спершу необхідно сформулювати, оцінити та впорядкувати набір



різноманітних проєктів в системі управлінських рішень [18]. Класифікація всієї системи місцевих проєктів, заходів та програм на основі прибутковості та ефективності має практичне значення для активізації реформ. Запропонована система оцінки та класифікації проєктів (заходів) за рівнем ефективності та цілями визначається наступним чином:

- I. Дуже результативний (максимальний рівень прибутковості).
- II. Ефективний на середньому рівні.
- III. Проєкти (заходи) з низьким рівнем ефективності.
- IV. З нульовою ефективністю.
- V. Некономний та неефективний (з точки зору швидкого повернення інвестицій).
- VI. Інноваційні та венчурні проєкти (з високим ризиком).
- VII. Проєкти технологічної модернізації на місці для окремих компаній.
- VIII. Проєкти внутрішнього вдосконалення.
- IX. Регіональні інфраструктурні проєкти (інституційні зміни, стандарти, економічні моделі та системи управління, спрямовані на зміну інфраструктурного середовища).

Запропонована система розробляється, враховуючи аналіз та експертизу автора проєктів та заходів, які вже реалізовані в практиці житлово-комунального господарства. Ці проєкти охоплюють різні аспекти, такі як модернізація, програми енергопостачання, реорганізація управління, впровадження інформаційних систем, аналіз ОСББ та оцінка міжнародного досвіду.

Для інших критеріїв вибору пріоритетів в пакеті інноваційних проєктів ми враховуємо різні аспекти, такі як величина витрат, терміни реалізації та ефективність. За такою класифікацією проєктів, можна регулювати структуру джерел фінансування, використовуючи різні підходи.

Необхідні, але тимчасово нееконімічно вигідні проєкти, проєкти з нульовою ефективністю та довгострокові ефективні проєкти (IV, V, IX) можуть бути фінансовані з державних коштів. Проєкти з високою доходністю можуть бути фінансовані за рахунок місцевих бюджетів, позик та вкладів власного

капіталу від інвесторів (групи I, IX). Ефективні проекти можуть бути фінансовані з різних інших джерел, до яких залучаються інвестори різного статусу та профілю (групи II, III, VII). Групові проекти (групи VII, VIII) можуть бути фінансовані з прибутку компаній регіону (не в сфері житлово-комунальних послуг). Проекти венчурного капіталу можуть отримувати фінансування від установ та фондів венчурного капіталу (група VI). Іноземний комерційний капітал може бути залучений для проектів I, II, III, VI. Некомерційні джерела, такі як гранти та позики з нульовою процентною ставкою, можуть бути використані для всіх інших груп в цій класифікації.

Також слід враховувати внесок споживачів у житлову діяльність та розвиток [23]. Це включає увагу та зацікавленість, банківські заощадження населення для формування кредитних ресурсів, вимоги до якості послуг, громадський контроль та участь у обговоренні тарифів та формуванні тарифної політики. Реалізація реформи житлово-комунального господарства вимагає використання управлінського підходу для внесення змін. (рис. 1.3).

З даних на рис. 1.3 видно, що реформи в житлово-комунальному господарстві націлені на підвищення рівня відповідальності цього сектору за забезпечення виконання соціальних та нормативних стандартів. Механізм внесення змін включає стимули, а моделі об'єднують ситуаційний та процесний підходи. Задачі пошуку засобів та механізмів для активізації процесу реформування житлово-комунального господарства розглядаються з трьох аспектів: аналітико-прогностичного, формально-логічного та практичного характеру.

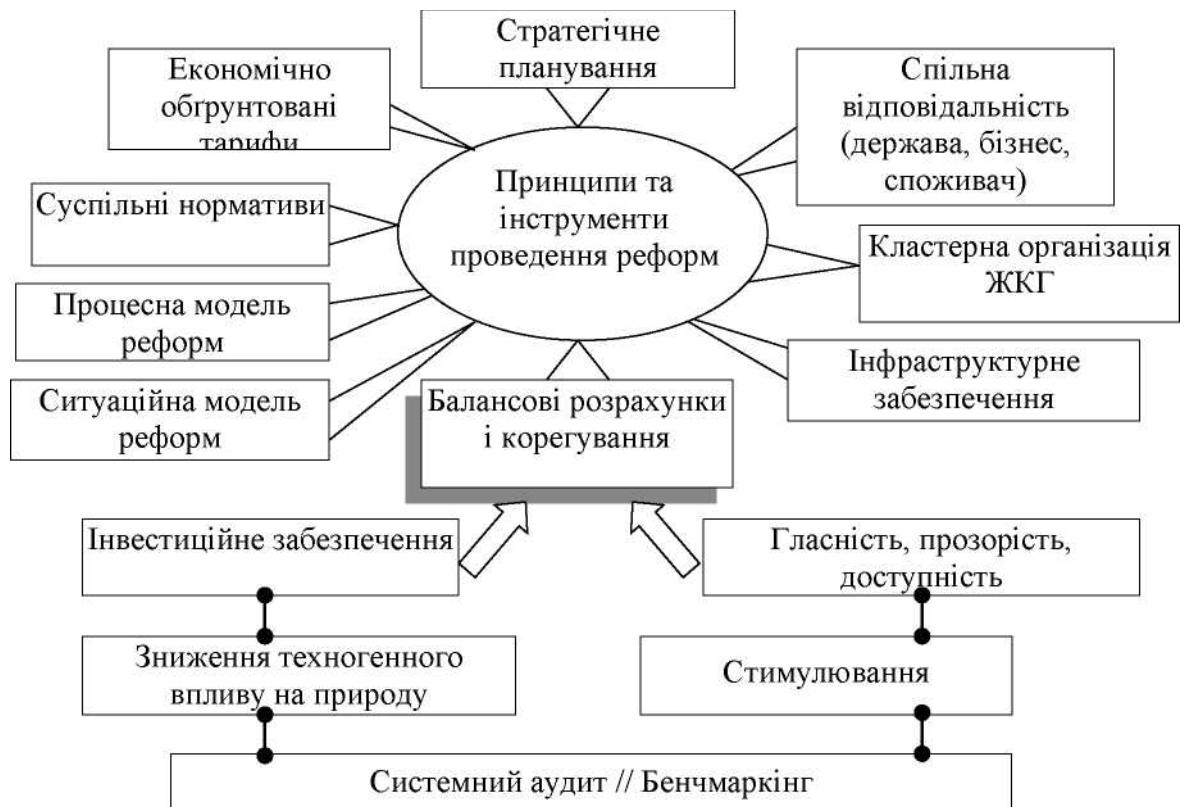


Рис. 1.3 – Управлінський підхід до забезпечення реформ ЖКГ

Щодо аналітичної та прогностичної оцінки ситуації, було розроблено наступні положення.

По-перше, виробнича база житлово-комунального господарства (включаючи ОВК, теплопостачання, міський транспорт, та зелену економіку) майже однакова у різних регіонах України. Зазначається значний знос об'єктів фізичної інфраструктури, застарілі технології, економічні втрати та суттєві витрати ресурсів. Високий рівень енергоспоживання житлово-комунальних послуг, неможливість покриття поточних витрат підприємств за поточними цінами, та обмеженість можливостей впровадження радикальних інновацій також виявляються загальними проблемами [39]. Так, значна частина вдосконалення ситуації можлива за рахунок невеликих фінансових вкладень, забезпечених ефективною організацією виробничого персоналу та компетентним управлінням.

По-друге, підприємства ЖКГ дійсно потребують значних інвестицій. Існують два основних джерела фінансування: власний капітал та іноземні

запозичення (від іноземних інвесторів, перерозподіл бюджету, податкові пільги, занижені кредитні ставки і т. д.). Обидва зазначених джерела працюють паралельно, але разом вони забезпечують лише 5% відповіді на фінансові потреби підприємств [65].

Швидка зміна інвестиційного клімату є неможливою, і ймовірно, не варто розраховувати на значний приплив інвестицій ззовні. Тому для проведення модернізації в основному слід використовувати власні фінансові ресурси.

По-третє, тарифи є економічною, а не політичною категорією, тому важливо припинити практику їх регулювання «вручну». Ситуація по всій Україні свідчить про те, що економічно обґрунтовані тарифи часто не встановлюються, і державний регулятор в більшості випадків коригує лише їх енергетичну складову, ігноруючи інші. Відповідна Національна комісія, що була створена в Україні, має завдання не лише розв'язувати методологічні питання, пов'язані з розробкою економічно обґрунтованих тарифів, але й координувати всі програми зменшення втрат у різних ресурсах державних послуг, раціоналізації витрат, збереження енергії та інші заходи. Зниження вартості води, газу, тепла та електроенергії (для чого існують значні резерви) призведе до високої прибутковості та рентабельності для підприємств, на що інвестори вірогідно відреагують. Для інвесторів вихід житлово-комунального господарства на рівень вигідної економічної діяльності є ключовим моментом, оскільки ринок житлово-комунальних послуг в Україні відзначається стабільністю та річним оборотом у 40 мільярдів доларів [63].

Зазначимо, що реформи в сфері житлово-комунального господарства впливають як прямим, так і зворотнім шляхом. Прямий ефект спостерігається, коли галузь вдосконалює свою діяльність, покращує якість послуг, забезпечує високий рівень комфорту, фінансує саморозвиток, підвищує надійність своїх систем та екологічну безпеку їх експлуатації. Зворотний ефект є складним і різноманітним. Промисловість активно залучає інвестиції з інших секторів економіки, стимулює конкуренцію, взаємодію з малим бізнесом, сприяє розширенню торговельних зв'язків та привертає додаткові інноваційні ресурси.

Зворотний ефект також виявляється в кадровій динаміці – досвідчені фахівці можуть знайти роботу у відповідних бізнес-структурах, що може підвищити увагу до регулюючих органів в галузі житлового будівництва та розвинути технології обмеження ресурсів та послуг для нових клієнтів [55].

Ці суперечності є необхідною частиною процесу розвитку та сприяють його позитивному вдосконаленню. Загальна логіка взаємозв'язку між прямими та зворотними ефектами показана на рис. 1.4.

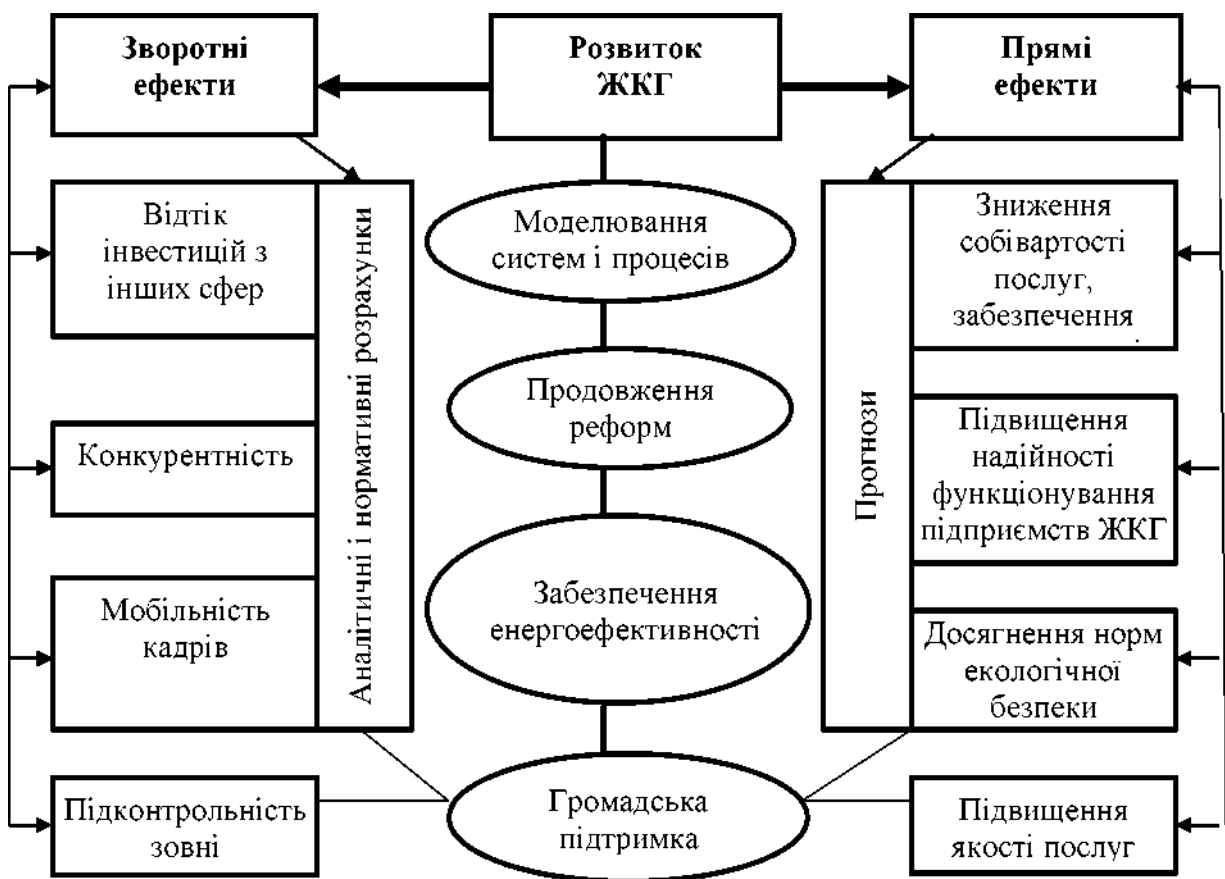


Рис.1.4 – Взаємозв'язок прямих і зворотних ефектів

Як видно з представленої логіко-структурної моделі, механізм забезпечення балансу в процесі реформ базується на аналітичних оцінках, регуляторних розрахунках та більш точних прогнозах. Послідовність реформ можна подати наступним чином: комунальні підприємства повинні регулярно проводити аудити, охоплюючи технічно-технологічний, енергетичний, інноваційний, кадровий, інформаційний та фінансово-економічний аспекти, а

також розробляти модель ресурсів підприємства, яка визначатиме вартість, резерви, опціони, залишки та розрахунки.

Початок активізації реформ у житлово-комунальному господарстві повинен визначитися глибоким аналізом стану бізнесу, реальних можливостей та ресурсів, а також впровадженням організаційних та економічних технологій змін [54]. З цією метою у магістерській роботі розроблено операційний алгоритм прискорення реформ, основні принципи якого передбачають наступне.

1. Оцінка потенціалу інновацій у житловому секторі, включаючи ресурси, можливості, резерви та готовність.

2. Аналіз зовнішнього середовища, конкурентних умов, реальних потреб у послугах, можливостей оплати споживачів, зовнішніх інвестиційних ресурсів і варіантів демонополізації галузі.

3. Формування системи пріоритетів з економічними оцінками витрат та очікуваних результатів, охоплюючи реінжиніринг виробництва, питання якості, цінову політику та інноваційні програми.

4. Розробка нової моделі та режиму управління розвитком житлової системи.

5. Впровадження механізмів для досягнення цілей та ефективного використання різних видів ресурсів. Цей блок завдань акцентується на методах зменшення збитків, максимізації та використанні інтелектуального капіталу, організації взаємодії в межах кожної компанії та державних служб з іншими структурами в регіоні. При впровадженні інтеграції надається перевага кластерній версії організації та взаємодії системи управління (рис. 1.5).

6. Формування інформаційної моделі управління житлово-комунальним господарством, яка включає різноманітні інформаційні технології, електронні картки, режим відкритого доступу для споживачів (населення), банк даних, економічні, розрахункові та аналітичні елементи, а також елементи моніторингу інноваційних програм та заходів реформ.

Розкриваючи суть та особливості нової моделі управління в галузі житлового будівництва, важливо відзначити, що ефект прискорення реформ в

значній мірі залежить від складності управлінських впливів та їхньої стійкості [19]. Запропоновані моделі управління прагнуть поєднати два відомих підходи: управління цілями та управління кінцевими результатами. У механізмі по-елементного розподілу ресурсів та часу, витраченого на окремі проекти, пропонується виділити такі блоки житлової системи: виробництво, ресурси (з врахуванням втрат), технологічний (режими), сервісний (абонентські, транспортні послуги тощо), фінансово-економічні та інвестиційно-інноваційні. Крім своєї основної (інноваційної) місії, останній підрозділ повинен взяти на себе відповідальність за надійність системи та якість обслуговування. Менеджмент, орієнтований на центральні зв'язки (виробництво – інновації – послуги – якість), перебуває в постійній взаємодії двох процесів - реформування та персоналу [21]. З організаційної точки зору, нова модель управління житловим будівництвом акцентує на кластерній ідеології реструктуризації практичної діяльності.

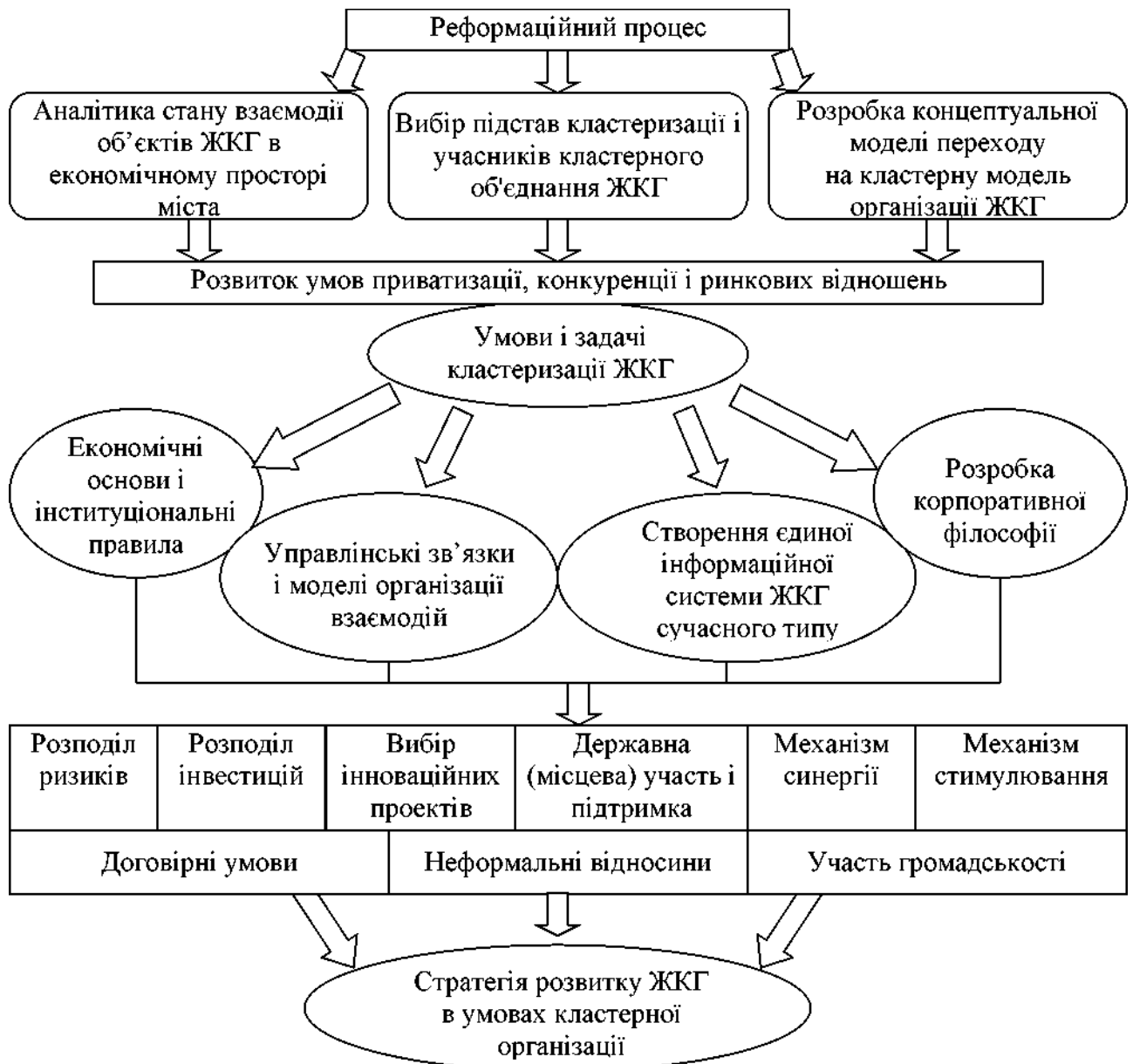


Рис. 1.5 – Модель реалізації кластерного розвитку ЖКГ

Під терміном «кластер житлової системи» автор розуміє просторову організацію підприємств, установ і структур, які взаємодіють за допомогою формальних та неформальних взаємозв'язків і мають спільну програму розвитку, працюючи як у конкурентному, так і кооперативному середовищі. «Кластер» визначається як географічний зв'язок між компаніями, спеціалізованими постачальниками та підрозділами, які надають послуги суміжним секторам, пов'язаним установам та галузевим асоціаціям. Корпоратизація та реорганізація в цьому дослідженні розглядаються як процес трансформації комерційної власності та інтеграції окремих власників у загальну виробничу та технологічну



систему, що впливає на соціально-економічні аспекти життя територіальної громади міста або іншого регіонального об'єкта [27].

