МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра економіки підприємства та організації підприємницької діяльності
(найменування кафедри)

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
Грінченко Р.В.
_____
(підпис)
«___»_____2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(шифр та найменування спеціальності)
за освітньою програмою «Економіка підприємства та організація підприємницької діяльності»

на тему:
«НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО СЕКТОРУ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ОК РАДУГА»)»

Виконавець:
студент факультету ФЕУП
Фукарева Діана Сергіївна
(прізвище, ім'я, по-батькові) /підпис/

Науковий керівник:
д.е.н., професор
(науковий ступінь, вчене звання)
Грінченко Раїса Володимирівна
(прізвище, ім'я, по-батькові) /підпис/

Одеса 2025

стор.

ВСТУП……..……..……..... 3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО СЕКТОРУ…… 5
1.1. Історія появи, розвитку та сучасне значення житлово-комунального сектору…….. 5
1.2. Особливості функціонування підприємств житлово-комунальної сфери…… 12
1.3. Сучасні підходи до покращення удосконалення діяльності компаній житлово-комунального сектору…….. 23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ОК РАДУГА»…….. 32
2.1. Характеристика поточного стану ТОВ «ОК Радуга»……..…… 32
2.2. Аналіз основних техніко-економічних показників ТОВ «ОК Радуга»…… 41
2.3. SWOT-аналіз діяльності ТОВ «ОК Радуга»…… 54
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ОК РАДУГА»……..…….. 59
3.1. Освітні ініціативи як чинник інновацій в управлінні підприємства житлово-комунального сектору…….. 59
3.2. Запровадження цифрового майданчика (застосунку) як інструменту вдосконалення діяльності ТОВ «ОК Радуга» ……..... 66
ВИСНОВКИ…….. 77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……. 80

ВСТУП

Актуальність теми. Житлово-комунальний сектор відіграє ключову роль у забезпеченні комфортних умов життя населення та підтриманні належного рівня благоустрою територій. Водночас, діяльність підприємств цього сектору часто супроводжується низкою проблем, зокрема зношеністю інфраструктури, нестачею фінансування, низьким рівнем енергоефективності та недостатньою якістю надання послуг. Постійні зміни в законодавстві, економічні виклики та зростаючі вимоги споживачів змушують підприємства цієї сфери шукати шляхи вдосконалення своєї діяльності та підвищення ефективності управлінських процесів.

Метою роботи є розробка напрямів удосконалення діяльності підприємств житлово-комунального сектору на прикладі ТОВ «ОК Радуга».

Для досягнення поставленої мети в роботі передбачено вирішення таких завдань:

- дослідити історію появи та розвитку вітчизняного житлово-комунального сектору;
- виявити особливості функціонування підприємств житлово-комунальної сфери;
- визначити сучасні напрямки удосконалення діяльності компаній житлово-комунальної сфери;
- надати характеристику ТОВ «ОК Радуга» та його поточного стану;
- здійснити аналіз основних техніко-економічних показників ТОВ «ОК Радуга»;
- виявити основні недоліки та проблеми в діяльності ТОВ «ОК Радуга»;
- запропонувати можливі напрями удосконалення діяльності ТОВ «ОК Радуга»;
- обґрунтувати доцільність запропонованих напрями вдосконалення діяльності ТОВ «ОК Радуга».

Об’єктом дослідження є процес вдосконалення діяльності товариства з обмеженою відповідальністю «ОК Радуга», яке функціонує у сфері обслуговування житлового сектору.

Предметом дослідження сукупність теоретичних і практичних аспектів вдосконалення діяльності підприємств житлово-комунального сектору.

У процесі дослідження було застосовано низку методів, зокрема: абстрактно-логічний – для узагальнення теоретичних положень і надання висновків; метод системного аналізу – з метою дослідження взаємозв’язків у системі управління обслуговуючої компанії; графічний і табличний – для наочного представлення статистичних даних і змін показників у динаміці; метод порівняльного аналізу – для оцінювання динаміки показників підприємства за певний період.

Інформаційною основою дослідження стали: звітність та інша внутрішня документація ТОВ «ОК Радуга»; нормативно-правові акти, що регулюють діяльність підприємств житлово-комунального сектору; статистичні дані Державної служби статистики України; підручники, посібники, монографії, публікації в періодичних виданнях та Інтернет-джерела.