Важливо відзначити, що інституційна методологія, а також практика регулювання та управління взаємодіями, поки не використовуються у сфері житлового будівництва, що може стати однією з ключових перешкод у формуванні кластерних моделей. Отже, розробка цієї методології є надзвичайно важливою для вирішення завдань, пов'язаних із прискоренням реформ. Перехід до кластерної моделі організації та функціонування житлово-комунального господарства передбачає впровадження системи оцінок і аналітичних розрахунків, а також збалансованого механізму розподілу ризиків.

Щодо інших чинників, які сприяють прискоренню реформ, важливо враховувати необхідність впровадження практики аудиту фінансових, енергетичних, технологічних, екологічних та управлінських систем. Цей аудит допомагає чіткіше визначити ризикові точки у системі та можливі резерви для поліпшення ситуації.

Запропонована модель концептуального підходу до кластерного розвитку житлової системи має кілька переваг порівняно з існуючою житловою системою, що представляє собою складний конгломерат засобів існування в даній галузі. Підкреслимо ці переваги.

У поточний момент відносини між філіями в даній галузі переважно є розрізненими, наприклад, дві геоінформаційні системи водопостачання та санітарії не вирішують жодних загальних завдань. У кластерній моделі головний акцент робиться на передачі інформації та системі завдань (прогнозування, розрахунки, звіти, обмін інноваціями та технологіями, координація цінової політики).

Внутрішні відносини перетворюються у форму кластера, а також формується механізм взаємодії з науково-технічним сектором, що в кінцевому підсумку призводить до економії інвестиційних фондів [45].

Кластер дозволяє всім учасникам реалізувати принцип синхронізації. Наприклад, у ціновій політиці реально не враховувати окремо та в різний час

ціну на воду, електроенергію, поїздки в громадському транспорті, і в той же час всі ціни на житлово-комунальні послуги розглядаються в комплексі.

У формі кластера функції аналітичної роботи значно розширюються, і завдання кластерної організації підприємств житлово-комунального господарства вирішуються за допомогою організаційно-економічних моделей, умов інтеграційних відносин, відповідної інформаційної підтримки та розвитку філософії бізнесу для всіх учасників кластеру. Зрозуміло, що у версії Концептуального проекту проблеми можуть бути вирішені на ранніх етапах створення кластера, а налагодження асоціації кластера відбувається як частина адаптивного механізму протягом часу та з застосуванням коригуючих механізмів.

Проблемна ситуація у житлово-комунальному господарстві, розглянута в магістерській роботі, розглядається як реальне протиріччя між потребами населення у якісних послугах у цій галузі та техніко-економічним станом галузі, який вказує на кризовий стан і, отже, вимагає вдосконалення.

Основою для прискорення процесу вдосконалення повинна стати нова модель управління цим процесом, заснована на активізації інноваційного потенціалу житлової системи, гнучкому поєднанні взаємопов'язаних компонентів системи управління розвитком - виробництва та технологічних, організаційно-управлінських та реформаторських. Фактично процес вдосконалення повинен відбуватися за допомогою певної форми організації та проектування програмного забезпечення та технології для управління реформованим процесом.

Житлово-комунальні послуги, як система, представляють органічну складову конкретної території (міста або агломерації), тому розвиток житлово-комунального господарства повинен бути врахований спільно з планами соціально-економічного розвитку громад та територій [70]. Таким чином, певна територія та її житлова система обладнані набором однорідних характеристик (системна цілісність, взаємодія з навколишнім середовищем, динаміка змін, відбивна поведінка, керованість). Активні учасники процесу вдосконалення

системи житлового будівництва зумовлені розширенням функцій оцінки та аналітичною роботою, впровадженням організаційно-економічного механізму поліпшення житлово-комунального господарства та активною участю житлової системи в регіональній інноваційній системі.

Визначено, що механізм прискорення процесу поліпшення житлово-комунальних послуг передбачає проведення всебічного аудиту та оцінки фінансового стану компаній у цьому секторі, енергетичної інфраструктури, технічної політики та системи управління.

В концептуальній моделі управління процесом вдосконалення пропонується виділити окремі регуляторні підсистеми: виробництво, витрати та прибуток, інноваційні проєкти, інвестиції та ризики [38]. Організаційно-економічний механізм удосконалення та інноваційного розвитку житлово-комунального господарства в регіоні розглядається як інтегрована система управління та елементи, які працюють та розвиваються в просторі та часі, забезпечуючи ефективне житлово-комунальне господарство. Цей механізм має свій власний ресурс трансформації, виступає генератором змін і формується на основі структурної (організаційної) та регуляторної (економічної) складових управління.

Переосмислення поточної діяльності виробників обладнання (ОЕМ) у сфері житлово-комунального господарства розглядається як ключовий інструмент їх адаптації до ринкового середовища і забезпечення процесів саморозвитку, з фокусом на підвищенні якості продукції та обслуговування споживачів. Доведено, що новий учасник у процесі реформування житлової системи повинен бути оцінений за трьома критеріями: ефективність використання ресурсів, збалансованість між стійкістю та пристосованістю системи, керованість реформами та розвитком. Основу реформ житлової системи слід засновувати на управлінні проєктами та груповій організаційній формі.

## **РОЗДІЛ 2.**

### **АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ПРОВЕДЕННЯ ПРОЦЕСУ УДОСКОНАЛЕННЯ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА МІСТА**

#### **2.1. Особливості та передумови реформування житлово-комунального господарства міст України**

Рівень та якість житлово-комунальних послуг є визначальним показником комфорту, якості та безпеки повсякденного життя громадян. Крім того, ці послуги становлять невід'ємну частину споживчого ринку, успішне функціонування якого суттєво залежить від соціальної стабільності на місцевому рівні. Незважаючи на різні спроби оживлення ринку комунальних послуг, процес реформування житлового сектору (який є ключовою складовою споживчого ринку на регіональному рівні) рухається повільно, а ринок житла залишається незадовільним [10].

На сьогодні загальна якість житлово-комунальних послуг в Україні залишається високою. У той же час цінова політика у цій сфері залишається необґрунтованою, що ще більше ускладнюється застосуванням застарілих методів управління житловими питаннями.

Враховуючи накопичення критичних проблем у функціонуванні житлового сектору на регіональному та місцевому рівнях, наявні передумови для кардинальних змін, пов'язаних із реформуванням цієї сфери. Це передбачає пошук нових механізмів та інструментів для концентрації обмежених ресурсів, впровадження заходів демонополізації та створення конкурентного середовища на регіональному ринку житлових послуг, сприяючи розвитку потенціалу малих та середніх підприємств у сфері житлово-комунального господарства.

Як один з важливих елементів, що визначає якість життя громадян, стан житлово-комунальних послуг прямо впливає на рівень соціальної напруги в суспільстві (або на місцевому рівні), а також на сприйняття центральними та місцевими органами влади.

Повільний розвиток міської інфраструктури, зокрема житлово-комунальних послуг, який не враховує динаміку населення та потреби суб'єктів господарювання, створює ризики для розвитку міста [34]. Основними загрозами є проблеми та дефекти у житлово-комунальній, дорожній та екологічній інфраструктурі, такі як:

1. Недостатній обсяг житла для міського населення, що призводить до погіршення якості життя окремих верств населення та створює соціальні напруження. Адекватні умови проживання визнаються ключовим показником якості житла та комунальної інфраструктури міста. Для забезпечення комфортного житла для населення важливо враховувати це у планах соціально-економічного розвитку та землекористування міста.

2. Хронічний дефіцит фінансування для ремонту основних фондів житлового фонду призводить до значного погіршення технічного стану інженерного обладнання та окремих конструктивних елементів будівель. Понад 50% житлового фонду в українських містах було споруджено в період 1960-1990 рр., коли вимоги до енергозбереження, енергоефективності та теплоізоляції були неоднозначними. Це призвело до ризику високої енергоємності експлуатації та теплопостачання житла, що призводить до значних фінансових витрат, особливо під час глибоких економічних та енергетичних криз країни.

У містах України більше 80 000 будинків входять до аварійного житлового фонду, з яких 15 000 є напівзруйнованими. Протягом 2021 року у таких умовах проживало 96 000 людей. Загальна площа аварійного та напівзруйнованого житла в містах України складає 2,8 мільйони квадратних метрів, що становить більше третини загального щорічного обсягу будівництва в міських населених пунктах, а після подій 24 лютого 2022 року ситуація з житловим фондом близька до критичної.

3. У багатьох квартирах відсутній належний комфорт, а обладнання ліфтів виявляє надзвичайно високий ступінь фізичного та морального зносу, що створює серйозні ризики, а відсутність заходів для його відновлення поглиблює цю проблему. У міських районах України 23,0% квартир не мають доступу до

води, 36,6% не мають гарячої води, 25,8% не мають каналізації, і 21,4% не мають опалення. Більшість обладнаних меблями житлових приміщень розташовані в застарілих будівлях та гуртожитках. Крім того, кілька житлових будинків з вищим рівнем комфорту, обладнаних водопостачанням та санітарією, стикаються з ризиком аварій через технічний знос водопровідних систем.

Проблеми технічного обслуговування, ремонту, модернізації та заміни ліфтів є важливими для всіх міст країни. Серед них недостатнє фінансування на капітальний ремонт, модернізацію та заміну ліфтів, відсутність належного розподілу ліфтів та низька обізнаність місцевого населення, що призводить до пошкоджень та крадіжок ліфтового обладнання [5].

4. Значне навантаження на житлово-комунальні послуги через концентрацію населення в містах створює ризики, пов'язані з дестабілізацією мереж водопостачання та каналізації, погіршенням санітарії, збором та захороненням твердих побутових відходів (ТПВ). Недостатнє постачання води та тривала його відсутність у водопровідних мережах, що є характерним для кількох міст України, сприяє бактеріальному забрудненню питної води. Санітарна ситуація погіршується внаслідок відключення водопровідних установок від систем енергопостачання. Станом на 1 січня 2022 року 4 міста та 379 агломерацій міського типу не мали централізованих систем водовідведення. У населених пунктах, де немає централізованого водовідведення, мешканці для евакуації стічних вод використовують септики або вигрібні ями, що погіршує екологічний стан джерел водопостачання і призводить до забруднення їх патогенними бактеріями та вірусами, а також до збільшення зон повені.

5. Поганий стан протипожежних систем водопостачання призводить до збільшення людських втрат та пошкоджень від пожеж. Однією з ключових проблем у підтримці водопостачання є тривалий термін служби, що впливає на їх пропускну здатність і може призвести до розриву трубопроводів з подальшим збільшенням тиску в мережі. Крім того, критичним аспектом залишається невідповідність графікам постачання води агломерацій, а також невиконання регуляторного тиску, що створює ризик для безпеки міста, ускладнюючи

пожежогасіння. Наявність необхідної кількості джерел пожежного водопостачання, їх технічний стан, а також регулювання тиску води у водопровідних мережах є ключовим для ефективної реакції на пожежі та інші надзвичайні ситуації, що дозволяє уникнути додаткових людських жертв та значних матеріальних збитків.

6. Ситуація зі збиранням та використанням (утилізацією) твердих побутових відходів залишається незадовільною. Основні труднощі, що стикаються міста в цьому питанні, включають часткове охоплення угодами щодо утилізації твердих побутових відходів населення, особливо у приватному секторі; наявність самовільних і несанкціонованих сміттєзвалищ; неефективна робота підрядників та організацій у справі захоронення твердих побутових відходів; необхідність термінового відновлення сміттєзвалищ та пов'язаних із цим екологічних питань; низький рівень задоволеності населення якістю послуг зі збору та вивезення твердих побутових відходів. Неправильне оброблення твердих побутових відходів призводить до формування значної кількості небезпечних і токсичних речовин, які виникають внаслідок хаотичного перебігу хімічних, ферментативних та біохімічних реакцій (розклад, гній, бродіння і т. д.). Потрапляючи в природне середовище, ці речовини стають джерелом шкідливих викидів в атмосферу, забруднюють водні та земельні ресурси, порушують екологічний баланс, спричиняють погіршення санітарно-епідеміологічної ситуації на відповідних територіях.

Згідно з інформацією Міністерства громад та територіального розвитку, станом на січень 2022 року понад 5% сміттєзвалищ та полігонів вимагають сертифікації, 21% потребують санації, а 19% не відповідають екологічним стандартам експлуатації. З огляду на необхідність щорічної будівництва 576 нових звалищ для зберігання твердих побутових відходів у містах України, щороку виявляють близько 24 000 несанкціонованих (стихійних) звалищ, площа яких перевищує 1,5 тис. гектарів [48].

7. Недостатня якість дорожньої інфраструктури призводить до низької якості дорожнього покриття, неяскравого освітлення вулиць, обмеженої

розвиненості дорожньої мережі та її пропускної здатності, а також недостатнього місця для паркування. Стан доріг створює ризики для безпеки учасників дорожнього руху. У 2021 році загальна довжина вулиць у містах України складала 87,6 тис. км, проте лише 8,8% (7,7 тис. км) мають зливову каналізацію. З цих вулиць 39% потребують ремонту штормової каналізації. Решта вулиць (91% їх загальної довжини, тобто 80 тис. км) не мають зливової каналізації [48]. Відсутність цієї інфраструктури впливає на функціонування проїжджої частини та може призвести до негативних явищ під час підтоплення та можливого затоплення. Постійні затори також мають опосередкований, але значний вплив на економічний розвиток міст, про що свідчать втрати часу, пального та зносу автотранспорту. Наприклад, кияни, ймовірно, витрачають 360 годин на рік в пробках, що дорівнює 45 робочим дням [72]. Щорічні економічні втрати, пов'язані з заторами в містах ЄС, становлять 1% ВВП. Зменшення трафіку на 25% може призвести до збільшення роздрібною торгівлі на 6% і сприяти накопиченню особистих заощаджень, що сприяє економічній безпеці міст [69]. Неналежна дорожня інфраструктура є фактором збільшення аварій в міських районах, що, разом із загрозою для життя людей, призводить до різних негативних соціально-економічних наслідків та ризиків, таких як тимчасова або постійна інвалідність учасників аварій, втрата роботи, збільшення часу на пошук нової роботи, а також зниження платоспроможності. Економічні втрати, пов'язані з дорожньо-транспортними пригодами, є значними, оскільки можуть складати від 1% до 3% ВВП річно за оцінками Всесвітньої організації охорони здоров'я [73].

8. Низька якість громадського транспорту, яка є характерною для більшості міст України, ускладнюється річно через недостатню координацію різних секторів транспортної системи, низькі обсяги інвестицій, застарілу систему регулювання та значний фізичний знос основних активів. Громадський транспорт є важливою складовою дорожньо-транспортної інфраструктури міст, забезпечуючи значну частину пасажирських перевезень в міських та приміських районах. Проблема низької якості обслуговування громадського транспорту



створює значні ризики, такі як збільшення часу в дорозі, порушення розкладів та інтервалів руху, погіршення транспортної безпеки та комфорту, а також недостатність екологічних показників. Стан рухомого складу є ключовим фактором, що впливає на якість транспортних послуг, оскільки багато транспортних засобів, включаючи електромобілі та трамваї, виробляються за радянських часів або є застарілими [72]. Також проблематичний стан автопарку маршруток і автобусів, їхній старіння та відсутність регулярного обслуговування свідчать про низьку якість пасажирських перевезень та відсутність санітарних стандартів. Невиправдане відсутність продажу квитків в маршрутках порушує законодавство, призводить до втрат доходів для місцевого бюджету та створює значну загрозу економічній безпеці міст. Реформи в Україні повинні вирішити інфраструктурні обмеження, які гальмують розвиток міст, загрожують міським системам виживання та понижують конкурентоспроможність міських територій.

Органи виконавчої влади та місцевого самоврядування повинні здійснити пошук додаткових інструментів і ресурсів для розвитку міської інфраструктури та системи підтримки міського життя. Важливо створити умови для підвищення ефективності та надійності житлово-комунальних послуг, а також здійснювати інвестиції в технічне оновлення громадського транспорту та дорожньої інфраструктури.

## **2.2. Аналіз стану та перспективи розвитку житлово-комунального господарства міст України**

Міське господарство є складовою частиною національного господарства України та представляє собою комплекс підприємств, установ і організацій, які розташовані на території міста і мають завдання задовольняти матеріально-побутові та культурні потреби населення. Житлово-комунальне господарство (ЖКГ) виступає значущою складовою міського господарства, включаючи житлові фонди, комунальні підприємства та об'єкти інфраструктури [27].

В сучасний час серед основних напрямів реформ і трансформацій у соціально-економічному відношенні велике значення приділяється

вдосконаленню ЖКГ. Це визначається тісним зв'язком економічних і соціальних проблем, які виникають під час років функціонування національного господарства за умов командно-адміністративної економіки. Вирішення цих проблем можливе лише через комплекс заходів, спрямованих на створення правових, економічних та організаційних передумов для роботи підприємств ЖКГ в нових економічних умовах. Крім того, важливо враховувати, що спад економіки вплинув на утримання та експлуатацію комунальних підприємств, призвівши до технічного зносу значної частини основних фондів ЖКГ. Тому особлива увага приділяється проблемам ремонту основних фондів ЖКГ.

Слід відзначити, що в Україні понад 90% житла є приватною власністю (рис. 2.1). Однак питання обслуговування будинків із приватизованими квартирами залишається проблемним. Значна кількість дрібних власників, вимоги соціального захисту населення та об'єктивні фактори неплатоспроможності спільної власності в житловому фонді є стримуючими факторами [34]. Це ускладнює залучення фінансових інвестицій і обмежує використання механізмів майнових гарантій для повернення банківських кредитів та захисту економічних інтересів інвесторів.

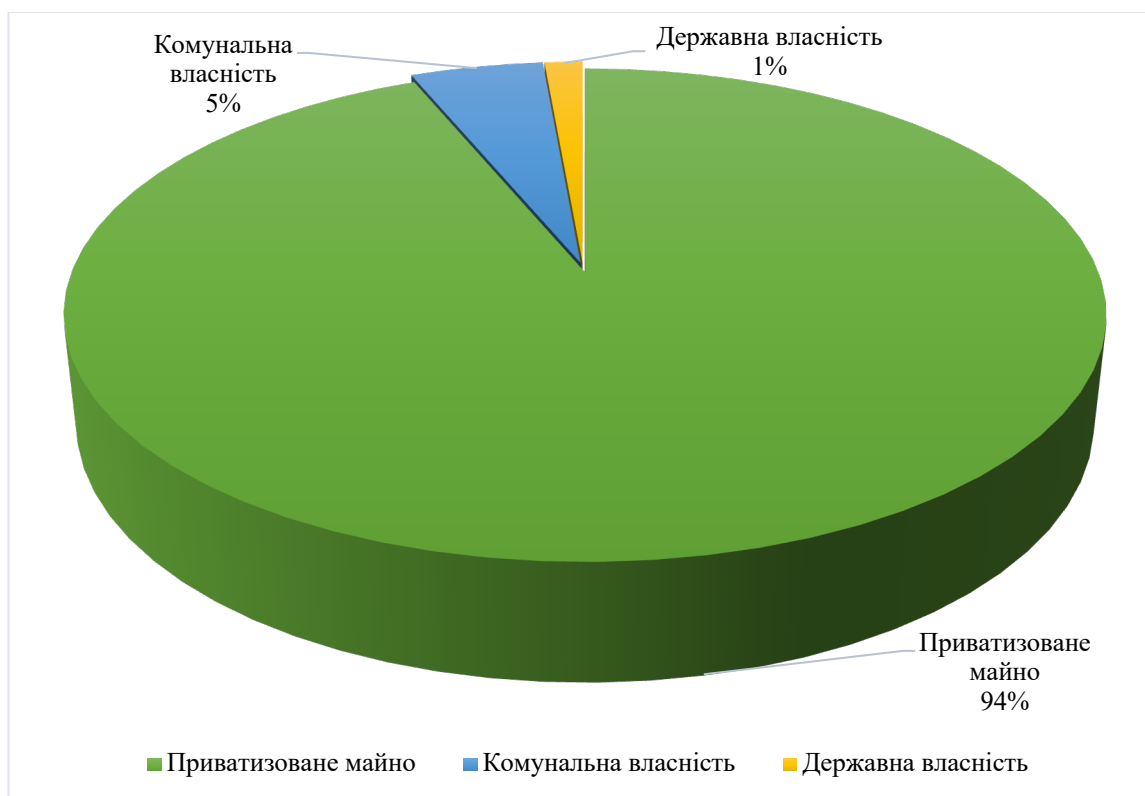


Рис. 2.1 – Стан житлового фонду в Україні станом на 01.01.2022

Ефективний спосіб управління багатоквартирним будинком передбачає впровадження системи менеджменту, що ґрунтується на стратегічному партнерстві між співвласниками або їх об'єднанням і обслуговуючою компанією.

Ефективна взаємодія ОСББ та обслуговуючої компанії, де співвласники можуть приймати управлінські рішення в межах свого об'єднання, суттєво залежить від дії керуючої компанії на підставі укладеного договору, є оптимальним рішенням. Об'єднання ОСББ та управляючої компанії в межах стратегічного альянсу надає можливості для: прямої участі співвласників у керуванні, утриманні та використанні спільного майна багатоквартирного будинку; організації робіт із капітального ремонту в будинку та використання додаткових джерел фінансування для цих робіт; поліпшення якості житлово-комунальних послуг; ефективного використання наявних ресурсів, що сприятиме збереженню та розвитку житлового будинку [22]. На сучасному етапі вирішення завдань, пов'язаних із функціонуванням галузі, покладається на

житлово-експлуатаційні організації (ЖЕО), які на угодних засадах залучають інші підприємства, переважно комунального характеру, для виконання робіт і надання послуг, необхідних під час експлуатації та обслуговування житлового фонду.

Житловий фонд України є ключовим компонентом національного багатства країни. Соціальна структура цього фонду, включаючи співвідношення форм власності (державна, відомча, приватна), не є постійною (див. рис. 2.2). На сьогодні більшу частину житлового фонду (понад 3/4) складає державна власність. Проте зафіксовано тенденцію до зростання частки приватного житлового фонду, що є результатом приватизації населенням житлових об'єктів місцевих рад і відомств.

Забезпечення і утримання комфортних та безпечних житлових умов завжди було важливою потребою суспільства [5]. Житло гарантує людині захист від зовнішніх атмосферних умов, забезпечує можливість користування комунальними послугами та сучасною побутовою технікою, полегшуючи домашню роботу. Крім того, воно створює можливості для відпочинку, вирішення демографічних питань, зміцнення контролю за здоров'ям, підвищення рівня освіти та інших аспектів.

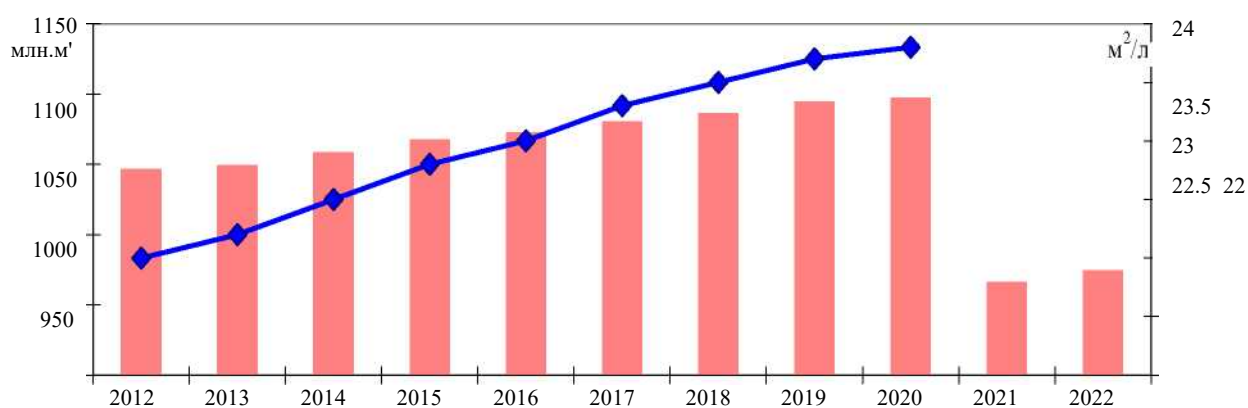


Рис. 2.2 – Динаміка житлового фонду України

Діючий житловий фонд України налічує близько 10 500 000 будинків, різних за формами власності. Незалежно від того, кому належить житловий фонд і кому підпорядковані комунальні підприємства та споруди благоустрою, його

основне управління та контроль у місті здійснюються виконками міських рад. Рішення та розпорядження, спрямовані на регламентацію роботи та умов санітарного та технічного утримання комунальних підприємств, споруд благоустрою та житлових будинків, а також на розробку проєктів планування і забудови міст, приймаються та контролюються виконками.

Більшість комунальних підприємств і житлових організацій в містах і селах України підпорядковуються місцевим радам депутатів. Витрати з доходів ЖКГ виступають джерелами, що поповнюють місцевий бюджет. З цього ж бюджету також проводяться виплати, що компенсують збитки підприємств ЖКГ та фінансують будівництво нових об'єктів. Відповідальність за управління та експлуатацію житлового фонду несуть підприємства та організації, які підпорядковані міським радам депутатів, або відповідним відомствам чи приватним підприємствам [17].

Основне завдання житлових підприємств полягає в поліпшенні умов експлуатації та забезпеченні надійного збереження житлового фонду у належному стані. У вирішенні цього завдання важливу роль відіграють реформування відносин у житловій сфері, реорганізація та роздержавлення житлово-експлуатаційних підприємств та впровадження ринку послуг. Комунальна послуга відрізняється від інших видів послуг своєрідністю, яка виявляється у безперервності, локальному характері, поєднанні виробництва і використання послуг, неможливості їхнього накопичення та збереження для майбутнього, а також у залежності попиту від кліматичних, сезонних та періодичних коливань.

На сьогоднішній день ЖКГ житлово-комунального господарства (ЖКГ) відчуває певні труднощі: збільшення кількості застарілого та аварійного житлового фонду, висока ступінь зносу матеріально-технічної бази, застосування застарілого та енергоємного обладнання [27]. Основним фактором, що впливає на погіршення якості комунальних послуг, зменшення надійності і безпеки умов проживання мешканців міста, є фізичне та моральне застаріння конструкцій і внутрішніх систем житлових будинків. З іншого боку, недостатній

технічний стан внутрішньо-будинкових систем, низька теплоізоляція огорожувальних конструкцій і відсутність у споживачів можливостей для управління споживанням теплової енергії призводять до неприпустимо високих рівнів споживання тепла і питної води [29].

За останній період суми, які нараховуються за оплату теплових послуг для мешканців, значно зросли, що особливо гостро відчувається в умовах стрімкого збільшення вартості енергоносіїв в Україні. Відповідно до статті 16 Закону України «Про житлово-комунальні послуги», комунальні послуги мають надаватися споживачеві безперервно. Тим не менш, закон дозволяє місцевим органам виконавчої влади або органам місцевого самоврядування тимчасово встановлювати інші режими у наданні житлово-комунальних послуг з урахуванням технічних можливостей підприємств, кліматичних та інших місцевих умов.

Основними проблемами в сфері житлово-комунальних послуг є: неефективна система оподаткування для обслуговуючих організацій; старіючий житловий фонд; недостатнє бюджетне фінансування ремонту житлового фонду; пасивне ставлення мешканців до утримання спільних приміщень та прибудинкових територій; низька ефективність комунальних підприємств; обмежений доступ приватних структур до ринку комунальних послуг; несформована тарифна політика держави. З урахуванням високого рівня приватизації житла, питання обслуговування та експлуатації будинків з приватизованими квартирами залишається актуальним. Велика кількість дрібних власників, високі вимоги соціального захисту населення і об'єктивні причини непродуктивності спільного майна в житловому господарстві є основними чинниками, що обмежують залучення зовнішніх фінансових ресурсів та утруднюють використання механізму майнових гарантій для повернення банківських кредитів і захисту фінансових інтересів інвесторів [33].

Реформи місцевого самоврядування та міжбюджетні відносини визначають регуляторну систему у галузі природних монополій житлово-комунального господарства. Більшість повноважень передається місцевим

державним адміністраціям та органам самоврядування. Завданням центрального органу виконавчої влади в цій галузі є реалізація державної політики.

Основні фактори, які гальмують впровадження нової системи державного регулювання, включають невизначеність правил розподілу повноважень та обов'язків управління і фінансування між центральними та місцевими органами влади, що призводить до невідповідності ресурсів та неможливості виконання своїх обов'язків, а також політичні спекуляції щодо галузі. Більшість регіональних влад уникає реформ, що можуть призвести до різкого підвищення тарифів або припинення надання послуг.

Останнім часом розвивається державна політика у сфері житлово-комунального господарства через збереження неприбуткових підприємств у галузі та зростання невдоволення громадськості якістю державних послуг. Це створює необхідність рішучих заходів з реформування галузі з боку місцевих влад [4].

Розповсюдження регіональних ініціатив щодо реформування галузі та активна участь приватного сектору вимагають впровадження загальнонаціональних принципів та інструментів регулювання у політиці житлово-комунальних послуг.

Відсутність єдиних національних принципів та інструментів політичного регулювання, які стосуються формування тарифів, видачі ліцензій та стандартизації, створює перешкоди для підвищення ефективності регіональної політики, враховуючи об'єктивні відмінності. Без такої системи існує ризик хаотичного перетворення, чий довгостроковий вплив може виявитися неефективним.

Держава повинна забезпечити доступ усіх громадян до водопостачання, опалення та санітарії, оскільки ці послуги є життєво важливими для нормального існування людини. Основною характеристикою цих послуг є їх універсальність, що передбачає їхню загальну та широку доступність, а якість повинна бути однаково високою. Загальна доступність гарантує, що навіть найбідніші громадяни можуть користуватися цими послугами.

Оскільки тарифи повинні враховувати витрати на надання послуг, державна підтримка є важливою для забезпечення доступу до них [64]. В Україні ця підтримка виражається у пільгах, субсидіях та соціальній допомозі малозабезпеченим сім'ям. Незважаючи на те, що у всіх цих методах є певні недоліки, найбільш прийнятним та безпечним для держави є надання грантів.

Хоча тарифи в Україні значно зросли за роки незалежності, вони все ще не компенсують витрат на надання послуг у галузі природного монополізму. Таким чином, реформа ринків водопостачання, опалення та каналізації супроводжується подальшим підвищенням тарифів, що негативно впливає на можливість бідних сплачувати за послуги. На відміну від цього, попит на воду при певному мінімальному рівні споживання не змінюється залежно від ціни. Таким чином, при підвищенні цін на житлово-комунальні послуги держава повинна забезпечити доступ до якісної води в достатніх мінімальних кількостях для всіх членів суспільства.

Лібералізація цін і тарифів на житлово-комунальні послуги та погіршення економічної ситуації населення після отримання Україною незалежності вимагає активної державної підтримки для груп населення, які перебувають у складних фінансових умовах. Внаслідок цього виникає система підтримки населення, яка складається з двох основних складових:

- 1) Перехресні субсидії або диференційовані тарифи на житлово-комунальні послуги для широкого загалу та промислових споживачів. Тарифи для промислових споживачів в середньому втричі вищі, ніж для населення, що призводить до ситуації, де промислові споживачі частково компенсують витрати населення на отримання житлово-комунальних послуг.

- 2) Пряма підтримка населення через пільги та субсидії для оплати послуг, а також соціальну допомогу малозабезпеченим сім'ям. Пільги та субсидії надаються в формі компенсації вартості послуг, із споживачем, який оплачує частину вартості (включаючи водопостачання та електроенергію), а решта суми компенсується з бюджету. Надання пільг базується на розмірі доходу, що визначається як головний критерій при розподілі грантів.



Основним завданням реформи у сфері житлово-комунального господарства є потреба в перерозподілі управлінських та регулюючих функцій на місцевому рівні [8]. Нова структура управління та стратегія залучення приватного сектору, що передбачені програмою реформ, визначають вимоги до системи державного регулювання природних монополій у житлово-комунальному господарстві. У зв'язку з цим, місцеві органи виконавчої влади повинні виконувати наступні завдання: розробка та випробування механізму створення нових ОСББ та підтримка функціонування існуючих; сприяння взаємодії стратегічних альянсів як частини ринкової взаємодії управлінських компаній та постачальників послуг; підготовка та перепідготовка професійних кадрів Інституту управлінських будівель; впровадження заходів з енергозбереження в житлових будинках; залучення бізнесу до надання житлово-комунальних послуг; визначення та встановлення механізмів відшкодування витрат, пов'язаних із лічильниками у будинках; при необхідності виділення коштів на ремонт ОСББ.

Планування розвитку житлово-комунального господарства міста або іншого населеного пункту взаємодіє з розвитком підприємств та установ різних форм власності. Згідно з українським законодавством, ці організації несуть відповідальність за спільне використання та фінансування будівництва, розширення та реконструкцію інженерних мереж та інфраструктури. З точки зору практичної реалізації інтенсифікації житлово-комунального господарства, необхідно на державному рівні розробляти комплексні довгострокові програми, що включають в себе розвиток потужностей, створення житлово-комунального господарства, впровадження технологій та інновацій, поглиблення спеціалізації, вдосконалення механізмів, вимірювальних та контрольних приладів і багато іншого [18].

Планування результативності у будівництві житла має включати не лише визначення конкретних показників та заходів для досягнення запланованого рівня, але й повинно бути інтегровано у господарське планування всього регіону. Впровадження заходів, спрямованих на оптимізацію організаційно-

економічного механізму управління та експлуатації житла, має на меті покращення ефективності діяльності підприємств, організацій і галузі в цілому. Важливо враховувати вплив цих заходів на зниження собівартості продукції та послуг, підвищення продуктивності праці, збільшення виробництва та покращення якості послуг, що надаються, а також зменшення втрат тощо.

Питання організації впровадження заходів для удосконалення управління житлово-комунальним господарством під час планування набуває важливості через специфіку галузі та необхідність дотримання послідовності та ритмічності виробничих процесів [11]. Задоволення потреб населення у житлово-комунальних послугах та визначення кількості та необхідних видів можливе лише за умови належного забезпечення виробничих потужностей відповідно до раціональних стандартів.

Один із найбільш поширених управлінських інноваційних форм сьогодення – це управління об'єднанням співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ). Згідно з українським законодавством «Про об'єднання співвласників багатоквартирного будинку», ОСББ створюються як юридична особа. Це надає додаткові можливості для співвласників, такі як створення ремонтних та резервних фондів для залучення коштів, оренда безкоштовних допоміжних приміщень та рекламних площ, участь у державних та місцевих програмах реформування та розвитку галузі. Однак це також може викликати певні труднощі, такі як витрати на державну реєстрацію, утримання керівника та головного бухгалтера, обов'язковість підготовки та подання податкових декларацій. З іншого боку, ОСББ, яке є особливим видом юридичної особи, фактично надає мешканцям можливість повністю реалізувати право власності не лише на окрему квартиру, але й на будинок в цілому. Оскільки для більшості громадян квартира є єдиним об'єктом приватної власності, підтримка будинку в належному стані може призводити не лише до естетичного і морального задоволення від проживання, але й до додаткових переваг, оскільки діяльність ОСББ невідомою мірою підвищує вартість житла в такому будинку.

Отже, як власники квартир у житловому будинку, мешканці одночасно є співвласниками всього будинку. Їм належать зони загального користування, такі як підвал, веранда, горище, сходові клітки і т.д., технічне обладнання, зокрема ліфти та внутрішні комунікації, а також конструктивні елементи будинку, такі як фундамент, дах, зовнішні та несучі стіни. Важливо відзначити, що процес створення ОСББ ускладнюється відсутністю відкритого реєстру майна [18]. Більшість співвласників багатоквартирних будинків не мають повної інформації щодо інших власників та не знають розміру своєї частки у власності на весь будинок як цілісний нерухомий комплекс.

Важливо також враховувати, що власникам квартир відома лише їхня власна частка, зазначена в правовстановлюючому документі, який вказує площу квартири. Спроба скликати збори власників квартир для створення ОСББ стає проблематичною, оскільки невідомо, кому належить власність або скільки всього власників. Долучити цю інформацію юридично неможливо через закон про захист персональних даних. Також варто зазначити, що стандарт закону, в якому кожен співвласник має рівні права, незалежно від частки власності, може виглядати абсолютно незаконним. На додаток до цього, нормальне функціонування спільної власності неможливе без чітко визначених законом можливостей самоврядування та договірних відносин між суб'єктами управління.

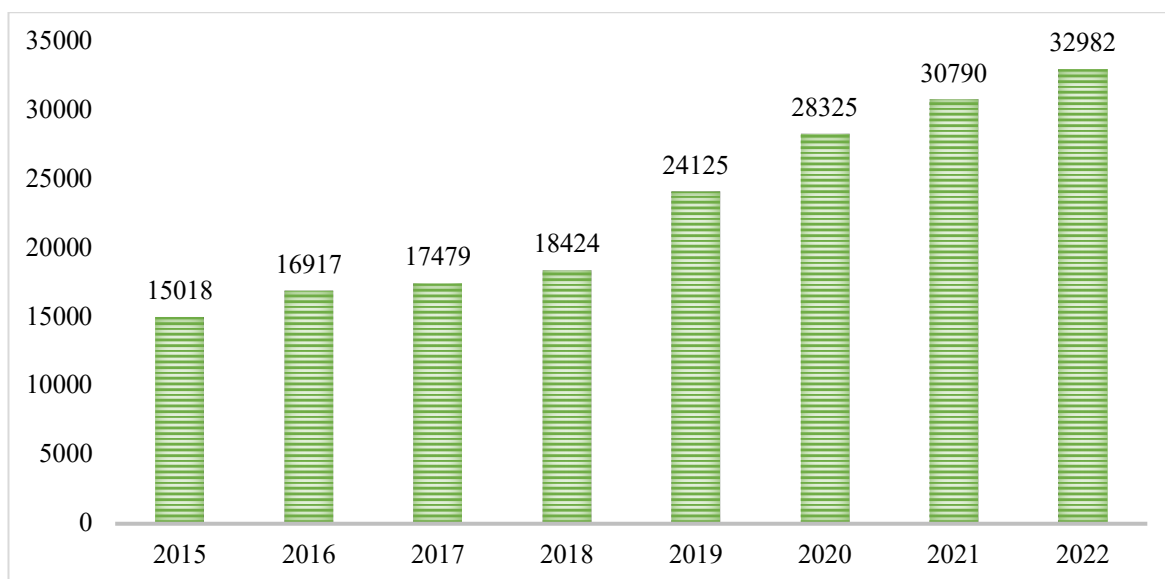


Рис. 2.3 – Динаміка створених та зареєстрованих ОСББ за 2015-2022 рр.

Станом на 01.01.2015 року кількість об'єднань співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ) складала 15 018 одиниць. За інформацією на 1 січня 2023 року, ця кількість зростає до 32 982, охоплюючи загальну площу 85 065 000 м<sup>2</sup>, що становить 28,3% від загальної площі багатоквартирних будинків у штаті [47, 48].

Отже, хоча процес формування ОСББ в Україні може бути неоднозначним та часто складним, на сьогоднішній момент він залишається єдиним ефективним методом управління спільним власництвом у багатоквартирних будинках. Ранні рішення співвласників про створення ОСББ дозволить їм швидше насолоджуватися перевагами управління та покращень у своєму житловому приміщенні [26].

Навіть при активній державній політиці для сприяння об'єднанням співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ), показники виконання плану з їх створення в середньому по регіонах України залишаються низькими. Така ситуація визначається малим рівнем довіри громадськості до цієї форми управління житлом, яке, в свою чергу, обумовлено недостатньою обізнаністю та відсутністю системної та науково обґрунтованої організаційно-методологічної підтримки у створенні та розвитку ОСББ.

### **2.3. Зарубіжний досвід удосконалення житлово-комунального господарства та адаптування його до національних умов**

Відмінності у соціально-економічному, природному та демографічному характері, характерні для різних країн світу, неминуче впливають на організацію та функціонування житлового сектору. Сам процес розвитку історії у цій галузі доповнюється різноманітністю форм і методів надання послуг, що вимагає пошуку моделей, стандартів та технологій, які забезпечують економічну ефективність та високу якість житлово-комунальних засобів для населення та об'єктів господарської діяльності. З урахуванням цих умов у світі розроблено та випробувано різноманітні структурні та організаційні моделі житлово-комунального господарства, їх взаємодію з споживачами послуг та з державними

органами. Хоча систематизація світового досвіду є великим завданням, вона пропонує як можливості, так і виклики.

Найпростіший підхід – розділити проблеми на житлово-комунальні послуги. Наступний рівень таксономії вже більш складний і включає майнові питання, галузеву структуру, моделі фінансування, характеристики монополії та організаційно-економічні форми управління. Третій рівень стосується стандартів, правил взаємодії, тарифів та тарифної політики, операційних технологій, розрахунків та платіжного доручення за послуги, механізмів державної підтримки та соціального захисту населення, оцінки якості послуг і багатьох інших аспектів. Щодо специфіки складу житлових систем, за кордоном вони відзначаються певними характеристиками [43].

У Іспанії газ не постачається централізовано, але використовується індивідуальне постачання «на балонах». У Фінляндії існує оператор газопостачання для промисловості, а населення користується лише електроенергією. В США більшість житлових будинків є власністю корпорацій. У країнах Балтії 98% житла об'єднано в ОСББ. Великобританія припинила централізоване опалення з середини 1980-х. Китай впроваджує проєкт централізованих комунальних систем, на відміну від децентралізації в ЄС.