Практичне значення дослідження полягає у можливості застосування запропонованих заходів на підприємстві для покращення його діяльності, підвищення рівня задоволеності споживачів та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів та висновків, які викладені на 80 сторінках машинописного тексту. Загальний обсяг роботи становить 87 сторінок. Робота ілюстрована 12 таблицями та 13 рисунками. При написанні роботи було використано 49 літературних джерел.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО СЕКТОРУ

1.1 Історія появи, розвитку та сучасне значення житлово-комунального сектору

Житлово-комунальний сектор України є багатокомпонентною системою, що виконує ключову соціальну функцію – забезпечення населення житлом і належним рівнем комунальних послуг. До його складу входять підприємства та установи, які здійснюють технічне обслуговування, ремонт і експлуатацію житлових будівель, інженерних мереж, а також займаються постачанням електроенергії, газу, води, вивезенням і переробкою побутових відходів.

Управління цією сферою здійснюється на двох рівнях: місцевому – органами місцевого самоврядування, що відповідають за контроль якості послуг і регулювання тарифів; та державному – центральними органами влади, які розробляють і впроваджують політику у сфері ЖКГ.

Становлення житлового господарства в Україні має глибокі історичні корені, що тісно пов’язані з соціально-економічними та політичними трансформаціями, які відбувалися на території країни протягом століть.

У добу Київської Русі (IX–XIII ст.) житлове будівництво мало індивідуальний характер. Основним типом житла були дерев’яні зрубні або напівземляні споруди. Господарі самостійно будували оселі, часто об'єднуючи зусилля у межах громади. Житло виконувало не лише побутову, а й оборонну функцію.

У період входження українських земель до складу Речі Посполитої та згодом – Російської та Австро-Угорської імперій (XVI–XIX ст.) почалося активне формування міст з елементами організованої забудови, з’являлися кам’яні будинки, дворянські маєтки, а також перші ознаки комунального обслуговування (водогони, каналізація, освітлення). У цей час житлове питання залишалося прерогативою місцевої влади або самих власників, без централізованої системи регулювання. В середньовічних містах існувала певна

інфраструктура: криниці, водовідвідні системи, ринки, майстерні. У 1835 році вийшов урядовий указ щодо планового забудовування міст, що стало відправною точкою в розвитку муніципального управління. А вже у 1866 році було створено першу міську управу, яка займалася організацією комунального обслуговування [1].

У XIX столітті сфера ЖКГ почала активно розвиватися за рахунок державного фінансування. Створення міських рад у другій половині століття посилило організаційні можливості муніципалітетів, а в 1888 році з'явилася Всеукраїнська асоціація міст, яка координувала питання розвитку комунального господарства.

На початку XX століття спостерігалося активне, хоча й економічно обмежене, розгортання будівництва житла та інженерних мереж. Після здобуття незалежності в 1917 році в Україні розпочалося формування власної системи комунальної інфраструктури, але через воєнні події процес був уповільнений. У цей період житлово-комунальні послуги в Україні надавалися переважно приватними особами та місцевими громадами. Основними формами житла були приватні будинки та багатоквартирні будинки, які обслуговувалися самими мешканцями або найманими працівниками. Комунальні послуги, такі як водопостачання та каналізація, були обмеженими і доступними лише в великих містах.

Починаючи з 1921 року, житлово-комунальне господарство почало стрімко відновлюватися. Було створено органи управління, визначено тарифну політику, а також ініційовано масштабне житлове будівництво для працівників промисловості та службовців. У 1929 році було запроваджено централізовану державну систему житлового будівництва, яка стала основою забезпечення населення житлом у наступні десятиліття. Протягом 1917–1991 рр. відбулася корінна перебудова житлового господарства. Було націоналізовано більшість житлового фонду, створено державну систему централізованого житлового забезпечення, а також запроваджено безкоштовне або низьковартісне житло для працівників підприємств і установ. У цей період активно розвивалося масове

житлове будівництво, особливо в 1960–1980-х роках, що призвело до значного зростання житлового фонду, активно розвивалися ЖЕКи як основні організації з обслуговування житлового фонду [2].