За зарубіжним досвідом встановлено, що ефективність галузі суттєво залежить від обсягу споживання енергії та диспропорцій тарифів, де питомі витрати в 2-3 рази перевищують європейські норми. Проблематичним у нормативно-правових актах є житловий фонд, де європейські країни надають пріоритет термомодернізації будівель, розвитку альтернативних джерел енергії та управлінським компаніям. Зарубіжний житловий сектор активно привертає приватний інвестиційний капітал, створюючи для цього відповідні умови. У сфері тарифної політики існують різні моделі, більшість з яких допускає широкий діапазон диференціації тарифів (Німеччина, Польща, Литва, скандинавські країни). Організаційно житловий сектор поділяється на різні комплекси інжинірингу та постачання ресурсів у країнах, таких як Великобританія, Франція, Росія. Зарубіжний досвід також підкреслює

значущість впливу житлової системи на податкову систему, де ставки податку на житлову власність значно відрізняються залежно від країни, утворюючи значні перешкоди для розвитку ОСББ в Україні.

Житлово-комунальне господарство в іноземних країнах привертає особливу увагу через його столітню еволюцію, а в останні роки в цій сфері діяльності активно впроваджуються різноманітні інновації [14]. Ці інновації включають технічні, технологічні, економічні, організаційні та управлінські аспекти.

Проблеми, пов'язані з технічними та технологічними інноваціями в Україні, є зрозумілими, і їх вирішення обмежується фінансовими можливостями. Проте впровадження організаційно-економічних заходів та моделей управління, які вже випробували за кордоном, стикається із законодавчими, професійними та психологічними труднощами. Ці характеристики подані у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Аспекти вирішення важливих завдань у сфері житлово-комунальних послуг у високорозвинених країнах.

Країна	Специфічні характеристики діючої моделі ЖКГ	Значення для України* (оцінка за 10 бальною системою)
Великобританія	<p>Уряд практично не втручається в житловий ринок. Є високий рівень конкуренції, особливо у сферах постачання електроенергії та газу.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Реформу виконували протягом 15 років;</li> <li>- Сотні водоканалів були переведені у приватні руки та об'єднані в 10 регіональних державних компаній з подальшою їх приватизацією;</li> <li>- Перед приватизацією уряд списав усі комунальні борги і провів паспортизацію.</li> </ul>	6
Швеція і деякі інші скандинавські країни	Існує високий рівень державного регулювання ринка житлових послуг.	9
Швейцарія	У сфері приватного капіталу держава забезпечує житлом лише малозабезпечених громадян, багатосімейні родини та осіб з обмеженими фізичними та психічними можливостями.	9
Нідерланди	Новобудови переважно призначені для 1-2 сімей, а в окремих випадках можуть бути споруджені будинки підвищеної етажності.	4
Польща	Важливими аспектами системи є структури, подібні до наших ЖЕКів, та жорсткий контроль за тарифами на регіональному рівні. Приватний капітал використовується в галузі, а також активно формуються Об'єднання співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ), приватизуються прибудинкові території. Держава не втручається в тарифну політику. Адміністративно-правові зміни були впроваджені в 1989-1994 роках, включаючи інститут управителів з їх сертифікацією. На рівні обов'язкового страхування введено покриття громадської відповідальності власників на суму 50,000 євро.	7
Німеччина	Розв'язано складний комплекс завдань для міст середнього та невеликого розміру. У Карлсруе функціонує об'єднання з обмеженою відповідальністю, в якому 70% власності належить муніципалітету, а 30% - «Рургазу». Також існують приватні ЖКГ-підприємства, створені спільнотами мешканців багатоквартирних будинків, і тарифи встановлюються комунальними підприємствами за погодженням зі споживачами.	8
Литва	Тарифи максимально різноманітні (включають сотні варіантів), і вартість газу та електроенергії залежить від часу протягом доби.	8
Німеччина Болгарія Литва	Запровадили стандарт KVASy європейського рівня, який включає в себе автоматизацію розрахунків, бухгалтерський облік, фінансовий менеджмент, взаємодію з клієнтами та управління процесом відключень.	9

В Об'єднаному Королівстві електрична мережа повністю приватизована. Витрати на опалення та гарячу воду не включені у комунальні витрати, оскільки житлові будинки обладнані котлами та водонагрівачами, і споживач оплачує лише витрати енергії. Ціни на електроенергію різноманітні, існує кілька тисяч тарифів. Середні комунальні платежі для квартири складають всього лише \$75-100 на місяць, включаючи всі додаткові послуги, такі як електроенергія, і становлять \$130-140 на місяць.

У Франції, як і у Великобританії, енергетичний сектор є приватизованим, і громадяни мають вільний вибір постачальників електроенергії та газу. Середні місячні витрати на опалення для квартири площею близько 90 кв. м становлять 50-90 доларів, а витрати на електроенергію (освітлення, побутові прилади) - 40 доларів. Проте в Франції діє значна податкова відповідальність за нерухомість у розмірі 1100 доларів на рік при середньомісячній зарплаті 3500 доларів.

У Литві 45% централізованого опалення надається французькою компанією Dalkia. Ця приватна компанія обслуговує 700 000 жителів у 10 містах Литви. Dalkia є оператором, який працює в 38 країнах, з загальною кількістю працівників 49 тисяч осіб.

В Об'єднаному Королівстві електроенергетичний ринок організований на конкурентних засадах, розподілений на чотири сектори (виробництво, розподіл, передача, постачання в секторі кінцевого споживання). Діяльність регулюється Бюро ринку газу та електроенергії (Ofgem). Законодавчий обсяг на період 2000-2010 років визначається серією законів, таких як закони про газ, електроенергію, конкуренцію, компанії, енергетику тощо. Перегляд тарифів проводиться кожні п'ять років. В Англії діє 14 операторів розподільчої мережі, при цьому існує система стимулювання якості послуг. З 2013 року введено нову модель регулювання тарифів - МІО-Т1, орієнтовану на інновації та стимулювання [9].

На ринку електроенергії присутні два типи тарифів: стандартний (фіксована ставка на день плюс оплата за спожиту електроенергію згідно з лічильником) і тариф на двох рівнях, що передбачає знижку за великі обсяги споживання. Доступний також економічний тариф зі знижкою за ніч. Введено



концепцію подвійного тарифу, що передбачає знижку при одночасному придбанні газу та електроенергії від одного постачальника.

Ринок газу включає три сектори: покупців, транспортні агенції та постачальників для кінцевих споживачів. Регулювання тарифів є постійним процесом, проводиться кожні п'ять років для кожної розподільчої мережі, використовуючи "формулу". Узагальнено, схема управління дуже схожа на ту, що застосовується у сфері електроенергетики.

Водопостачання та стічні води в Англії мають свої особливості. Зокрема, 70% водопостачання здійснюється з поверхневих джерел. Тарифи для промислових споживачів включають фіксовану частину, залежну від розміру лічильника, та лічильник. Для невеликих будівель фіксована частина враховується на основі оціночної вартості майна. Для великих споживачів ціна за одиницю споживання «в обсязі» залишається незмінною, відзначається принципом пріоритетності економії.

Тарифи для домогосподарств розділяються на три типи: без лічильника - фіксована частина та споживання відповідно до стандартів; за лічильником - фіксована частина та змінна (за споживання). Оплата проводиться постійно, незалежно від місця проживання.

В Німеччині національне регулювання тарифів для електроенергії та газу здійснює Федеральне мережеве агентство. Його завдання включає лібералізацію енергетичного ринку, забезпечення доступу до мереж і контроль тарифів. Агентство регулює системи для понад 100 000 споживачів, при цьому малі мережі підконтрольні місцевим органам.

Агентство впливає лише на ту частину тарифу, яка виникає при використанні електричної системи, тоді як виробництво та торгівля енергетичними продуктами виходять за його межі. Для споживачів домогосподарств це складає третину від загальної суми платежу. З 2009 року запроваджено систему стимулювання шляхом «визначення максимального доходу оператора мережі». Згідно існуючого алгоритму, дохід залишається

незмінним протягом 4 років, а з 5-го року відбувається коригування враховуючи ринкові ціни, при цьому сума щорічно зменшується на 1,25% [14].

Агентство має повноваження отримувати інформацію, проводити розслідування та застосовувати санкції. Конкуренти та споживачі можуть оскаржити тарифи в суді, звертаючись до Агентства. Термін прийняття рішення становить 2 місяці. Структура (алгоритм) формування тарифів на електроенергію включає кілька елементів: витрати на користування системою (передача та розподіл), податки та збори, виробничі витрати, тарифи та збори за обладнання обліку газопостачання.

У водопостачальному секторі 36% обслуговується комунальними мережами, а 64% – приватними. Загалом у цій галузі функціонує 6400 постачальників послуг з водопостачання та 6900 компаній, що надають санітарні послуги, переважно муніципальні.

Відсутній єдиний регулятор. Управління здійснюється на трьох рівнях: на рівні Європейського Союзу (законодавство та управління водними ресурсами), федераційних місій на національному рівні, а також муніципалітетів, які контролюють тарифи та виконують оперативний контроль. Структура тарифу включає операційні та інвестиційні витрати, податки та прибуток. Дренажний тариф залишається незмінним, за винятком прибуткової частини. Вартість води має два рівні: фіксована передплата та оплата за фактичне споживання.

Також існує окремий тариф на дренаж поверхневих вод, який покриває витрати на дренажну систему. В сфері водопостачання застосовується знижена ставка податку на продажі на рівень 7%. Управління санітарією, хоч і перебуває під контролем муніципалітетів, може включати контракти з приватним сектором.

Державний податок застосовується до водозабірних та водовідвідних систем в залежності від ступеня забруднення води. У Німеччині шість асоціацій, учасники державних послуг, зобов'язались до «Заяви про порівняльний аналіз», який включає моніторинг тарифів, витрат та прибутку. Тарифи на споживання води та водовідведення в Німеччині вважаються одними з найвищих в Європі.

У Польщі тарифи контролюються Міністерством фінансів та Державним регуляторним органом. Вони включають експлуатаційні та інвестиційні витрати. Тарифи на виробництво тепла враховують собівартість продукції, вартість теплової енергії та вартість переказу [69].

В Фінляндії, де діє Закон про ринок електричної енергії з 1995 року, вартість електроенергії розділена між системою виробництва та мережевими компаніями розподілу. Ціни є одними з найвищих в Європі і визначаються Департаментом енергетичного ринку, який регулює тарифи кожні 4 роки. Система призначає важливу роль забезпеченню ефективного функціонування операторів, порівнюючи фактичний прибуток з розрахунковим та впроваджуючи систему сезонних цін. У Фінляндії споживається газ, головним чином великими промисловими споживачами (95%) та місцевими комунальними службами (5%). Муніципалітети відповідають за 80% водопостачання та санітарії в країні.

Сполучені Штати. Вивчення американського досвіду у сфері житлового обслуговування виявляє цікаві аспекти, зокрема, різноманіття форм управління багатоквартирними будинками. Типові форми наведені у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

#### Типові форми організації житла в США

1. Більшість будівель з кількома квартирами є корпоративними, і вони мають встановлену систему	Управління всіма основними аспектами забезпечує Рада Директорів (РД), яка має право приймати рішення щодо правил без погодження з мешканцями. Це включає штрафи, здачу квартир в оренду, утримання тварин, а також операції
2. Друга форма - кондомініуми	Мешканці мають більше свободи, оскільки самостійно здійснюють платежі.
3. Дохідні будинки	Житло є приватною власністю, що здається в оренду мешканцям.
4. Суспільне житло	Це може бути порівняне із соціальним житлом, яке перебуває у власності державного агентства
5. Приватний будинок	Жителі є незалежними та вільними, але в повній залежності від оподаткування, зборів та вимог регіональної політики, включаючи екологічні обмеження.

Придбання житла може бути не прямо пов'язане із цінами на житлово-комунальні послуги, але ця соціальна проблема ґрунтується на структурі житлово-комунальних послуг. Головним чинником, який розглядається у цьому контексті, є коефіцієнт доступності житла. Цей коефіцієнт визначається як кількість років, необхідних середньому домогосподарству (сім'ї) для накопичення капіталу на придбання стандартного житла при умові, що споживання дорівнює нулю [71].

Вартість житла в порівнянні з ВВП різних країн також різна: в Україні - 400% ВВП; в США - 160% ВВП; в Австралії - 33,7% ВВП.

Як у Україні, так і в світі, завдання входу та виходу з централізованих мереж житлово-комунального господарства залишається проблематичним. В Німеччині підключення є безкоштовним на основі договору із споживачем протягом 10 років і більше (аналогічний експеримент реалізується в Латвії). Однак у випадку розірвання договору споживач зобов'язаний сплатити «в середньому» загальний платіж за залишений період до 10 років (від 30 до 40% від загальної суми). У Польщі 50% вартості підключення оплачує абонент, а решта 50% – виробник (комунальне підприємство) протягом 10 років повертає абоненту його внесок, що становить 50%. У Казахстані споживач платить за всі витрати, а постачальник послуг відшкодовує споживачеві повну вартість протягом 10 років [43].

Узагальнюючи аналіз міжнародного досвіду житлово-комунального господарства, можна сформулювати декілька загальних висновків.

По-перше, житло є складним об'єктом вдосконалення, і тому лише комплексний підхід до проблеми може призвести до загального позитивного результату.

По-друге, оптимізація процесу формування тарифів є одним з основних завдань саморозвитку галузі, що вимагає впровадження стандартів якості послуг, робіт та базових стандартів витрат ресурсів (всіх видів - від матеріальних до інтелектуальних та трудових) є важливим етапом у розвитку житлово-комунального сектору. При цьому важливо розробляти відповідну політику

одночасно та паралельно з програмами інноваційного відновлення житлово-комунальних послуг та програмами економії ресурсів та енергії.

Практика реформ та формування тарифів повинна ґрунтуватися на принципах економічного та інституційного проектування розвитку житла. Важливо дотримуватися принципів збалансування інтересів споживачів та держави, а також принципу максимального доступу населення до державних послуг.

У житловому секторі слід акцентувати увагу на покращенні не шляхом збільшення орендної плати, а альтернативно – переходом від комунального житла до самооплати та зміною структури власності. В Україні домінує неефективна комбінована форма власності в житловому фонді – муніципальні будинки з приватизованими квартирами, що становить значну частку, а цей підхід фінансово та витратно вимагає рішень на інституційному та правовому рівні, включаючи механізми організаційної перебудови сектору управління житлом. Нинішні ОСББ, в їхньому сучасному форматі, не вирішують цю проблему.

Міжнародний досвід України не лише представляє перевірені підходи та стандарти, але й пропонує механізми регулювання економічних відносин у житлово-комунальному господарстві [14]. Окрім технічного аспекту модернізації обладнання, цей досвід чітко визначає моделі та організаційні та управлінські вимоги, такі як підготовка, доступність, рефлексивність та адаптивність. Всі ці аспекти є інструментами оцінки в змінних ситуаціях та орієнтовані на збалансовану стратегію розвитку. Зокрема, зразок зарубіжних моделей взаємодії в державно-житловому ланцюжку підтверджує, що державна підтримка промисловості через фінансові установи не лише значна і широко поширена, але й інструментально змінена відповідно до особливостей державного устрою та моделей національних економік.

Отже, враховуючи зарубіжний досвід удосконалення системи житла, у національній системі можна та слід реалізовувати такі напрями та завдання:

- 1) Прискорення процесів приватизації та створення конкурентних умов і ринкових механізмів регулювання у сфері житлово-комунальних послуг.
- 2) Застосування різних форм власності для досягнення більшої ефективності.
- 3) Встановлення чітких стандартів якості житлово-комунальних послуг та механізмів їх надання.
- 4) Розробка та впровадження сучасних концепцій та проєктів цінової політики.
- 5) Здійснення інноваційних трансформацій для житлових компаній та комунальних служб.
- 6) Впровадження нових систем управління та сучасних форм самоорганізації населення.

Проаналізувавши поточний стан процесу удосконалення міського житлово-комунального господарства, можна зробити висновок, що органи влади та місцевого самоврядування повинні знайти додаткові інструменти та ресурси для розвитку міської інфраструктури, підтримки міського життя та створення умов для ефективного та надійного житла. Це включає в себе залучення інвестицій у технічне переоснащення громадського транспорту та дорожньої інфраструктури.

У контексті удосконалення житлово-комунального господарства, важливим аспектом є процес створення ОСББ в Україні. Цей процес часто складний та неоднозначний, і наразі він є найефективнішим засобом управління багатоквартирним будинком. Рішення про створення ОСББ має бути зроблено якнайшвидше, оскільки це сприятиме швидшому оновленню будинку.

Незважаючи на активну державну політику щодо стимулювання ОСББ, темпи реалізації плану створення асоціацій в регіонах України в середньому залишаються низькими. Ця ситуація обумовлена недостатнім рівнем довіри громадськості до цієї форми управління житлом, що, у свою чергу, є наслідком недостатньої обізнаності та відсутності науково обґрунтованого організаційного та методологічного супроводу для створення та розвитку ОСББ.

Важливо розглянути іноземний досвід, оскільки для України цей досвід враховує не лише перевірені підходи та стандарти, але й механізми регулювання економічних відносин у житлово-комунальному господарстві [69]. Крім технічних аспектів модернізації обладнання, цей досвід надає моделі та організаційні вимоги, такі як підготовка, доступність, рефлексивність, адаптивність – всі необхідні інструменти для оцінки у змінних обставинах, орієнтовані на збалансовану стратегію розвитку. Наприклад, зарубіжні моделі взаємодії в державно-житловому ланцюжку підтверджують, що державна підтримка промисловості через фінансові установи не лише значна та широко розповсюджена, але й адаптована відповідно до особливостей державного устрою та моделей національних економік.

Отже, враховуючи міжнародний досвід удосконалення системи житла, у національній системі можна реалізувати такі напрямки та цілі:

- прискорення процесів приватизації та створення конкурентних умов та ринкових механізмів регулювання житлово-комунальних послуг;
- комбінування різних форм власності;
- встановлення чітких стандартів якості житлово-комунальних послуг та їх надання;
- розробка та впровадження сучасних концепцій та проектів цінової політики;
- впровадження інноваційних заходів для трансформації житлових компаній та комунальних служб;
- впровадження нових систем управління та сучасних форм самоорганізації населення.

### РОЗДІЛ 3.

## ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ОРІЄНТИРІВ РОЗВИТКУ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА МІСТА ПОЛТАВА

### 3.1. Напрями стратегічного планування розвитку житлово-комунального господарства

Ефективність управління розвитком соціальної економіки регіону залежить від відповідності його реалізації стратегії розвитку. Соціально-економічний прогрес регіону є об'єктивним явищем, що виникає під впливом різноманітних факторів, таких як історичні, географічні, ресурсні та демографічні. Водночас цей розвиток є суб'єктивним процесом, що залежить від управлінських заходів, переважно здійснюваних регіональними та державними органами влади.

Останні негативні тенденції в економіці України гальмують розвиток житлово-комунального господарства. Тому важливим напрямком ринкової економіки залишається вдосконалення житлово-комунального господарства, що сприяє зміцненню громадянської позиції суспільства, стимулює продуктивну зайнятість та підприємницьку ініціативу населення. Розвиток цього сектору в регіонах України повинен базуватися на захисті прав споживачів, відповідності галузевим стандартам, встановленні прямих взаємовідносин між споживачами та виробниками послуг, а також на антимонопольному регулюванні ціноутворення на житлово-комунальні послуги.

Сучасне управління житлово-комунальним господарством передбачає визначення стратегічних і тактичних цілей [7]. Стратегія визначає перспективи розвитку цього сектору в регіоні, враховуючи зміни в зовнішньому середовищі, такі як конкурентні позиції, структура, система цінностей, мотивація та контроль над житловим персоналом і комунальними службами. Однією з особливостей житлового сектору є територіальне відокремлення житлово-комунальних служб, що вимагає надійної цілодобової роботи [12]. Розв'язання цих проблем передбачає вивчення галузевих проблем та визначення перспективних напрямків



їх вирішення (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Проблеми ЖКГ міста Полтава та напрями їх вирішення

Проблеми	Напрями їх вирішення
<i>Житлове господарство</i>	
Високий ступінь зносу житлового фонду	1. Проведення капітальних ремонтів місць загального користування. 2. Виведення з експлуатації аварійного житла.
Відсутність коштів на капітальний ремонт	1. Перегляд системи тарифоутворення.
Поганий стан прибудинкових територій	1. Будівництво місць відпочинку. 2. Будівництво дитячих майданчиків.
Аварійність ліфтів	1. Заміна ліфтів. 2. Капітальний ремонт ліфтів.
<i>Теплопостачання</i>	
Висока ціна теплоносіїв	1. Перехід на альтернативні види палива. 2. Оптимізація рівня завантаженості теплогенеруючих потужностей.
Втрати тепла	1. Встановлення лічильників тепла. 2. Заміна вікон на енергозберігаючі. 3. Утеплення фасадів споруд та будівель.
<i>Водопроводно-каналізаційне господарство</i>	
Низька якість води	1. Встановлення систем очистки. 2. Заміна труб на сучасні, найбільш екологічні.
Втрати води	1. Заміна комунікацій. 2. Перехід від аварійно-тачкового ремонту до заміни труб.
Забруднення водоймі каналізаційними викидами	1. Біологічне очищення стічних вод. 2. Посилення державного контролю викидами.
<i>Благоустрій та санітарне очищення</i>	
Несвоєчасний вивіз побутових відходів	1. Посилення державного контролю за санітарним очищенням. 2. Персональна відповідальність посадовців за виконання обов'язків.