Зі здобуттям незалежності Україна зіткнулася з необхідністю реформування житлово-комунального господарства. Почалася приватизація житлового фонду. Основна маса житла перейшла у власність громадян.

У 1995 році було прийнято Концепцію розвитку житлово-комунального господарства України, яка визначила основні напрями реформування галузі, включаючи децентралізацію управління, залучення приватного капіталу та підвищення ефективності надання послуг [3].

У 1999 році Указом Президента України №1351/99 було затверджено Програму реформування та розвитку житлово-комунального господарства на 2002–2005 роки та на період до 2010 року, яка передбачала модернізацію інфраструктури, впровадження енергозберігаючих технологій та створення конкурентного середовища в галузі [4]. У 2004 році було прийнято Загальнодержавну програму реформування і розвитку житлово-комунального господарства на 2004–2010 роки, яка акцентувала увагу на підвищенні якості послуг, енергоефективності та залученні інвестицій. Розпочалася активізація процесу створення ОСББ, поступова заміна застарілих мереж.

У 2009 році Президентом України було підписано Закон України «Про Загальнодержавну програму реформування і розвитку житлово-комунального господарства на 2009–2014 роки», який передбачав подальше вдосконалення нормативно-правової бази, розвиток ринку комунальних послуг та впровадження новітніх технологій [5]. Проте інфраструктура залишалась у державній власності, що призвело до дисбалансу: користувачі стали власниками житла, але не відповідали за утримання мереж. Реформування ЖКГ залишалося фрагментарним, фінансування скорочувалося. Розпочато створення ОСББ (об’єднань співвласників багатоквартирних будинків), але без системної підтримки.

Як зазначає Л. Г. Богуш, основними рисами цього сектору у 2012 р. були наступні [6]:

- масова приватизації житлового фонду (в 2012 р. у приватній власності перебувало 91,0% житла у містах та 98,4 – у сільській місцевості проти відповідно 31,1 та 88,2% у 1990 р.);

- звуження держаних зобов'язань із забезпечення житлом (за ст. 42 Конституції 1978 р., право громадян на житло забезпечувалося розвитком державного і громадського житлового фонду, сприянням кооперативному та індивідуальному житловому будівництву, розподілом жилої площі, яка надавалася в міру здійснення програми будівництва житла; за ст. 47 чинної Конституції 1996 р., держава створює умови, за яких кожен громадянин може побудувати житло, придбати його у власність або взяти в оренду, а громадянам, які потребують соціального захисту, житло надається державою та органами місцевого самоврядування безоплатно або за доступну плату; за Законом України «Про ціни і ціноутворення», ціни на житло є вільними і не регулюються державою);

- розгортання первинного і вторинного ринків житла та комунальних послуг, а також схем і механізмів комерційного та пільгового кредитування діяльності з придбання, будівництва і модернізації житла;

- поширення в практиці благоустрою житлового фонду (як садибного, так і багатоквартирного) сучасних автономних систем енерго-, тепло-, водопостачання, відведення та очистки стоків;

- започаткування заходів з підвищення рентабельності ЖКГ через впровадження методик розрахунку тарифів на послуги, адекватних поточним галузевим затратам та ринковій ціні на енергоносії, в поєднанні з практикою регулювання відповідних тарифів у межах державної антиінфляційної та антимонопольної політики.

З початком децентралізації ЖКГ частково передано в управління органам місцевого самоврядування. Оновлено законодавство (Закон «Про комерційний облік комунальних послуг» 2017 р. [7], розроблено Закон України «Про житлово-

комунальні послуги» [8]). Впроваджуються енергоефективні програми (Фонд енергоефективності [9], «Теплі кредити»).

Після початку повномасштабної військової агресії РФ у лютому 2022 року житлово-комунальний сектор України зазнав значних випробувань і руйнувань, проте водночас став одним із пріоритетних напрямів для відновлення, реформування та модернізації Сектор потребує глибокої модернізації, нових стандартів та відбудови.

Необхідно зазначити, що в соціально-економічній структурі кожної країни житлово-комунальне господарство (ЖКГ) посідає надзвичайно важливе місце , оскільки безпосередньо пов’язане з побутом населення та забезпечує належні умови для життєдіяльності домогосподарств – основних елементів національної економіки. Ця сфера формує базові умови для безпечного, стабільного та комфортного проживання людей, надаючи їм життєво необхідні послуги.

Житлово-комунальне господарство (ЖКГ) є однією з найважливіших і наймасштабніших галузей соціальної інфраструктури, яка забезпечує базові потреби населення, функціонування міських і сільських територій, а також стабільність соціально-економічного розвитку країни в цілому. ЖКГ охоплює комплекс послуг та інфраструктури, що забезпечують життєдіяльність населення: водопостачання та водовідведення, теплопостачання, утримання житлового фонду, вивезення побутових відходів, електро- та газопостачання, благоустрій територій, роботу ліфтів та інше [10].

Наукові джерела підтверджують важливість ЖКГ у системі національного господарства. Зокрема, І.Д. Бенько підкреслює, що житлово-комунальне господарство є однією з ключових галузей, що суттєво впливає на економічні відносини в державі та традиційно привертає увагу як державних структур, так і населення [12].

Крім соціального значення, ЖКГ також відіграє важливу роль у сфері екологічної трансформації регіонального розвитку. Йдеться про ефективне використання природних ресурсів, зокрема енергоносіїв, управління побутовими

відходами, дотримання екологічної безпеки та впровадження принципів енергозбереження.

Як зазначено в Проєкті Концепції державної політики щодо реалізації цілі 10.5 Програми діяльності Кабінету Міністрів України своєчасне і якісне надання комунальних послуг має вирішальне значення для життя населення. Наприклад, перебої з централізованим теплопостачанням у зимовий період або неякісна питна вода можуть становити пряму загрозу здоров'ю та безпеці громадян [13].

Водночас, як зазначає В. Гавриленко, фінансово-господарська діяльність підприємств ЖКГ значною мірою залежить від зовнішніх чинників, що нині не завжди сприяють вирішенню основних проблем галузі. Тому реформування ЖКГ має здійснюватися комплексно – не лише на державному рівні, але й за активної участі місцевих органів влади, комунальних підприємств та самих споживачів. Через свою соціальну значущість житлово-комунальний сектор завжди перебував у центрі уваги державної політики, а питання тарифів та якості послуг посідають важливе місце в суспільному та політичному дискурсі [16].

ЖКГ належить до галузей життєзабезпечення, має критичне значення для суспільства й не може бути замінене іншими видами діяльності, що ще більше підкреслює необхідність державної підтримки та розвитку цієї сфери.

Управління житлово-комунальною сферою є складним багаторівневим процесом, який включає планування, фінансування, експлуатацію, технічне обслуговування та модернізацію об'єктів комунальної інфраструктури. Основними суб'єктами управління виступають органи місцевого самоврядування, виконавчі органи державної влади, підприємства ЖКГ (як державної, так і приватної форми власності), споживачі послуг, об'єднання співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ) тощо [17].

На сучасному етапі розвитку України житлово-комунальна сфера перебуває у кризовому стані, який характеризується низкою гострих проблем (рис.1.1):

- **високий рівень зношеності основних фондів,** зокрема, трубопроводів водопостачання та теплових мереж (за даними Держстату, понад 60% мереж потребують капітального ремонту або заміни);
- **низька якість надання послуг,** що викликає соціальну напругу серед населення;
- **застаріла структура управління**, що є неефективною в умовах ринку;
- **недостатнє фінансування модернізації інфраструктури**, обмежені можливості для залучення інвестицій;
- **непрозоре тарифоутворення**, яке викликає недовіру у споживачів та унеможливлює формування обґрунтованих джерел фінансування

Рисунок 1.1 – Поточні проблеми ЖКГ України
Джерело: [18]

Попри ці труднощі, сфера ЖКГ має значний потенціал для розвитку за умови ефективного управління. У зв'язку з децентралізацією влади в Україні, на місцеві громади покладено більшість функцій щодо забезпечення населення якісними житлово-комунальними послугами. Це створює нові виклики, але й відкриває можливості для реалізації ефективних управлінських рішень з урахуванням локальних особливостей і потреб [19].