## Продовження таблиці 3.1

Несанкціоновані звалища	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Притягнення порушників до відповідальності.</li> <li>2. Виділення земельних ділянок під звалища.</li> <li>3. Виділення земельних ділянок під полігони утилізації відходів.</li> <li>4. Відкриття підприємств з переробки твердих побутових відходів.</li> </ol>
<i>Шляхове господарство</i>	
Неналежний стан доріг	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Перехід від ямкового до капітального ремонту з використанням інноваційних технологій.</li> </ol>
Недостатня забезпеченість міста мостами та автомобільними розв'язками	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Будівництво нових мостів та реконструкція існуючих.</li> <li>2. Будівництво нових автомобільних розв'язок.</li> </ol>
Недостатня кількість громадських туалетів	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розширення мереж стаціонарних та біотуалетів.</li> </ol>
Недостатня кількість техніки для прибирання вулиць	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Закупівля спеціальної техніки</li> </ol>
<i>Служба протизсувних заходів</i>	
Загроза руйнації об'єктів у результатів зсуву ґрунту	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обмеження будівельних робіт на небезпечних територіях.</li> <li>2. Ремонт протизсувних гідротехнічних споруд.</li> <li>3. Будівництво гідротехнічних споруд.</li> </ol>
<i>Зелене господарство</i>	
Недостатня кількість «зелених зон»	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Упорядкування існуючих та побудова нових парків, скверів, лісопарків.</li> <li>2. Механізація висадки дерев.</li> <li>3. Залучення спеціалістів високого рівня до оформлення вулиць, скверів та парків.</li> </ol>
Пошкодження споруд та автомобілів зламаними деревами	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вирубка сухостою та спилювання гілок, які заважають чи несуть загрозу.</li> </ol>

## Продовження таблиці 3.1

<i>Ритуальне господарство</i>	
Недостатня кількість міських цвинтарів	1. Виділення нових земельних ділянок. 2. Будівництво крематоріїв.
Вандалізм на цвинтарях	1. Посилення охорони. 2. Посилення персональної відповідальності.
<i>Міський транспорт</i>	
Недосконалість графіку руху міського пасажирського транспорту	1. Оптимізація маршрутів.
Зношеність рухомого складу та транспортної інфраструктури	1. Механізація та автоматизація при обслуговуванні та ремонту рухомого складу. 2. Придбання вагонів метро, автобусів, тролейбусів, трамваїв.
Велика частка пасажирів- пільговиків	1. Перегляд контингенту пільговиків.
Велика кількість ДТП з участю міського пасажирського транспорту	1. Підвищення відповідальності перевізників.

Кожен регіон, що стикається з житловими проблемами, обирає власний підхід до їх вирішення, але існують загальноприйняті методи та стратегії для цього. Один з таких підходів - це цикл стратегічного планування житлового розвитку в регіоні, який можна подати у наступній послідовності:

- 1) Формулювання цілей розвитку житлово-комунального господарства в регіоні.
- 2) Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища житлового розвитку в регіоні.
- 3) Визначення сильних та слабких сторін житла в даному районі.
- 4) Використання наявних можливостей та створення нових локальних можливостей.
- 5) Розробка концепції житлового розвитку в регіоні [24].

Після завершення цих етапів формується конкретний план дій, проводиться аналіз результатів та ефективності, а також вносяться корективи до цілей та методів їх досягнення. Цикл стратегічного планування житлового розвитку в регіоні, що включає всі ці етапи, зображений на малюнку 3.1.



Рис. 3.1 – Цикл стратегічного планування розвитку ЖКГ регіону

Принципи стратегії розвитку житлового сектора в регіоні включають такі аспекти:

- Децентралізація та деконцентрація;
- Розвиток партнерських відносин;
- Принцип субсидіарності;
- Забезпечення мобільності та пристосованості;
- Призначення конкретної компетентності [11].

При цьому ключовими інструментами розвитку житлово-комунального господарства в регіоні є:

- Соціальна орієнтація стратегії розвитку;
- Використання орієнтованих планів регіонального розвитку;
- Здійснення регіонального маркетингу та порівняльного аналізу.

Основними ресурсами для розвитку є: матеріальні ресурси та наявні можливості, фінансові ресурси, людські ресурси [41].

Ключовими механізмами розвитку є: регулювання, фінансово-економічні заходи, організаційні заходи.

Орієнтації стратегії розвитку житлово-комунального господарства

регіонів України включають наступні напрямки:

1. Розробка нормативно-правової основи для оптимізації функціонування та удосконалення житлово-комунального господарства. Це включає забезпечення додаткових джерел фінансування для реконструкції, основних фондів та поточного ремонту житлово-комунальних послуг; технічне переоснащення та підвищення ефективності використання житлових ресурсів і комунальних послуг; створення ефективного власника; вдосконалення механізму регулювання будівництва індивідуального житла; розвиток конкурентного середовища на ринку житлового будівництва і житлово-комунальних послуг; підвищення прибутковості та привабливості інвестицій у житлово-комунальні послуги.

2. Створення механізму фінансування та інвестування державної підтримки житлово-комунального господарства.

3. Удосконалення документальної бази нормування та стандартизації у галузі будівництва та житлової політики, зокрема: вдосконалення системи національних правил та стандартів для визначення окремих складових витрат на будівництво; розробка положень про нормування витрат та втрат ресурсів у державних послугах, спрямованих на забезпечення єдиного підходу до розрахунку нормативів використання матеріальних та енергетичних ресурсів.

4. Впровадження комплексу заходів щодо передачі управління багатоквартирними будинками, іншими типами житлових будівель та громадських будівель на ринковій основі, включаючи: впровадження ефективних форм управління житловими будинками; поліпшення конкурентних умов на ринку житлово-комунальних послуг шляхом реформування існуючих комунальних підприємств та залучення приватних підприємств до надання послуг, що підтвердить адекватність інвестиційного потенціалу.

5. Підвищення рівня доступності громадянам соціального та доступного житла шляхом: реалізації бюджетних програм; удосконалення автоматизованого єдиного державного реєстру громадян, які потребують поліпшення житлових умов та зареєстрованих у квартирному реєстрі;

вдосконалення правового регулювання житлових прав мешканців гуртожитків.

6. Модернізація організаційно-економічного механізму та матеріально-технічної бази для розвитку та функціонування державних служб та інших державних служб, включаючи: збір коштів під державну гарантію для реалізації проєктів модернізації житлового фонду; державну підтримку реалізації заходів, спрямованих на підвищення енергоефективності житлових та громадських будівель; розвиток державно-приватного партнерства у сфері лізингу та концесії мереж та державних послуг.

Важливо відзначити, що для впровадження стратегічних напрямків розвитку житлово-комунального господарства у місті необхідно чітко визначити загальну потребу в інвестиціях. Результати стратегії в галузі комунальної інфраструктури міста мають бути порівнювані з фінансовими можливостями бюджетів та регулювання тарифів, щоб визначити необхідні зовнішні інвестиції та організаційні зміни в компаніях для залучення коштів [49] (див. рис. 3.2).

Важливо розуміти, що чим більше зовнішніх ресурсів потрібно в порівнянні із можливостями та бюджетами компаній, тим вище має бути ступінь поліпшення власності компаній.

Успішна реформа стабільного функціонування житлово-комунального господарства у місті передбачає вивчення характеристик та основних проблем, визначення стратегічних напрямків його розвитку, спрямованих на покращення якості житлово-комунальних послуг та задоволення різних верств населення щодо житлових потреб.



Рис. 3.2 – Схема складання міської програми в галузі ЖКГ

Аналіз зарубіжного досвіду [9, 14, 43] у сфері управління житлово-комунальним господарством та промисловості загалом вказує на кілька основних методів для забезпечення стабільності їх функціонування:

1. Формування тарифного ринку. Україна використовує вартісну методику для розрахунку цін на житлово-комунальні послуги, базуючись на даних про виробничі витрати тарифів попереднього періоду. Такий підхід призводить до того, що час, необхідний для затвердження тарифу, становить приблизно 6 місяців.

Фактичний тариф тим самим розраховується на основі даних, що стосуються витрат на формування тарифів півтора роки тому. З урахуванням високого рівня інфляції та стрімкого зростання цін на енергоносії, цей метод розрахунку тарифів призводить до збитків для компаній у даному секторі. Застосування інших факторів, окрім цін, при формуванні тарифів дозволяє уникнути «ефекту шоку пропозиції» і різкого зростання вимог. Крім того, витрати на житлово-комунальні послуги в розвинених європейських країнах становлять 10% від сімейного доходу, тоді як в Україні ця сума перевищує 50% [43].

2. Державні та приватні інвестиції у житловий сектор. У зв'язку з кризою, збитковістю та інерційністю сектору житлово-комунального господарства в Україні приватні інвестори проявляють невеликий інтерес до цього сектору. У той самий час, фінансові обмеження держави призводять до обмеження бюджетних видатків, зокрема в сфері житла. Отже, можна зробити висновок, що недостатньо привернути інвестиції в житловий сектор України.

3. Різноманітні організаційні форми об'єднань мешканців. У США та розвинених країнах Європи широко використовуються різні механізми створення житлових асоціацій, товариств, кооперативів, об'єднань власників будинків тощо. Подібні форми об'єднань існують і в Україні. Однак повноваження прийняття рішень для цих об'єднань обмежені лише прилеглою територією, що дозволяє ефективно вирішувати лише обмежену кількість проблем, пов'язаних із наданням житлових послуг. Основні труднощі залишаються поза межами муніципалітетів.

4. Механізми приватизації. Використання цих механізмів ускладнюється нерентабельністю державних послуг та, відповідно, низькою привабливістю для приватних компаній. Крім того, чинне законодавство в галузі житлового будівництва встановлює ряд обмежень, спрямованих на захист соціальних інтересів громадян, що також гальмує розвиток приватної власності на житло.

5. Фінансові механізми впливу на споживача. У зарубіжних країнах



активно використовуються фінансові санкції для забезпечення повної та своєчасної оплати житлово-комунальних послуг. Однак важливо відзначити, що цей метод є соціально несправедливим.

6. Обмеження доступу до житлово-комунальних послуг як метод санкції. Використання цього методу у вітчизняній практиці ускладняється технологічними особливостями, пов'язаними з опаленням, водопостачанням та іншими послугами.

7. Мінімізація кількості комунікацій у житлі. Прогресивний механізм, застосований на Заході, спрямований на мінімізацію втрат, підвищення керованості системи в цілому, пропонує безліч можливостей контролю споживання послуг та поліпшення якості та вартості житлово-комунальних послуг. Втім використання цього механізму вимагає відмови від використання когенераційного тепла, що на сьогодні є економічно не вигідним для України [8]. Додатковою обмежуючою умовою використання такого механізму в побуті є технічна неможливість застосування індивідуальних систем опалення та гарячого водопостачання для різних типів будівель.

Загалом кажучи, проведені дослідження дозволили виявити реальні труднощі у галузі та визначити перспективні напрямки для їх вирішення. Був визначений цикл стратегічного планування розвитку житлово-комунального господарства регіону, а також визначені ключові аспекти стратегії розвитку житлово-комунального господарства в регіонах України, зокрема, важливим вважається створення фінансового та інвестиційного механізму державної підтримки житлового сектору.

### **3.2. Управління інноваційним потенціалом житлово-комунального господарства міста**

Покращення управління інноваційним потенціалом є вельми важливим для економічного росту країни та її різних територій, включаючи міста. Науково-технічний прогрес виступає основою для створення інноваційної продукції, матеріальних та нематеріальних послуг, а також нових методів організації.

Управління інноваційним потенціалом реалізується через діяльність підприємств, що націлені на структурні зміни у промисловому виробництві, технологічне оснащення основних фондів, впровадження енергозберігаючих технологій і інше. Проте, при активізації залучення іноземних інвестицій виникають певні труднощі, пов'язані з надмірною централізацією фінансових ресурсів та відсутністю економічної свободи в регіонах [64].

Інноваційна політика сприяє підвищенню конкурентоспроможності компаній та країни в цілому, особливо в контексті інтеграції України в економічний простір Європи та світу.

Проте, в Україні протягом тривалого часу відсутні конкретні заходи щодо вдосконалення інвестиційної політики, і не було стимулів для економічного розвитку та модернізації. Хоча були затверджені законодавчі та виконавчі заходи для поліпшення управління інвестиційними та інноваційними процесами, позитивні зміни ще не відбулися. Обсяг іноземних інвестицій в Україну в 2021 році склав 6,4% менше, ніж у 2020 році, а іноземні інвестори вклали в українську економіку лише 42,85 млрд доларів. Прямі інвестиції США становили 353,0 млн доларів. Збиткові компанії зросли до 57% від загального обсягу в 2021 році. Також слід відзначити, що інноваційна діяльність в Україні має дуже низький рівень розвитку, що можна пояснити відсутністю фінансування наукових досліджень і відсутністю стимулів для їх проведення [63]. Наприклад, у 2021 році обсяг фінансування науково-технічної роботи в Україні склав 0,7% ВВП, що є на 0,11% менше, ніж у 2020 році. Для порівняння, в Європейському Союзі цей показник становив 2,02% ВВП у 2021 році, а загальні витрати на дослідження склали 22,8% всіх світових витрат на дослідження [69].

Через недостатнє фінансування кількість організацій, які проводять дослідження, поступово скорочується, досягаючи 999 одиниць на кінець 2021 року (що менше на 143 одиниці, ніж у 2020 році). Непридатна макроекономічна ситуація та заходи державних службовців, спрямовані на вилучення оборотних коштів та збільшення податкового тиску, призводять до зниження інноваційної активності підприємств. Згідно з результатами 2021 року, 18,1% компаній

займались інноваційною діяльністю (що на 0,7 процентного пункту менше, ніж у 2020 році), і лише 12,1% промислових компаній впроваджували інновації у свої виробництва (зменшення на 1,5 процентного пункту в порівнянні з 2020 роком). Загальний обсяг фінансування інновацій в Україні в 2021 році становив практично 7,7 млрд гривень. Основним джерелом фінансування були власні фінансові ресурси компаній (84,9% або 6,54 млрд гривень), фінансування з державного бюджету складало 4,47% (344,1 млн гривень), а від іноземних інвесторів надходило 1,8% (138,7 млн гривень) [33].

Європейські країни, які мають «позитивний досвід оптимізації управління територіями та раціоналізації відносин між органами влади на різних ієрархічних рівнях» [14], чітко визначили пріоритетні напрямки інновацій: космічні дослідження, енергетичний розвиток, промислові прилади, охорона здоров'я, біотехнології, інформаційні технології та програмне забезпечення. Житло та комунальні послуги є одними з пріоритетних секторів економіки держави, які повинні стимулюватися інвестиціями та інноваційною діяльністю. На сьогодні ця галузь є однією з найбільш технічно відсталих у національній економіці та стикається з численними проблемами.

Сучасний стан технологічної інфраструктури не відповідає вимогам ринкової економіки. В даний час водоочисні споруди та насосні станції об'єктів водопостачання та водовідведення у всіх регіонах дотримали стандартний термін амортизації, а також старі житлові споруди та надзвичайних ситуацій. Спостерігаються найгірші показники в Сумській області (42,4%), Одесі (39,96%) та Львові (36,4%), хоча регіональні програми реформ та розвитку житлового фонду передбачають, що ці показники повинні бути від 11,3% до 17% [44]. Проаналізувавши причини технологічної відсталості промислових компаній, експерти Фонду Фрідріха Еберта підкреслюють, що сьогодні Україна є однією з найбільш енергоємних країн Європи: на 1000 доларів ВВП нашої країни споживається 0,55 тонни умовного палива, тоді як такі країни, як Чеська Республіка та США, витрачають лише 0,22 тонни. Іншими словами, національні товари та послуги споживають на 59% більше енергії, ніж товари, вироблені в

Чехії чи Америці [43].

Фонд імені Фрідріха Еберта представив свою роботу під назвою «Впровадження інновацій у сфері житла в Україні та потенціал для створення робочих місць». Експерти Фонду докладно розглядають поточний стан житлово-комунального господарства України, акцентуючи на його важливості для забезпечення населення життєвим простором та впливі на функціонування інших галузей економіки. Вони підкреслюють значення інвестицій та комплексних заходів, що здійснюються державою, бізнесом та громадянами. Експерти запропонували нове бачення подолання кризи через інновації у житловому будівництві, яке приносить користь національному бізнесу, громадянам та Україні в цілому [65].

Житлові проблеми стають національною проблемою. Щорічно житлово-комунальні послуги та інші споживачі використовують приблизно 10 млрд кВт-год електроенергії та 8,5 млрд м<sup>3</sup> природного газу. Загалом вартість енергоресурсів на одиницю продукції та комунальних послуг приблизно у 2-3 рази вища, ніж у зарубіжних країнах [14]. В національних та регіональних програмах реформування житлово-комунального господарства велика увага приділяється проблемі енергозбереження.

Одним з ключових напрямків реформи житлово-комунального господарства через енергозбереження є впровадження заходів з енергоефективності. Для визначення галузей з найвищим споживанням енергії пропонується провести енергетичний аудит. Енергетичний аудит – це комплексне обстеження компаній та організацій, під час якого оцінюються всі аспекти бізнесу, пов'язані з витратами на паливо, енергію різних видів та певних ресурсів, і розробляються ефективні заходи для зменшення витрат бізнесу [8].

Ідея впровадження нових форм управління житлово-комунальним господарством на рівні місцевих органів влади для забезпечення громадської підтримки та координації дій центральних та місцевих органів влади у вирішенні технологічних та фінансових проблем, варта уваги. Послідовна політика державного управління є важливим інструментом, що базується на

вдосконаленні підходів до надання житлово-комунальних послуг, гармонізації інтересів держави, місцевого самоврядування та бізнесу, ефективному використанні бюджетних коштів, і впровадженні механізмів повертання позабюджетних коштів. Індустрія машинобудування відіграє важливу роль у створенні інноваційних продуктів, зокрема високотехнологічного обладнання та передових технологій, та їх впровадженні в пріоритетні галузі економіки країни. У багатьох регіонах машинобудівельні компанії мають низький коефіцієнт завантаження потужностей (від 30 до 60%), а деякі з них взагалі не працюють.

Таким чином, ми пропонуємо підвищити завантаження виробничих потужностей через відновлення виробництва запасних частин та комплектуючих для міського автомобільного транспорту, спеціальних транспортних засобів та електромобілів. Відомо, що в Дніпропетровській області виробничі потужності заводу ДП «ВО ПМЗ ІМ О.М.МАКАРОВА», Дніпровського машинобудівного заводу та інші не використовуються повністю. З нашого погляду, це може бути доцільно використовувати для представлення нового асортименту товарів, спрямованого на розширення виробничих можливостей, зокрема для технічного оновлення житлово-комунальних послуг. На сьогоднішній день на державних машинобудівних підприємствах вже випускається нове обладнання для житлово-комунального господарства. Наприклад, Одеський автоскладальний завод випускає підмітальні машини Globus-Auto, які взимку розсипають дорогу піском та сіллю і влітку працюють як пилососи. Крім того, Холдингова компанія АвтоКрАЗ випустила новий комунальний автомобіль – пилосос КрАЗ К12.2, призначений для прибирання міських вулиць, громадського транспорту, великих територій громадського та промислового використання, доріг, а також жолобів та колодязів [16]. Пропаганда нового обладнання для житлово-комунального господарства була підтримана проведенням таких заходів у Києві у листопаді 2021 року: XIII Міжнародний конгрес «Інституційно-технічні аспекти реформування житлово-комунального господарства», XIX Міжнародна спеціалізована виставка «CommunTech-2021», VII Міжнародний форум інвестиційних компаній з питань енергоефективності та оновлення енергії.

В теперішній час таке обладнання використовується переважно в містах, а в сільській місцевості відсутнє прибиральне обладнання, ініціатива з прибирання снігу та ремонту доріг залежить від приватних осіб. Однак національних дорожніх транспортних засобів в цілому недостатньо, тому триває закупівля іноземного обладнання для житла за рахунок значних коштів з місцевих бюджетів. Впровадження національних програм реформування та розвитку житла останніми роками, на жаль, не було успішним. Всі діючі державні програми в Україні, такі як «Доступне житло», «Житлова реформа» та інші, виявилися неефективними через відсутність конкретних рішень у Києві і скорочення фінансових ресурсів центральними органами влади та регіональними програмами житлової реформи [21].

На сьогодні головним завданням центрального уряду у рамках подальшої житлової реформи є створення можливостей та інструментів для повернення інвестицій в розвиток житлово-комунального господарства в регіонах. Це включає виділення державних гарантій для кредитів від Світового банку та інших міжнародних фінансових організацій з метою досягнення повної децентралізації.

Однією з ключових особливостей реформи є активне передавання функцій управління та регулювання місцевим органам самоврядування комунальних компаній. У регіонах органи децентралізації представлені муніципальною радою та виконавчим комітетом, яким доводиться збільшувати виділення коштів з державного бюджету. Фінансові ресурси з державного бюджету слід спрямовувати на модернізацію житлової інфраструктури та покращення якості послуг для громадян, використовуючи державні замовлення, що також сприятиме розвитку національної промисловості та створенню робочих місць. Основні напрямки цього процесу включають технічні та технологічні нововведення. У той же час управлінські інновації є потрібними для сфери побутового житлово-комунального господарства [24].

Експерти Світового банку доклали зусиль для глибокого аналізу законодавчих рішень, що стосуються державної житлової нерухомості, що

передається громадянам України безкоштовно. Вони зауважили, що незважаючи на позитивний досвід реформ у Польщі та інших європейських країнах, українські муніципалітети не використовують його на повну міру. Більшість цих країн вирішили створити громади, такі як асоціації власників або ОСББ. Польща розпочала реформи у житловому секторі ще у 1995 році, і ключові нововведення впроваджуються протягом чотирьох-п'яти років. Наразі 71% квартир у Польщі є приватною власністю (приватні будинки та квартири у Wspólnota mieszkaniowa), а ще 19% організовано в кооперативи [14].

Експерти вважають, що українська приватизація була оптимальною, оскільки громадяни отримали не лише квартири, а й всю іншу житлову нерухомість. Однак на практиці будинки часто залишаються на балансі міської влади або служб комунального обслуговування, що є незаконним. Таким чином, хоча держава зробила перший крок, реформа житлово-комунального господарства в Україні фактично зупинилася. Дійсний закон Про особливості здійснення права власності у багатоквартирному будинку від 14.05.2015 № 417-VIII спрямований на вирішення управлінських питань у сфері житлово-комунального господарства та повністю відповідає європейському досвіду.

Відповідно до вищезазначеного закону, прийняття рішень в цих будинках повинно відбуватися більшістю, а не одноголосно, оскільки у разі необхідності отримати загальноголосувальний консенсус всіх мешканців буде надто складно.

Запровадження цього закону дарує об'єднанням мешканців можливість стати важливим гравцем на комунальному ринку послуг, надаючи їм юридичне право «протистояти» природним монополіям та вимагати надання якісних послуг за доступними цінами. Створення об'єднань співвласників багатоквартирних будинків регламентується Законом № 417-VIII і є некомерційними організаціями, що не мають на меті одержання прибутку від його розподілу між співвласниками. Прийняття закону щодо створення ОСББ і реалізація права власності стали реакцією на багаторічну неефективну експлуатацію житлово-комунальних служб. Фахівці вказують на неадекватний стан спільної власності в житловому фонді, зокрема в підвалах, ліфтах, які не

працюють, та занедбаних територіях. При цьому жителі змушені платити за так звані державні послуги.

У сучасних умовах багато міст мають завищені тарифи на комунальні послуги, оскільки більшість постачальників комунальних послуг – це комерційні організації, що зацікавлені в збільшенні своїх прибутків. В останні роки органи місцевого самоврядування втратили контроль над приватними компаніями. Згідно з практикою та досвідом, ОСББ може бути ефективною альтернативою сучасній системі житла. Крім того, деякі місцеві ради виділяють кошти з місцевих бюджетів для підтримки існуючих ОСББ, які користуються податковими пільгами, якщо кошти витрачаються на утримання та модернізацію загальних об'єктів.

Було проаналізовано кілька плюсів і мінусів ОСББ. Згідно з [37], переваги створення ОСББ включають:

- сприяння поліпшенню договірних відносин та розвитку конкуренції на ринку житла;
- можливість членів асоціації самостійно складати кошториси на утримання квартир чи будинків, модернізацію та ремонт обладнання будівлі, а також встановлення енергозберігаючих систем;
- самостійний вибір та формування членами ОСББ персоналу, що обслуговує будівлю, для поліпшення якості обслуговування та зменшення загальних витрат;
- можливість ОСББ володіти або користуватися прилеглою територією для захисту від небажаних забудов;
- повернення будівлі на баланс дає можливість ОСББ здійснювати оренду додаткових приміщень та залучати кошти на поліпшення технічного стану будівлі;
- ОСББ як юридична особа може отримати позику для потреб асоціації;
- приватизація нежитлових приміщень можлива тільки згідно з рішенням ради ОСББ, і власник має переважне право викупу;



– збільшення кількості чесних платників через фінансовий контроль та прозорість використання коштів.

Додатково до вищезазначеного, значущою перевагою управління в ОСББ є можливість самостійно встановлювати вартість послуг з обслуговування та експлуатації спільних будинків. Це досягається складанням та затвердженням кошторису, для якого виходові дані залежать від тарифів на комунальні послуги, схвалених місцевими органами влади. Зазвичай витрати на утримання спільного майна визначаються станом інфраструктури будинку та прибудинкової території. У випадку, якщо мешканці не створюють ОСББ шляхом ухвалення рішення на загальних зборах, вони передають управління керуючій компанії. Така компанія проводить обробку платежів, виставляє рахунки, фіксує тарифи та може отримувати позики на товари загального користування, що становить значний ризик. Це дозволяє приватним управлінським компаніям збільшувати борги для всіх мешканців будинків.

Існує альтернативний варіант для муніципальної влади – передача житла керуючій компанії без узгодження з мешканцями на підставі конкурсу [53]. Зазвичай власники квартир не виявляють бажання створювати ОСББ в невеликих будинках з непослідовним технічним станом, де проживають люди з низьким рівнем доходу. Ці мешканці схильні негативно сприймати незалежне управління та обслуговування спільних територій. Місцеві органи самоврядування можуть запропонувати їм приєднатися до сусідської ОСББ. У цьому випадку можливий консенсус, якщо виконання затверджених програм для мешканців цих будинків гарантується за рахунок місцевих бюджетів.

Потреба вдосконалення управління інноваційним потенціалом у житловому секторі вимагає передачі повноважень, відповідальності та фінансових ресурсів між національними та місцевими органами влади. Необхідно розробити довгострокові програми інноваційних заходів, спрямованих на реформування управління житлово-комунальним господарством.

Переваги створення ОСББ стають більш очевидними, коли мешканці

мають право:

- визначати порядок витрат на утримання спільного майна пропорційно власності на житлову площу кожного мешканця;
- розраховувати частку кожного співвласника у спільному майні відповідно до його технічного та технологічного стану.

### **3.3. Адаптація зарубіжного досвіду енергозбереження в ЖКГ до умов України**

Економічні реформи в Україні, на жаль, не призводять до значних покращень, що ще більше ускладнює ситуацію в економічному секторі та підкреслює неефективність реформованих механізмів. Особливо помітні недоліки виявляються в сфері житлово-комунального господарства, де практично всі підприємства працюють із збитками, накопичують великі борги і постійно стикаються з численними проблемами, такими як обладнання, якість послуг, та фінансовий стан.

Незважаючи на це, житлово-комунальні служби вимушені планувати свою діяльність для впровадження енергозберігаючих заходів. Це особливо важливо для галузі, оскільки зменшення споживання енергії може призвести до зниження вартості послуг і досягнення бажаного рівня рентабельності.

Дослідження показують, що у галузі реконструкції житла бракує фінансових ресурсів та досвіду реформ. Хоча отримання фінансової підтримки з інших джерел, окрім держави, для збиткової галузі майже неможливе, отримання знань і досвіду не має практично жодних перешкод.

Міжнародний досвід є ключовим джерелом успіху в розвитку житлово-комунального господарства [9]. Лідери інших країн стикаються з подібними проблемами, але їх вирішують систематично та з високою ефективністю. Таким чином, використання зарубіжного досвіду в сфері енергозбереження в житлі стає надзвичайно важливим і актуальним.

У країнах за кордоном активно впроваджується процес енергозбереження. Національна політика енергозбереження сприяє розвитку ринкових механізмів

та стимулює економію ресурсів, а також розробляє та вдосконалює відповідні законодавчі та нормативні акти.

Експерти із-за кордону вказують на те, що найбільш ефективні методи збереження енергії включають в себе фінансово-економічні інструменти та стимули, такі як:

1) Ціни на енергоносії та житлово-комунальні послуги: ці механізми призначені для компенсації усіх витрат організацій на виробництво та постачання енергоресурсів споживачам відповідно до умов контрактів. З іншого боку, вони також призначені для стимулювання споживачів до ефективного використання енергії.

2) Система знижок-доплат: ця система, разом із тарифами, відіграє важливу мотиваційну роль, сприяючи економії енергії.

3) Пільгове оподаткування: це ефективний інструмент, який використовують державні органи для стимулювання енергозбереження. Споживачі енергії можуть отримати податкові пільги або звільнення від оподаткування за кошти, вкладені в енергозберігаючі проекти на період їх реалізації. Наприклад, у Німеччині власники окремих будівель можуть інвестувати 10% суми податку на прибуток у заходи щодо підвищення їх енергоефективності протягом 10 років.

4) Диференційоване оподаткування: це більш складний стимулюючий захід порівняно зі звичайною системою пільг.

5) Державна фінансова підтримка: це може включати інвестиційні субсидії або прямі субсидії у вигляді фіксованої суми, з боку інвестицій або у формі платежів, пропорційних обсягу накопиченої енергії.

Підсумовуючи заходи, вжиті Європейським Союзом для підвищення енергоефективності, можна виділити три основні напрямки: використання альтернативних джерел енергії, модернізація житла та обладнання, і регулювання та оптимізація споживання енергії [14].

Альтернативна енергетика стає важливою складовою сфери енергозабезпечення житлово-комунального господарства. В сучасний період

багато європейських країн успішно використовують природні ресурси енергії, такі як сонце, вітер, геотермальне тепло і інші. Міжнародний досвід застосування сонячних колекторів підтверджує їх ефективність не лише в умовах південних широт. Обчислення свідчать про те, що сонячний колектор площею 1 кв. м, встановлений в середній частині України, здатен підігріти від 70 до 100 літрів води до температури 60 °С, навіть весною та осінню.

Наприклад, в Німеччині будинок не може бути введений в експлуатацію, якщо він не оснащений сонячними батареями. У ряді передових країн розвиток «сонячного» житла став важливим напрямком державної політики, з огляду на будівництво таких будинків як у жарких (Єгипет, Ізраїль, Туреччина, Японія, Індія, США), помірних (Франція, Англія, Німеччина) і північних (скандинавські країни, Канада, Аляска) регіонах. Кожного року в західних країнах вводиться сотні тисяч квадратних метрів енергоефективного «сонячного» житла, забезпеченого спеціалізованими компаніями та виробленим на фірмових підприємствах, таких як Concept Construction (Канада) або Eregsop Building Corporation (США). Проте, незважаючи на сприятливі кліматичні умови, Україна відстає від інших країн у розбудові «сонячного» житла. Порівняно з індустріальним світом, її розвиток обмежений відсутністю використання власних національних стандартів енергозбереження [9].

Німеччина виступає прикладом успішної реалізації енергоефективної політики. Державна стратегія з енергозбереження базується на Законі про енергозбереження, енергетичних стандартах для реабілітації будівель, розроблених Німецьким банком реконструкції та розвитку KfW, а також положеннях, що стосуються енергоефективної теплоізоляції будівель та впровадження єдиного федерального енергетичного паспорта.

Заходи щодо покращення енергоефективності будівель передбачають:

- модернізацію стін і дахів за допомогою теплоізоляційних матеріалів;
- заміну дерев'яних вікон на сучасні склопакети;
- модернізацію систем опалення за допомогою встановлення сучасних котлів і теплових насосів, використання біопалива.

В країні був ініційований пілотний проєкт «Будинок з низьким енергоспоживанням» (NEH) з метою розроблення енергетичних стандартів для реконструкції будівель, які були б зрозумілі власникам та банкам. У цьому проєкті взяли участь урядові відомства, національні банки, виробники будівельних конструкцій та ізоляційних матеріалів, а також представники енергетичних компаній. Перший етап реабілітації включав випробування нових стандартів на 330 будівлях.

Важливо відзначити, що найдавніший будинок, який пройшов енергозберігаючі заходи, був споруджений у 1750 році. Незважаючи на його статус пам'ятки архітектури, це не завадило йому зменшити споживання енергії на 89%. Середня економія енергії в цих будинках становила 92%. Будинки з оптимальною енергоефективністю отримують зелений паспорт, що банки розглядають як гарантію безризикових позик для клієнтів. Конкретні дані про споживання енергії будівель до та після впровадження заходів з енергозбереження наведено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Пілотні проєкти санації будівель у Німеччині рівня  
«низькоенергетичних»

Назва	Будинок на декілька сімей	Будинок на одну сім'ю	Пам'ятник архітектури
	Пфорцхайн	Олденбург	Айхштеттен
Рік будівництва	1951	1890	1750
Питома енергоємність до впровадження енергозберігаючих заходів (кВт год/м <sup>2</sup> у рік)	358	462	202
Питома енергоємність після впровадження заходів (кВт год/м <sup>2</sup> у рік)	31	21	22
Економія енергоресурсів, %	92%	95%	89%

Джерело: [43].

На підставі практичного впровадження енергозберігаючих технологій за зарубіжним досвідом, сформуємо таблицю основних напрямків енергозбереження (див. Таблицю 3.3).

Таблиця 3.3

Пріоритетні напрямки енергозбереження зарубіжних країн

Країна	Характеристики, показники	Напрями та заходи забезпечення
Японія	Оснащено сонячними батареями більше мільйона житлових будинків; розвиток водневої енергетики	Розвиток геліоенергетики. Планує відкрити до 2023 р. 4000 водневих заправних станцій
США	До 2023 р. прогнозує зменшити споживання бензину на 20%	Чисті вугільні технології, біопаливо, етиловий спирт, бутанол, розвиток електромобільного транспорту
Бразилія	Лідер в виробництві біопалива – 12% від загальносвітового	Використання етанолу на основі переробки цукровміщуючих культур
Китай	Використання сонячної енергії приносить річний дохід в 3 млрд. дол. США	Створена галузь промисловості по використанню сонячної енергії
Фінляндія Швеція	Теплові акумулятори Мала енергетика в регіонах	Технології з використанням талькохлоріда: матеріал 8 годин вбирає тепло, а потім 16 годин його віддає Зменшення втрат при транспортуванні
Англія	Досягла 40% економії на освітленні	Заміна ламп нагріву на флуоресцентні. Лампи нові споживають електроенергії у 5 разів менше, а термін служби їх у 10 разів більше. Згідно з економічними розрахунками держави ЄС матимуть річну економію у сумі 5-8 млрд. дол. США

Примітка. Систематизовано автором за [14, 69].

Оскільки країни мають різні стандарти щодо енергозбереження в

будинках, Європа прийняла стандарт, відповідно до якого будівля вважається енергозберігаючою, якщо рівень її енергоспоживання не перевищує 70 кВт/год протягом року [69]. Для порівняння, українські будинки, споруджені за традиційними технологіями, витрачають від 300 до 400 кВт-год/м<sup>2</sup> на рік, що приблизно в п'ять разів більше.

У Японії розроблено експериментальну систему для енергозбереження в приватних будинках, яка включає в себе встановлення датчиків в кімнатах, що реєструють споживання електроенергії. Ця система автоматично вимикає світло в кімнатах, де нікого немає, і може регулювати роботу кондиціонерів залежно від інструкцій енергетичної компанії. Розрахунки показують, що за рік ця система може зменшити споживання електроенергії в будинку на 20% [57].

У Японії також активно розвивається сфера сонячної енергії та використання енергії біомаси як альтернативних джерел енергії. Країна сприяє впровадженню теплових насосів, що допомагає знизити споживання природного газу, вирівняти робочі години електроенергетичної системи та зменшити енергетичні витрати.

У Сполучених Штатах ASHRAE розробило стандарт 0-205.1 «Рекомендації з аудиту будівель», який регулює аудит при будівництві та реконструкції будівель [14]. Цей стандарт передбачає використання сучасних та ефективних енергозберігаючих рішень та включає аудиторську перевірку обладнання під час будівництва або термомодернізації будівель.

Вартість введення в експлуатацію складає 1% від бюджету будівництва і є відповідальністю замовника. У Великобританії використання енергозберігаючих технологій в будівництві вже є стандартною практикою протягом багатьох років. Спрямованість на підвищення енергоефективності включає в себе ефективну ізоляцію та зменшення втрат тепла від вентиляційних систем за допомогою теплообмінників (рекуператорів).

Підвищення енергоефективності в Великобританії розглядається як комплексний підхід, включаючи вирішення теплоізоляційних проблем зовнішніх конструкцій, внесення змін до будівельних норм для підвищення

стійкості до тепловіддачі конструкцій огороження, впровадження нових економічних енергетичних проєктів та рекламу енергозберігаючих ініціатив.

Поміж заходів щодо модернізації систем опалення враховується увага до теплоізоляції будівель. Пропонується посилити теплоізоляцію зовнішніх стін за допомогою системи, такої як «Вулава», та використанням склопакетів. За розрахунками, впровадження цих заходів може призвести до економії енергії в розмірі 50,0 тис. фунтів на рік на будинок. Вартість енергозберігаючих заходів для опалення становила 300,0 тис. фунтів стерлінгів, і їх термін окупності склав 2,6 років [71].

Цікавим є використання пасивних сонячних систем опалення у Великобританії. Сто нових енергоефективних будинків були оснащені такими системами за 70,0 тис. фунтів стерлінгів та додатковою ізоляцією за 310,0 тис. фунтів стерлінгів на кожен будинок. Результати досліджень вказують на те, що вартість енергії для опалення цих будинків на 40% нижча за середні показники.

Швеція, яка входить до лідерів в розвитку енергоефективного будівництва в Європі, вживає широкий спектр заходів для зменшення енергоспоживання. Програма енергозбереження, запроваджена у 1975 році, встановлює вимоги щодо теплоізоляції будівель та надає гранти на енергозберігаючі заходи [9]. На початку 2000-х інвестиції в термомодернізацію старих будівель оцінювалися в 34 мільярди шведських крон. За стандартами енергоефективних будинків у Швеції, середній об'єкт (двоповерховий особняк загальною площею 180 квадратних метрів) витрачає лише 100 доларів США на опалення щорічно.

У Швеції, у місті Гутенбург, був споруджений житловий комплекс у 2009 році, який складається з 115 квартир загальною площею 15 021 кв. м. Площа, яка опалюється, становить 11,616 кв. м. Під час експлуатації було виявлено, що споживання енергії в цьому будинку складає 60 кВт-год/м<sup>2</sup>, з яких 18 кВт-год/м<sup>2</sup> використовуються на опалення, 13 кВт-год/м<sup>2</sup> на нагрів води і 29 кВт-год/м<sup>2</sup> на електроспоживання. До кінця 2023 року планується спорудити ще 2000 подібних будинків.



Урядова політика енергозбереження в Швеції реалізується через професійні агентства, які є ключовими консультантами у справах енергозбереження для міністерства [9]. Це успішно подолає департаментський підхід до вирішення соціально важливих завдань, таких як розробка програм енергозбереження з обов'язковими вимогами щодо теплоізоляції будівель і надання субсидій на енергозберігаючі заходи. Серед таких заходів – енергетичні програми, спрямовані на використання екологічно чистої енергії, а також використання біомаси для реконструкції та модернізації національної системи енергопостачання.

Хоча наш аналіз зарубіжного досвіду фокусується на технічних і технологічних аспектах та економічних вигодах енергозбереження, ми визнаємо важливість вивчення методів та механізмів організаційно-економічного забезпечення активації енергозберігаючих заходів. Державна політика в інших країнах сфокусована на декількох ключових напрямках, таких як регулювання та встановлення стандартів (як у Англії, Франції, Польщі та Італії), підтримка приватизації житлово-комунальних послуг (як у Англії, США, Іспанії, Нідерландах та Швеції), інвестиційні відносини та державна фінансова підтримка житла, а також впровадження проєктної методології для енергозберігаючих робіт.

Ми вважаємо, що Україна може вигідно використовувати ці надбання зарубіжного досвіду, такі як нормування енергетичних витрат, встановлення стандартів, розширення ринкових умов, регулювання тарифів, а також програми та проєктні інструменти для впровадження енергозберігаючих заходів.

Досвід застосування енергозберігаючих ініціатив у секторі житлово-комунального господарства європейських країн починає активно використовуватися в енергозберігаючих проєктах в Україні. В рамках проєкту «Кращі практики енергозбереження на місцевому рівні» консультанти від Центру громадської експертизи представили інформацію про впровадження технологічних проєктів з енергозбереження в побутовому житлово-комунальному господарстві. Аналізуючи 230 проєктів, охоплюючи 22 регіони

України, асоціація визначила, що більшість представлених ініціатив використовують звичайні технологічні рішення, такі як модернізація потужностей за допомогою енергоефективного обладнання чи додавання нового устаткування [44]. Значна частина проєктів спрямована на використання місцевих видів палива (деревинних відходів, кондиціонованої соломи, торф'яних брикетів і т.д.) або електроенергії.