Стрімкий розвиток сфери послуг у світі та зростаюче впровадження концепції клієнтоорієнтованості на ринку сервісу зумовлюють необхідність модернізації підходів до ведення бізнесу у всіх напрямках сервісної діяльності в Україні. У відповідь на ці зміни, підприємства сфери послуг активно змінюють підхід до взаємодії з клієнтами, удосконалюючи сервіси та роблячи їх більш зручними й доступними для споживачів. Аналогічні тенденції спостерігаються й у житлово-комунальному господарстві.

Сьогодні ця галузь перебуває в стані глибокої трансформації, яка передбачає появу нових організаційно-правових форм компаній в цій сфері.

1.2 Особливості функціонування підприємств житлово-комунальної сфери в сучасних умовах

Житлово-комунальна сфера є однією з найважливіших складових національної економіки, що безпосередньо впливає на якість життя населення, соціальну стабільність і добробут суспільства. Підприємства, які надають житлово-комунальні послуги, виконують критично важливі функції – забезпечують населення водопостачанням, водовідведенням, теплопостачанням, утриманням житлового фонду, вивезенням побутових відходів та іншими сервісами, без яких неможливе повноцінне існування в урбанізованому середовищі.

Проте в умовах сучасних викликів, серед яких – економічна нестабільність, зростання вартості енергоресурсів, війна, масова міграція населення, руйнування інфраструктури та обмеженість бюджетного фінансування – підприємства житлово-комунального господарства стикаються з низкою серйозних проблем. Водночас процес реформування галузі, започаткований ще у 2000-х роках, триває і нині, однак він потребує системного підходу, належного нормативного забезпечення та значних інвестицій.

Сучасне функціонування підприємств ЖКГ відбувається у контексті глибокої трансформації управлінських підходів, переходу до ринкових принципів, а також посиленої ролі органів місцевого самоврядування. Усе це обумовлює специфіку їх діяльності, визначає ключові труднощі, перспективи та необхідні умови для стабільного розвитку.

Функціонування житлово-комунального господарства зумовлене рядом специфічних технологічних та економічних характеристик, які безпосередньо впливають на формування і розвиток соціально-економічних відносин у галузі. Особливості виробничих процесів, висока капіталомісткість, залежність від енергоресурсів, монопольна структура багатьох послуг, а також регульований характер цін створюють унікальне середовище, що потребує особливих підходів

до управління, фінансування та організації взаємодії між усіма учасниками системи ЖКГ.

Сфера ЖКГ має свої ключові технологічні та економічні особливості галузі, які визначають специфіку її функціонування (рис.1.2.).



Рисунок 1.2 – Технологічні та економічні особливості ЖКГ, які істотно впливають на характер соціально-економічних відносин в галузі

Джерело: [17]

Послуги житлово-комунального господарства мають особливий характер, оскільки є життєво необхідними, споживаються щоденно та безпосередньо пов’язані з умовами проживання населення. Вони, як правило, надаються на місцевому рівні, мають обмежену мобільність і не можуть зберігатися чи транспортуватися на великі відстані. Крім того, значна частина таких послуг надається в умовах природної монополії або обмеженої конкуренції, що потребує державного регулювання тарифів і якості. Їхнє виробництво часто є капіталомістким, енергоємним і залежить від технічного стану інфраструктури,

яка в Україні значною мірою зношена. Усе це зумовлює необхідність особливого підходу до управління та фінансування підприємств даної галузі.

Поточний стану вітчизняного ЖКГ характеризується певними рисами (рис. 1.3):

1. Соціальна значущість та життєва необхідність послуг

- ЖКГ забезпечує базові життєві потреби населення (тепло, вода, каналізація, утримання житла тощо), тому її послуги мають постійний і невідкладний попит незалежно від економічної ситуації.

◆ 2. Нерозривний зв'язок з інфраструктурою населених пунктів

- Функціонування систем водопостачання, тепломереж, каналізації, вуличного освітлення та прибирання територій тісно пов'язане з інфраструктурою міст і сіл. Це робить галузь технічно складною, а модернізацію — затратною.

3. Високий рівень зношеності основних фондів

- Більшість об'єктів ЖКГ в Україні експлуатуються понаднормово — зношення житлового фонду, теплових та водопровідних мереж часто перевищує 60–70%. Це обмежує ефективність послуг та підвищує витрати.