Тільки кілька ініціатив відрізняються своєю оригінальністю чи ефективністю, таких як використання відновлюваних джерел енергії та вторинних ресурсів промислових підприємств. Навіть при відносно низьких витрат і високій ефективності заходів, кількість реалізованих проєктів залишається низькою. Структура енергозберігаючих ініціатив в Україні подана в таблиці 3.4. Один із таких проєктів – «Будинок – нульова енергія», розташований у Львові, є прикладом комплексного підходу, спрямованого на мінімізацію споживання енергії через використання відновлюваних джерел енергії та ефективну теплову ізоляцію будівлі [57].

Таблиця 3.4.

Склад і структура енергозбережних проєктів, які реалізуються в Україні  
(станом до 24.02.2022)

Технологічні рішення, які закладені в проєкти енергозбереження	Доля в загальній кількості проєктів, %
Проєкти, які виконані з використанням типових підходів (технічне переоснащення, додаткове оснащення і т.д.)	54,5
Проєкти з використанням нетрадиційних технологій, серед них:	41,9
- перехід на місцеві види палива	15,0
- перехід на електроопалювання	8,4
- застосування нетрадиційних технологій (наприклад, когенерації)	16,7
- впровадження енергоменеджменту	1,8
Проєкти, унікальні по ідеї та технологічним рішенням	3,6

Примітка. Систематизовано автором за [47, 48]

Більшість проєктів енергозбереження, які були визначені та описані, здійснюються в області теплопостачання, яка є найбільш енергоємною галуззю у житлово-комунальному господарстві України (67%). Проєкти, спрямовані на підвищення теплозахисних характеристик огорожувальних конструкцій під час їх експлуатації, є менш поширеними (3%). Фінансування енергозберігаючих проєктів активно здійснюється за рахунок як місцевих бюджетів, так і державного бюджету України, а також власних компаній, що надають житлово-комунальні послуги. Залучення приватних інвестицій, кредитування та міжнародна технічна допомога використовуються в обмеженому обсязі (не більше 20% проєктів) [34].

Таким чином, галузь житлово-комунального господарства в Україні має великий потенціал для зменшення споживання енергії та підвищення якості послуг. Однак багато існуючих технічних та технологічних рішень використовуються недостатньо, наприклад, у сферах поліпшення ізоляції будівель, когенерації, та використання вторинних джерел енергії. З цієї причини важливо продовжувати систематичну роботу з модернізації об'єктів та систем житлово-комунального господарства, використовуючи місцеві ресурси та шукати інноваційні управлінські рішення для вирішення виниклих проблем, які накопичилися в галузі енергозбереження протягом останніх десятиліть.

Дослідження вказують на те, що передові зарубіжні країни вкладають не тільки великий емпіз в енергозбереження житла, але і, завдяки постійному впливу держави на великих масштабах, реалізують інноваційні програми та проєкти в цій галузі. Сформування позиції щодо використання зарубіжного досвіду в житлово-комунальному господарстві України базується на нових організаційно-економічних моделях управління житлово-комунальним господарством. Важливо враховувати передачу інноваційних технологій для економії енергії, стабільне регулювання тарифів та використання альтернативних джерел енергії в промисловості. У контексті дослідження важливо визначити вагомість обраних факторів, що впливають на процес формування та впровадження програм енергозбереження, за допомогою методу

оцінки експертів. Зокрема, застосовано анкетування 15 експертів, які представляють державні служби та органи місцевого самоврядування, що беруть участь у розробці програм енергозбереження, а також фахівців з енергозбереження.

Аналіз таблиці даних дозволяє прийти до висновку, що, за думкою експертів, найзначущими факторами у формуванні та реалізації програм енергозбереження в житлово-комунальному господарстві є фінансова та організаційна підтримка (вага факторів становить 4,87 та 4,60 відповідно). Натомість моніторинг виконання та оцінка ефективності реалізації програми визнаються найменш важливими, з вагою факторів 2,47 та 1,87 відповідно.

Таблиця 3.5.

#### Ранжування визначених чинників за рівнем зниження їх важливості

№ чинника за рівнем важливості	Назва чинника	Середнє значення рангу, $\bar{s}_j$	Середній бал, $\bar{\mu}_j$
1.	Фінансове забезпечення	1,73	4,87
2.	Організаційне забезпечення	2,23	4,60
3.	Наявність методичного забезпечення	2,50	4,40
4.	Проведення енергоаудиту	4,67	3,47
5.	Результати фінансово-економічного аналізу	5,07	3,27
6.	Кадрове забезпечення	5,87	2,87
7.	Моніторинг виконання	6,40	2,47
8.	Оцінювання ефективності реалізації програм	7,53	1,87

Джерело: [38].

Узагальнено, під час проектування будівлі архітектор вирішує питання, пов'язані із зовнішнім кліматом та тепловим балансом, інженер-будівельник розв'язує завдання, пов'язані із житловим будівництвом, економіст розраховує нормативи, витрати та грошові потоки, енерго-менеджер забезпечує енергетичну

оптимізацію та збереження енергії, а менеджер проєкту відповідає за контроль за весь процес. Схема процесу проєктування енергоефективної будівлі представлена на рис. 3.3.

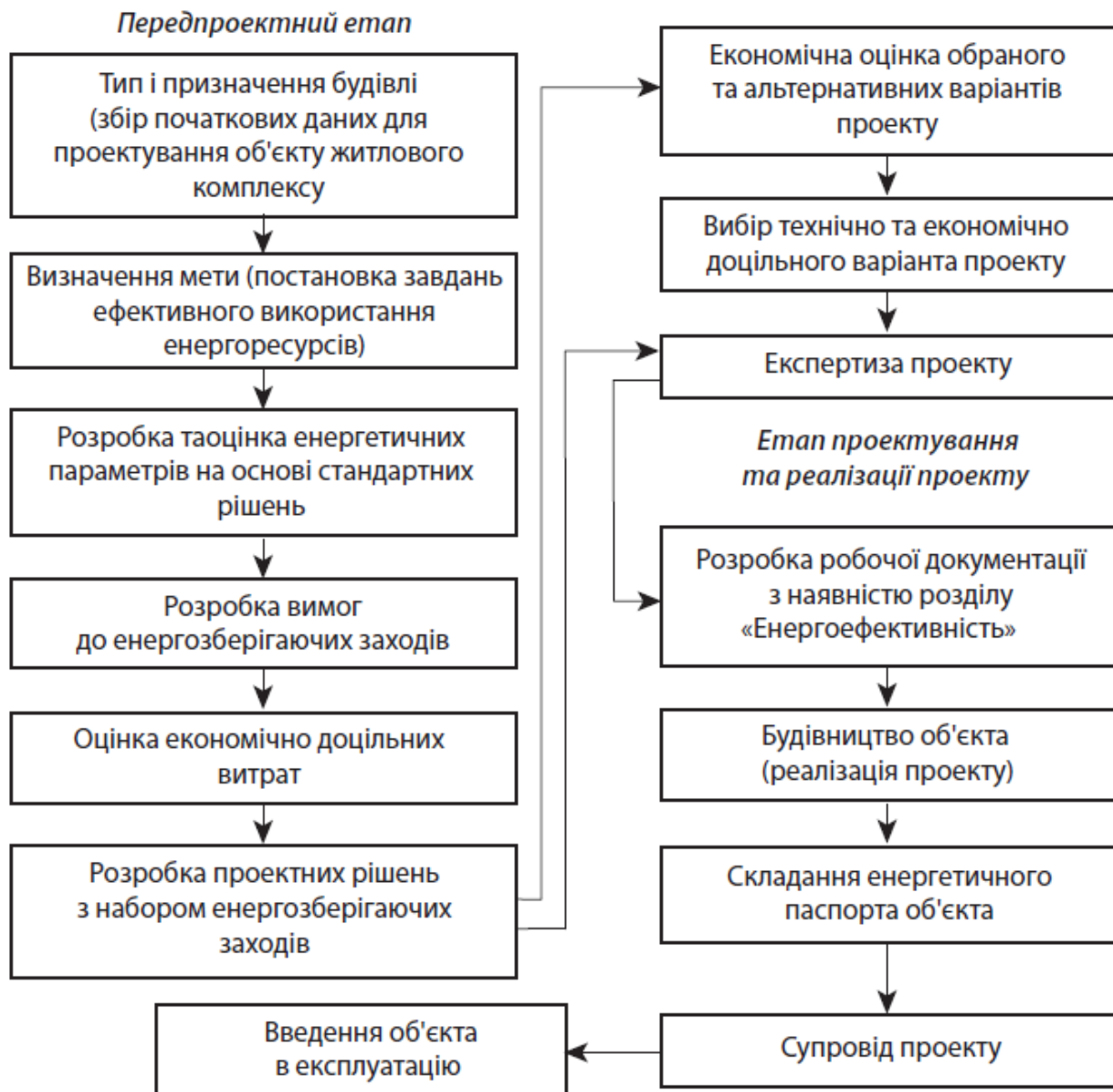


Рис.3.3 – Схема проєктування енергоефективної будівлі  
(побудовано автором на основі [8])

Зазначимо, що згідно із висловленням іноземних експертів, найбільш надійні засоби економії енергії включають фінансово-економічні регулятори та стимули, такі як ціни та тарифи, пільгове оподаткування та фінансова підтримка від уряду. Кваліфікований енергоменеджмент, який діє відповідно до міжнародних стандартів, відіграє важливу роль у сфері енергозбереження. Ми

провели аналіз досвіду країн, таких як Німеччина, США, Великобританія, Швеція, Норвегія, Китай та Японія, і встановили, що технічна і технологічна або організаційно-економічна сторони проблеми в більшості країн не є переважними. Однак фактор інженерно-технічної підтримки є стабільним у загальному зарубіжному енергозбереженні, з тим що організаційні та економічні аспекти виявляють більшу гнучкість в управлінських позиціях.

Зосереджуючись на зарубіжній стратегії використання інновацій у проєктах з енергозбереження, варто відзначити, що велике значення приділяється інноваційній складовій, що також підтверджується навчальними матеріалами в галузі енергозбереження в Україні, включаючи житловий фонд. Ми встановили, що темпи розвитку житлово-комунального господарства, будівництва та реконструкції житла в Україні є відносно низькими, в основному через недостатню фінансову підтримку підприємств, низьку кредитоспроможність споживачів житлово-комунальних послуг та неефективність в реформах. Рекомендовано створити нові механізми та моделі енергозбереження в житлово-комунальному господарстві, а також включити заходи енергозбереження більш детально в загальну програму реформування галузі.

Узагальнюючи, дослідження дозволило виявити справжні проблеми галузі та визначити перспективні напрямки для їх вирішення. Визначено цикл стратегічного планування розвитку житлово-комунального господарства в регіоні та визначено основні напрямки стратегії розвитку житлово-комунального господарства регіонів України, серед яких, на наш погляд, найважливішим є створення фінансового та інвестиційного механізму державної підтримки житла. Потрібно удосконалити управління інноваційним потенціалом у житловому секторі за допомогою перерозподілу повноважень, відповідальності та фінансових ресурсів між національними органами влади та органами місцевого самоврядування. Необхідно розробити довгострокові програми інноваційних заходів, спрямованих на реформування управління житлово-комунальним господарством.

Переваги створення ОСББ стають більш очевидними, коли мешканці мають право:

- визначити порядок витрат на утримання спільного майна пропорційно власності на житлову площу кожного мешканця;
- розрахувати частку кожного співвласника у спільному майні відповідно до його техніко-технологічного стану.

У фокусі зарубіжної стратегії використання інновацій у енергозберігаючих проєктах важливе значення приділяється інноваційній складовій, що також підтверджується навчальними матеріалами. В області економії енергії в Україні, включаючи житловий фонд, визначено, що темпи розвитку житлово-комунального господарства, будівництва житла та реконструкції житла в Україні залишаються відносно низькими. Це головним чином зумовлено недостатньою фінансовою підтримкою підприємств, низькою кредитоспроможністю споживачів житлово-комунальних послуг та проблемами в реформах. Рекомендується розробити нові механізми та моделі енергозбереження в житлово-комунальному господарстві та більш детально включити заходи енергозбереження до загальної програми реформування галузі.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Кваліфікаційна робота присвячена актуальній науковій проблемі, пов'язаній із визначенням шляхів поліпшення житлово-комунального господарства у містах. Результати досліджень призвели до ряду узагальнень та висновків.

1. Житлово-комунальні послуги визначаються як важлива соціальна складова економіки країни, що об'єднує різноманітні господарські комплекси з метою надання житлово-комунальних послуг населенню, фіскальним установам та комерційним підприємствам. Це сприяє реалізації прав та забезпеченню економічного розвитку та державної безпеки.

Останні тенденції в українській економіці уповільнюють розвиток житлово-комунального господарства. Таким чином, вдосконалення цієї сфери залишається ключовим напрямком ринкової економіки для зміцнення громадянської позиції суспільства, стимулювання продуктивної зайнятості та підприємницької ініціативи населення. Необхідно розглядати систему вдосконалення житлово-комунального господарства регіонів України як базову для захисту прав споживачів, встановлення прямих взаємовідносин та антимонопольного регулювання ринку.

2. Управління житлово-комунальним господарством передбачає стратегічний та тактичний напрямки. Стратегія визначає перспективи розвитку житлово-комунального господарства в регіоні відповідно до змін у зовнішньому середовищі, конкурентних позицій, структури, системи цінностей, мотивації та контролю. Житлово-комунальні послуги включають житло (управління будинками, житлово-експлуатаційні контори, послуги з ремонту та будівництва); санітарно-технічні компанії (водопостачання та санітарія, лазні та пральні, готельні приміщення, ритуальні послуги, прибирання житлових територій та санітарне прибирання домогосподарств); енергетичні компанії (електростанції та електромережі, газові установки, опалювальні котли з централізованими тепловими мережами); транспортні компанії (громадський



пасажирський транспорт у місті – тролейбуси та автобуси); селищні будівлі (дороги, мости та тротуари, пішохідні переходи; громадське освітлення, зелені насадження; готелі; кладовища, водосховища, архітектура малих форм (фонтани, пам'ятники).

Область вдосконалення житлово-комунального господарства слід концептуалізувати як комплекс довгострокових заходів, спрямованих на розвиток підприємств цієї галузі через використання методів, інструментів та моделей, орієнтованих на досягнення цілей у контексті конкурентних переваг та реалізації ринкових відносин із зацікавленими сторонами. Важливим етапом у процесі розробки стратегії є стратегічне планування, що привертає увагу широкого кола вчених.

У сучасних умовах державні органи України розвивають національне житлово-комунальне господарство через формування спільнот співвласників багатоквартирних будинків. Однак через економічні та політичні труднощі, а також скорочення соціальної допомоги, темпи створення таких спільнот у країні сповільнились за останні два роки. Таким чином, учасники державного управління мають активно розглядати нові механізми модернізації житлового фонду та привертання інвесторів у житловий сектор, покладаючись на сильну соціальну свідомість українського суспільства, яка швидко формується в матриці об'єднаних співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ).

3. Аналіз результатів управління житловим сектором в іноземних країнах свідчить про активну роль держави та муніципалітетів у ефективному регулюванні житлової інфраструктури, спрямованої на створення умов для виникнення конкурентоспроможних ринкових учасників та консолідації бази прозорих та якісних послуг у цій галузі.

Досвід іноземних державних установ у сфері розвитку житлової інфраструктури має потенціал для застосування в сучасних умовах національного державного управління. Комплексне використання інструментів співвласництва, ефективне управління керуючими компаніями та пошук і залучення додаткових інвестицій для модернізації житла в майбутньому

сприятимуть позитивному зростанню галузі.

4. На сьогодні характерною рисою житлово-комунальних послуг в Україні залишається низька якість. Одночасно варто відзначити недостатню обґрунтованість цінової політики у цій сфері, що ускладняється залишковими методами управління житлом.

З нагромадженням критичних проблем у функціонуванні житлового сектору на регіональному та місцевому рівнях виникають реальні передумови для радикальних змін, спрямованих на поліпшення цієї сфери. Це передбачає впровадження нових механізмів та інструментів для концентрації та оптимізації обмежених ресурсів, реалізацію заходів демонополізації та створення конкурентоспроможного середовища. Особливий акцент робиться на регіональному ринку житлових послуг, спрямовуючи зусилля на залучення малих та середніх підприємств для розвитку сектору житлового обслуговування. Серед основних проблем виділяються дефіцити та недоліки в сфері житла та громадського транспорту, а також дорожньої, екологічної та техногенної інфраструктури.

5. У роботі проведено аналіз показників розвитку житлово-комунального господарства міста. Серед основних проблем виділяються зношена технічна інфраструктура, незадовільний технічний стан більшості будівель, недостатнє фінансування для поліпшення інженерних мереж, фінансові труднощі підприємств житлово-комунального господарства, відсутність конкуренції у сфері державних послуг, недостатнє впровадження енергозберігаючих та енергоефективних технологій, а також застаріла інфраструктура водопостачання, газопостачання та каналізації, інфраструктура громадського транспорту та стан доріг.

6. Основним органом, що відповідає за стратегічне планування у сфері житлово-комунального господарства, є міська рада, зокрема органи управління житлово-комунальним господарством міської ради, що є виконавчим органом міської ради. Полтавська міська рада, під контролем та підзвітна виконавчій владі, комітету міської ради та мера.

Органи управління формуються для здійснення організаційних та функціональних повноважень відповідно до чинного законодавства України, спрямованих на створення сприятливих умов для функціонування житлово-комунального господарства міста. Вони гарантують права членів територіальної громади на якісне житло та комунальні послуги, забезпечуючи необхідний рівень та якість житлово-комунальних послуг. Органи управління виконують завдання організаційного, методологічного, інформаційного та нормативного характеру, спрямовані на забезпечення розвитку сектора житлово-комунального господарства, включаючи експлуатацію та ремонт житла, доріг та зеленої економіки, благоустрій міст, а також надання інших послуг населенню. Всі ці завдання спрямовані на створення якісних умов для життя та забезпечення територіальної громади міста необхідним рівнем та якістю житлово-комунальних послуг.

Зазначені проблеми, виявлені під час досліджень у галузі житлово-комунального господарства, підкреслюють необхідність проведення подальших наукових досліджень для сприяння розвитку цього економічного сектора.

7. Проведене дослідження дозволило виявити конкретні проблеми в галузі та визначити перспективні напрямки для їх вирішення. Виділено шляхи удосконалення житлово-комунального господарства в регіоні, розглянуті основні аспекти стратегії розвитку житлово-комунального господарства регіонів України, і серед них визначено найсуттєвіший – створення фінансово-інвестиційного механізму державної підтримки житлово-комунального господарства.

8. Для досягнення економічного росту країни та окремих територій, зокрема міст, є важливим удосконалити управління інноваційним потенціалом. Це означає, що керування інноваційним потенціалом відбувається через діяльність підприємств, спрямованих на структурні зміни у промисловому виробництві, технологічне оновлення основних фондів, впровадження ресурсозберігаючих технологій і т. д. При активізації повернення іноземних інвестицій виникли певні труднощі через надто велику централізацію

фінансових ресурсів та відсутність економічної свободи для регіонів.

9. Економічні реформи в Україні, на жаль, не призводять до значних позитивних змін, що додає складнощі економічному комплексу та підкреслює неефективність реформованих механізмів. Помилки, зокрема, виявляються у сфері житлово-комунального господарства, де більшість компаній працює збитково, з боргами та регулярно стикається з численними проблемами, такими як устаткування, якість послуг та фінансовий стан. Важливим напрямком для галузі є енергозбереження, оскільки зменшення споживання енергії може призвести до зниження вартості послуг та досягнення необхідного рівня рентабельності та ефективності.

Загалом висловлені узагальнення та пропозиції можуть бути корисними при розробці програм соціально-економічного розвитку міста Полтава, ініціатив з енергозбереження та заходів щодо підтримки розвитку житлово-комунального господарства міста, особливо в перспективі майбутнього «Плану Маршалла» по післявоєнному відновленню України.