4. Регульований характер тарифоутворення

- Ціни на більшість житлово-комунальних послуг встановлюються або контролюються державою та органами місцевого самоврядування. Це обмежує прибутковість підприємств і ускладнює залучення інвестицій.

5. Сезонність навантаження

- Особливо яскраво виражена в системі теплопостачання: взимку зростають обсяги споживання тепла та витрати на енергоресурси, що потребує збалансованого планування діяльності підприємств.

6. Обмежена конкуренція або її відсутність

- У багатьох містах послуги надає один монопольний постачальник, що унеможливлює вибір споживачем альтернативної компанії. Це стримує розвиток ринку і впровадження інновацій.

7. Висока капіталомісткість і тривалий інвестиційний цикл

- Для розвитку та модернізації ЖКГ потрібні значні капіталовкладення (ремонт будинків, прокладка трубопроводів, оновлення котелень тощо), повернення яких займає багато років.

8. Велика кількість учасників взаємодії

- До сфери ЖКГ залучено багато суб'єктів: підприємства-надавачі послуг, органи місцевого самоврядування, державні регулятори, споживачі (фізичні та юридичні особи), ОСББ, управляючі компанії.

Рисунок 1.3 – Специфічні риси національного ЖКГ

Джерело: [складено автором]

Сфера житлово-комунального господарства охоплює широкий спектр послуг, які забезпечують життєдіяльність населених пунктів та комфортне проживання громадян. Надання цих послуг здійснюється різними суб'єктами господарювання, які функціонують у межах певної організаційно-правової форми, мають різні джерела фінансування та ступінь залучення до ринку. У сучасних умовах господарювання, особливо в контексті децентралізації, реформування сфери ЖКГ та зростаючої ролі місцевого самоврядування, роль кожного з таких підприємств є надзвичайно важливою.

Класифікація підприємств житлово-комунального господарства дає змогу краще зрозуміти функціональну структуру галузі, принципи її організації, а також взаємозв'язок між державними, комунальними, приватними та змішаними формами господарювання. Ці підприємства різняться за формами власності, організаційно-правовим статусом, масштабом діяльності та видом послуг. Нижче подано детальну класифікацію та характеристику підприємств, які можуть надавати послуги в системі ЖКГ:

1. За формою власності:

а) комунальні підприємства (КП):

– засновуються органами місцевого самоврядування (міськими, сільськими, селищними радами);

– надають базові житлово-комунальні послуги: водопостачання, водовідведення, теплопостачання, вивезення твердих побутових відходів (ТПВ), утримання житлового фонду.

Прикладами подібних підприємств можуть служити: КП «Київводоканал», КП «Харківські теплові мережі».

б) державні підприємства (ДП):

– підпорядковуються центральним або регіональним органам влади;

– мають стратегічне значення або функціонують у специфічних галузях (наприклад, підприємства в зоні відчуження).

У якості прикладу такого підприємства можна навести ДП «Укржитлосервіс».

в) приватні підприємства (ПП):

– працюють на договірній основі з органами місцевого самоврядування або співвласниками багатоквартирних будинків;

– можуть надавати ті ж послуги, що й комунальні підприємства, іноді з кращим рівнем сервісу.

Прикладом можуть бути: приватні фірми, що обслуговують ОСББ або надають послуги з вивезення сміття.

г) підприємства з іноземними інвестиціями / концесійні підприємства:

– працюють на основі договорів про державно-приватне партнерство або концесію;

– мають можливість впроваджувати сучасні технології та залучати зовнішнє фінансування.

Прикладом можна назвати концесійні водоканали у Миколаєві та Кропивницькому.

2. За видом наданих послуг:

а) підприємства водопостачання та водовідведення:

– забезпечують подачу питної води, каналізацію та очищення стічних вод.

Прикладом можуть служити наступні компанії: КП «Міськводоканал», ПАТ «Дніпрооблводоканал».

б) підприємства теплопостачання:

– постачають тепло до житлових будинків і соціальної інфраструктури.

Приклад: КП «Теплоенерго», ТОВ «Євро-реконструкція» (м. Київ).