Варто відзначити, що першочерговим кроком у формуванні сучасної державної політики розвитку сфери ЖКГ має стати розробка ґрунтовної та реальної програми розвитку короткострокових проєктів із залученням в майбутньому доступних фінансових інструментів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Базарна О. В. Житлово-комунальне господарство регіону як об'єкт публічного управління. Економіка та держава. 2019. № 4, квіт. С. 97–105.
2. Безус В. О. Оцінювання ефективності діяльності з управління стратегічним розвитком житлово-комунального господарства міста. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2023. № 1. С. 35–41. URL: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2023.1.5> (дата звернення: 05.11.2023).
3. Бікулов Д. Т. Бюджетне фінансування проектів у сфері житлово-комунального господарства. Держава та регіони. Економіка та підприємництво. 2009. № 1. С. 5–7.
4. Бікулов Д. Т. Проблеми бюджетного інвестування сфери житлово-комунального господарства. Держава та регіони. Державне управління. 2009. № 1. С. 21–23.
5. Блінова Л. Сучасний стан та тенденції розвитку державно-приватного партнерства в галузі житлово-комунального господарства. Теоретичні та прикладні питання економіки. 2015. Вип. 1 (30). С. 526–538.
6. Бохан А. В. Екологізація підприємництва в сфері житлово-комунального господарства. Формування ринкових відносин в Україні. 2006. № 11 (66). С. 73–76.
7. Бражникова Л. Удосконалення організаційно-економічного управління розвитком підприємств житлово-комунального господарства в умовах кризи. Схід. 2009. № 2 (93). С. 49–53.
8. Бубенко О.П. Особливості базових моделей управління енергозбереженням у житлово-комунальному господарстві та завдання їх вибору. Бізнесінформ. 2017. № 1. С. 78-84.
9. Бубенко О.П. Адаптація зарубіжного досвіду енергозбереження в ЖКГ до умов України. Вісник Трансформаційні процеси в Україні. Київ, 2015. № 3. С. 20–27.

10. Буханевич О. М. Адміністративно-правове регулювання відносин у сфері житлово-комунального господарства. Держава та регіони. право. 2008. № 2. С. 103–107.
11. Витрищук К. О. Забезпечення сталого розвитку житлово-комунального господарства регіонів: Тези. 2011. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/13634> (дата звернення: 15.10.2023).
12. Волинський Г. Про деякі напрями реформування житлово-комунального господарства України. Економіка України. 2009. № 8 (573). С. 78–84.
13. Вороновська Л. П. Забезпечення ефективної діяльності системи інформатизації житлово-комунального господарства. Економіка та держава. 2013. № 6. С. 82–83.
14. Гладчук Т. П. Досвід реформування житлово-комунального господарства в країнах Європейського Союзу. Часопис Київського університету права. 2011. № 4. С. 376–379.
15. Глух М. В. Особливості державного управління у сфері житлово-комунального господарства. Наукові записки інституту законодавства Верховної ради України. 2014. № 1. С. 106–110.
16. Гончар М., Смолінська Н., Онушканич О. Управління потенціалом підприємств в системі розвитку житлово-комунального господарства. Наука і техніка сьогодні. 2023. № 13(27). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-13\(27\)-281-289](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-13(27)-281-289) (дата звернення: 03.12.2023).
17. Гончарук Н. Удосконалення управління розвитком житлово-комунального господарства українських міст в умовах децентралізації. Актуальні питання у сучасній науці. 2023. № 3(9). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-3\(9\)-194-207](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-3(9)-194-207) (дата звернення: 04.10.2023).
18. Григорович А. В. Методичні положення щодо аналізу розвитку житлово-комунального господарства. Університетські наукові записки Хмельницького університету управління та права. право. економіка. управління.

2005. Вип. 4. С. 363–370.

19. Григорович А. В. Наукові основи обґрунтування системи прогнозних показників розвитку житлово-комунального господарства (ЖКГ) міста. Формування ринкових відносин в Україні. 2005. № 6. С. 77–83.

20. Гудима О. В. Наукові принципи розвитку житлово-комунального господарства та побудова цільових комплексних програм. Держава та регіони. Державне управління. 2006. № 4. С. 46–50.

21. Демошенко Г., Бардах О. Цифровізація у сфері житлово-комунального господарства: загальний тренд модернізації. Public administration aspects. 2021. С. 16–19. URL: <https://doi.org/10.15421/152153> (дата звернення: 17.10.2023).

22. Драган І. О. Аналіз нормативно-правового забезпечення ефективного розвитку житлово-комунального господарства в Україні. Економіка АПК. 2009. № 9 (179). С. 83–85.

23. Драган І. О. Державне управління розвитком житлово-комунального господарства й принципи його реформування. Економіка та держава. 2009. № 4 (76). С. 87–90.

24. Жовтяк Г. А., Волохова І. В., Волохов В. А. Стратегічні напрями розвитку житлово-комунального господарства регіону. Підприємництво та інновації. 2021. № 17. С. 56–59. URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/17.11> (дата звернення: 22.10.2023).

25. Журба Т. В. Особливості маркетингу у сфері житлово-комунального господарства: Тези. 2016. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/47148> (дата звернення: 23.10.2023).

26. Жушман О. В. Правова регламентація функціонування житлово-комунального господарства міста. Проблеми законності. 2007. Вип. 88. С. 59–64.

27. Захаренко Н. С. Аналіз стану та перспективи розвитку житлово-комунального господарства України. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2017. Вип. 15. С. 188–194.

28. Захожай В. Б. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління

інноваційним потенціалом. Економіка та держава. 2006. № 8. С. 6–7.

29. Качала Т. Реформування житлово-комунального господарства в контексті регіонального розвитку. Економіка України. 2010. № 9 (586). С. 84–93.

30. Качала Т. Проблеми реформування ЖКГ, регіональний аспект. Вісник Черкаського державного технологічного університету. 2011. С. 313 – 317.

31. Кімуржий М. І. Управління потенціалом розвитку підприємств житлово-комунального господарства: Тези. 2019. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/7438> (дата звернення: 26.10.2023).

32. Корецький М. Х. Житлово-комунальне господарство як об'єкт управління. Держава та регіони. Державне управління. 2006. № 4. С. 98–103.

33. Коцюрба О. Ю. Інтегральне оцінювання фінансового забезпечення діяльності підприємств житлово-комунального господарства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2016. № 4, т. 1. С. 118–125.

34. Лич О. В., Ружинська Н. О. Система показників аналізу розвитку підприємств житлово- комунального господарства. Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування. 2021. № 6. С. 135–144. URL: <https://doi.org/10.33244/2617-5932.6.2020.135-144> (дата звернення: 18.10.2023).

35. Лір В. Е. Реформування житлово-комунального господарства: системні рішення локального призначення. Економіка і прогнозування. 2014. № 1. С. 37–52.

36. Логвиненко В. І. Механізми державного управління розвитком житлово-комунального господарства (на прикладі формування ринку теплової енергії). Держава та регіони. Державне управління. 2009. № 2. С. 105–108.

37. Луцик С. М. Особливості реформування та розвитку житлово-комунального господарства (на прикладі управління житлово-комунального господарства Конотопської міської ради): Тези. 2020. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80187> (дата звернення: 02.11.2023).

38. Макаревич О. Ю. Публічно-управлінське забезпечення реформування міського житлово-комунального господарства: магістерська



робота. 2019. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/handle/12345/2789> (дата звернення: 05.10.2023).

39. Манцевич Ю.М. Удосконалення розвитку житлового господарства міст України: автореферат дис. доктора екон. наук :8.10.01 /НАН України. Рада по вивченню продуктивних сил України. Київ, 2009. С. 38.

40. Мащенко І. Ю. Управління інноваційним потенціалом регіонів: Тези. 2019. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/76250> (дата звернення: 28.10.2023).

41. Білянський О. М. Організаційно-фінансовий механізм розвитку житлово-комунального господарства: дисертація. 2006. URL: [http://eprints.kname.edu.ua/275/1/aref\\_Білянський.rtf](http://eprints.kname.edu.ua/275/1/aref_Білянський.rtf) (дата звернення: 10.11.2023).

42. Миргородська А. Державне регулювання природних монополій у сфері житлово-комунального господарства. Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. 2011. Вип. 2. С. 92–98.

43. 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.

44. Никифорович О. Є. Державне регулювання енергоефективності житлово-комунального господарства України: автореферат. 2018. URL: <http://ir.stu.cn.ua/123456789/16871> (дата звернення: 13.10.2023).

45. Орлик Я. Необхідність реформування та перспективи розвитку житлово-комунального господарства України. 2020. URL: <https://doi.org/10.36074/05.06.2020.v1.24> (дата звернення: 01.11.2023).

46. Островська О. А. Реформування житлово-комунального господарства у подоланні кризи. Формування ринкових відносин в Україні. 2006. № 3 (58). С. 66–67.

47. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 11.10.2023).

48. Офіційний сайт Міністерства розвитку громад та територій. URL:

<http://www.minregion.gov.ua/> (дата звернення 30.10.2023).

49. Піонтківський П. В. Економічний механізм реформування підприємств житлово-комунального комплексу: дисертація. 2010. URL: [http://eprints.kname.edu.ua/21892/1/67\\_eref\\_Piontkivskiy.pdf](http://eprints.kname.edu.ua/21892/1/67_eref_Piontkivskiy.pdf) (дата звернення: 18.10.2023).

50. Приліпко С. М. Особливості діяльності сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів у сфері житлово-комунального господарства. Ефективність державного управління. 2018. Вип. 1 (54). С. 260–267.

51. Про внесення змін до Порядку конкурсного відбору виконавців проектів з енергозбереження в житлово-комунальному господарстві, які мають право на відшкодування відсоткових ставок за користування кредитами: Наказ М-ва з питань житлово-комун. госп-ва України від 10.11.2009 р. № 347. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1159-09#Text> (дата звернення: 14.10.2023).

52. Про затвердження Порядку конкурсного відбору виконавців проектів з енергозбереження в житлово-комунальному господарстві, які мають право на відшкодування відсоткових ставок за користування кредитами: Наказ М-ва з питань житлово-комун. госп-ва України від 23.07.2009 р. № 221. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0750-09#Text> (дата звернення: 14.10.2023).

53. Про затвердження Порядку конкурсного відбору інвестиційних та інноваційних проектів з енергозбереження в житлово-комунальному господарстві: Наказ М-ва з питань житлово-комун. госп-ва України від 07.07.2009 р. № 194. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0650-09#Text> (дата звернення: 14.10.2023).

54. Реформування житлово-комунального господарства: Тези / О. Ю. Древаль та ін. 2005. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/19606> (дата звернення: 25.10.2023).

55. Русанов О. Формування нової парадигми розвитку житлово-комунального господарства (економіко-правовий аспект). Схід. 2010. № 3 (103). С. 51–56.

56. Саранюк А. Управління дебіторською заборгованістю підприємств

житлово-комунального господарства України. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2015. Вип. 20. С. 71–77.

57. Ситюк А. Програмно-цільовий підхід в енергоефективній модернізації житлово-комунального господарства. Наукові перспективи. 2021. № 7 (13). URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7\(13\)-145-157](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-7(13)-145-157) (дата звернення: 27.10.2023).

58. Соколовська О. Зміст та особливості поняття житлово-комунального господарства. Підприємництво, господарство і право. 2009. № 12 (168). С. 20–23.

59. Степанюк І. Л. Розвиток законодавчого забезпечення реформування житлово-комунального господарства. Держава і право. Серія «Політичні науки». 2017. Вип. 76. С. 177–187.

60. Сяська О. В. Комунальне господарство як об'єкт публічного управління. Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток». 2023. № 9. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.9.14> (дата звернення: 04.11.2023).

61. Томарева-Патлахова В. В. Специфіка стратегічного планування регіонального розвитку в Україні та напрями його вдосконалення. Держава та регіони. Економіка та підприємництво. 2012. № 4 (67). С. 64–68.

62. Узунов Ф. В. Формування організаційно-функціональних механізмів розвитку державно-приватного партнерства в галузі житлово-комунального господарства. Економіка та держава. 2013. № 10. С. 135–137.

63. Фрич А. О. Сучасний стан проблем фінансування житлово-комунального господарства України. Держава та регіони. Економіка та підприємництво. 2012. № 3 (66). С. 123–126.

64. Хуснутдінов О. Інвестиційний розвиток галузі житлово-комунального господарства в Україні. Зовнішні справи. 2012. № 7. С. 46–49.

65. Чорнобровка І. В., Зорянська В. А., Шаріков С. С. Інвестиційне забезпечення розвитку підприємств житлово-комунального господарства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 64. URL: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i64.149526> (дата звернення: 07.10.2023).

66. Швець М. В. Удосконалення механізмів соціально-економічного розвитку структури житлово-комунального господарства міста Конотопа: Тези. 2020. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80185> (дата звернення: 25.10.2023).

67. Шевська О. І. Концептуальні засади реформування житлово-комунального господарства на регіональному рівні. Держава та регіони. Державне управління. 2008. № 2. С. 240–244.

68. Balatskyi Y., Lavryk V. Debt level analysis of housing and utilities sector in ukraine. Problems of systemic approach in the economy. 2019. No. 5 (73). URL: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-5-33> (date of access: 10.10.2023).

69. Demikhov O. I., Lukianykhin V. O., Telizhenko O. M. Світовий досвід державного регулювання механізмів розвитку житлово-комунального господарства. Public administration aspects. 2015. Т. 3, № 11-12. URL: <https://doi.org/10.15421/151599> (дата звернення: 16.11.2023).

70. Goley Y. M. Удосконалення керування інноваційним потенціалом у сфері житлово-комунального господарства в умовах децентралізації регіонів. The bulletin of the dnipro petrovsk university. series: management of innovations. 2016. № 6. С. 44. URL: <https://doi.org/10.15421/191605> (дата звернення: 19.10.2023).

71. Kuzmyn V. Strategic aspects of low carbon development of the city's housing and communal services. Market infrastructure. 2020. No. 42. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastruct42-37> (date of access: 01.11.2023).

72. Solodkyi V. O. Тенденції та стратегічні напрямки розвитку житлово-комунального господарства. Bulletin national university of water and environmental engineering. 2019. Т. 1, № 85. С. 173. URL: <https://doi.org/10.31713/ve1201918> (дата звернення: 11.11.2023).

73. Road traffic injuries. веб-сайт. URL: <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs358/en/> (дата звернення: 10.10.2023).

## ДОДАТОК А

Матеріали X Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції  
*ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В  
УКРАЇНІ*



Міністерство освіти і науки України Національний університет  
 «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» Білостоцький  
 технологічний університет (Польща) Вроцлавський економічний  
 університет (Польща) Гентський університет (Бельгія)  
 UNIVERSITY ISMA (Латвійська республіка)  
 UNIVERSITY NORTH (Хорватія)  
 VARNA FREE UNIVERSITY «CHERNORIZETS HRABAR» (Болгарія)  
 Академія праці, соціальних відносин та туризму Міжрегіональна Академія  
 управління персоналом  
 Національний технічний університет «Дніпропетровська політехніка»  
 Національний університет «Чернігівська політехніка»  
 Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
 Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова  
 Херсонський національний технічний університет  
 Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

## **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ**

**Матеріали X Міжнародної науково-практичної  
 Інтернет-конференції**

27 квітня 2023 року



**Кузьменко Ганна Олександрівна, Горбаченко Тетяна Вікторівна**

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСІВ ЗМІН

У ПУБЛІЧНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ .....

124

**Носков Олексій Миколайович**

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ

МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ ДЛЯ УКРАЇНИ... 126

**Поправка Артем**

ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ

ЗА ЗАКОНОДАВСТВОМ УКРАЇНИ .....

128

**Пругло Віталій Олександрович**

ПЛАНУВАННЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ПРОЄКТНІЙ

ДІЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

131

**Трегубенко Галина Петрівна,**

**Дронов Данило Олександрович, Чистик Олексій Олександрович**

ЩОДО НЕОБХІДНОСТІ ВДОСКОНАЛЕННЯ СУЧАСНОЇ ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ ДЛЯ  
СФЕРИ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ..... 133

**Ракочій Віталій Миколайович**

ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ

КОМУНАЛЬНОЮ ІНФРАСТРУКТУРОЮ МІСТА .....

134

**Червона Анна Василівна**

ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ  
МОДЕРНІЗАЦІЇ В ОРГАНАХ

ПОДАТКОВОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ .....

136

**Чупайда Діана Вікторівна, Потапова Наталія Євгеніївна**

ЕКОНОМІЧНИЙ ТА ПОЛІТИЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ

В РАМКАХ ЛЮБЛІНСЬКОГО ТРИКУТНИКУ .....

138

**Хоменко Вячеслав Олександрович**

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ

ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА МІСТА 140

**Шумський Ігор Костянтинович**

РОЛЬ МІЖНАРОДНОГО ВАЛЮТНОГО ФОНДУ У ФІНАНСОВІЙ СТАБІЛЬНОСТІ  
УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ .....

142

#### **СЕКЦІЯ 4. РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОГО ПРАВА: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ**

**Задорожний Володимир Петрович, Чайка Анастасія Сергіївна**

ВАЖЛИВІСТЬ ЗАХИСТУ ПЕРСОНАЛЬНИХ ДАНИХ

В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

144

*Хоменко Вячеслав Олександрович*

*Управління Північно-східного офісу Держаудитслужби в Полтавській області,  
головний державний аудитор відділу контролю у галузі промисловості,  
енергетики, транспорту, фінансових послуг, ЖКГ, інфраструктури та зв'язку*

## **НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА МІСТА**

На сьогоднішній день одним з найбільш важливих завдань, що потребують вирішення на різних рівнях влади у нашій державі, є забезпечення потреб та створення гідних умов для громадян, які змінили місце проживання після подій 24 лютого 2022 року та місцевих мешканців, що проживають у так званих «тилових» містах, не залишаючи без уваги міста прифронтової зони. На даний час це є особливо актуальним, оскільки бюджет нашої країни отримав новий вектор, а саме «військово-оборонний», тому житлово-комунальне господарство (далі – ЖКГ) в розрізі комунальних підприємств кожного міста повинно в комплексі своїх дій, за умови мінімізації бюджетних асигнувань, отримати достойний результат.

Діяльність комунальних підприємств є однією із важливих галузей невиробничої діяльності, оскільки саме вони забезпечують якісні та комфортні умови життя населення. Реалії сьогодення нажалі показують нам тенденції до зниження рівня якості їх господарської діяльності, незважаючи на численні реформи цього сектору [1, с. 229].

До найважливіших системних проблем, що не просто гальмують розвиток житлово-комунального господарства міста, а взагалі ставлять під загрозу виконання комунальними підприємствами безпосередніх завдань із забезпечення добробуту громадян нашої держави, слід віднести:

- економічні проблеми (недостатнє фінансування на утримання та розвиток існуючих комунальних служб, зокрема, у сфері формування інфраструктури житлово-комунального господарства; невідповідність пріоритетних напрямів фінансування ЖКГ до викликів сьогодення; низький рівень матеріально-технічної бази та повільні темпи її оновлення);

- соціальні проблеми (погіршення демографічної ситуації; значна трудова міграція закордон в умовах військового стану та як наслідок недостатня кількість кваліфікованих працівників у комунальних службах);

- інституційні проблеми (слабка інституційна взаємодія держави, органів місцевого самоврядування з представниками малих та середніх підприємств для забезпечення програм із залучення додаткових ресурсів, наприклад за допомогою публічно-приватного партнерства);

- екологічні проблеми (погіршення екологічної ситуації у містах, через підвищений ризик забруднення повітря та води під час війни).

Тож, умови військового стану спричинили прискорення негативної тенденції розвитку житлово-комунальних господарств міст нашої держави, а саме ЖКГ довелося зустрітися з такими викликами, як: поганий, а в деяких випадках пошкоджений/знищений стан інфраструктури комунальних підприємств; постійна міграція населення, зокрема закордон; невідповідність між обсягом доходів бюджетів і реальними потребами у фінансуванні видатків



сфери ЖКГ («військово- оборонний» вектор економіки держави); значний негативний вплив на стан екології через ведення бойових дій.

Відповідно, основними напрямками вирішення окреслених проблем в розрізі напрямів удосконалення житлово-комунального господарства міста можна виокремити наступні:

1) економічна складова: забезпечення належного планування фінансування сфери ЖКГ з використанням селективного підходу [2], тобто чіткого розподілення поточної наявності фінансових інструментів відповідно до нагальних потреб сьогодення; розробка та запровадження в житлово-комунальних підприємствах дієвої системи внутрішнього контролю;

2) соціальна складова: проведення інформаційних кампаній з метою пошуку висококваліфікованого персоналу у сфері ЖКГ, покращення соціального середовища проживання населення, зокрема через відновлення інфраструктури та зміни умов працевлаштування, особливо молоді;

3) інституційна складова: залучення додаткових ресурсів для ремонту та обслуговування будівель та інфраструктури, зокрема за допомогою публічно-приватного партнерства та іноземних донорів;

4) екологічна складова: впровадження системи моніторингу якості повітря та води, що дозволить вчасно виявляти та усувати екологічні проблеми.

Таким чином, в умовах військового стану в Україні з'явилися не тільки нові виклики для сфери ЖКГ, але й нові можливості для розвитку житлово-комунального господарства міст нашої держави в перспективі майбутнього «Плану Маршалла». Варто відзначити, що першочерговим кроком у формуванні сучасної державної політики розвитку сфери ЖКГ має стати розробка ґрунтовної та реальної програми розвитку короткострокових проєктів із залученням в майбутньому доступних фінансових інструментів.

#### **Література:**

1. Смолінська Н.В., Сокіл В.І. Напрями удосконалення діяльності житлово-комунальних підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. № 3. 2021. 229 с.

2. Максименко О.С. Реформування житлово-комунального господарства України: орієнтація на енергозбереження. Економіка і регіон. 2015. № 1. 43–49 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig\\_2015\\_1\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2015_1_9).