в) підприємства, які займаються побутовими відходами:

– займаються збиранням, вивезенням, сортуванням, переробкою та захороненням ТПВ.

Приклад: ТОВ «Грінко», КП «Київкомунсервіс».

г) підприємства з утримання житлового фонду та прибудинкових територій:

– обслуговують багатоквартирні будинки, виконують ремонтні роботи, прибирання, обслуговування ліфтів, інженерних мереж тощо.

Прикладами можуть виступити: ЖЕКи, керуючі компанії (КК), ОСББ або наймані приватні фірми.

д) підприємства електро- та газопостачання (у межах ЖКГ):

– хоча електро- і газопостачання регулюються окремими законами, у багатьох випадках вони пов’язані з обслуговуванням житлового фонду.

Прикладами можуть служити: АТ «Обленерго», ТОВ «Газопостачальні компанії».

3. За організаційно-правовим статусом:

а) об'єднання співвласників багатоквартирного будинку (ОСББ):

– самостійно керують будинком, можуть безпосередньо надавати послуги або укладати договори з підрядниками;

– визначають перелік, вартість і якість послуг на загальних зборах.

б) керуючі компанії (КК):

– наймаються співвласниками або призначаються місцевою владою у випадку відсутності ОСББ;

– надають комплекс послуг з управління та технічного обслуговування житлового будинку.

в) кооперативи (ЖБК, ЖГК).

– спадщина радянського періоду, часто ще функціонують як самостійні одиниці житлового обслуговування.

д) **обслуговуючі кооперативи (ОК).**

– здійснюють комплекс заходів, спрямованих на підтримку житлових будинків у належному стані. Часто є приватними підприємствами**,** які створюються забудовники для обслуговування власних новобудов.

4. Спеціалізовані підприємства:

– підприємства з обслуговування ліфтового господарства, дезінсекції, дератизації, обслуговування вентиляційних систем, технічного аудиту, енергоаудиту тощо.

Зупинимось на більш детальному розгляді такого різновиду підприємств як обслуговуючі кооперативи. Здебільшого дані компанії відповідно до КВЕД

включають клас 81.10 . Згідно визначення Класифікатору видів економічної діяльності ДК 009:2010 клас 81.10 входить до Секції N «Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування. Безпосередньо Розділ 81 передбачає Обслуговування будинків і територій, а група 81.1 – Комплексне обслуговування об'єктів. Клас 81.10 включає надання комплексу допоміжних послуг у приміщеннях клієнта. Ці послуги включають загальне прибирання приміщень, догляд за ними, усунення сміття, забезпечення охорони та безпеки, доставку пошти, послуги портьє, прання та суміжні послуги допоміжного характеру. Зазначені види послуг здійснює обслуговуючий персонал, який не відповідає за результати діяльності компанії або роботи клієнта [20].

Цей клас також включає:

- обслуговування зайнятих урядом і органами державного управління будинків;
- управління житлом та іншим нерухомим майном у співвласності;
- діяльність житлово-експлуатаційних контор;
- діяльність об'єднань співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ) та їх асоціацій;
- діяльність садових товариств, гаражних і житлово-будівельних кооперативів.

Цей клас не включає:

- надання тільки однієї з допоміжних послуг (наприклад, послуг із загального прибирання) або забезпечення тільки однієї функції (наприклад, опалення), див. клас відповідно до виду економічної діяльності;
- надання управлінського й обслуговуючого персоналу для повного забезпечення діяльності виробничої одиниці клієнта, такої як готель, ресторан, шахта або лікарня, див. клас діяльності одиниці, що розглядається;
- керування й експлуатацію клієнтських комп'ютерних систем і/або засобів оброблення даних, див. 62.03;

- управління виправними установами за винагороду або на основі контракту, див. 84.23.

Компанії, які здійснюють діяльність за КВЕД 81.10 «Комплексне обслуговування об'єктів», надають послуги з управління та утримання нерухомості. Основні напрямки діяльності таких підприємств включають [21]:

1. Технічне обслуговування будівель: контроль за станом інженерних мереж (електропостачання, водопостачання, вентиляція), проведення дрібного ремонту, перевірка обладнання на справність.
2. Санітарно-гігієнічні послуги: прибирання приміщень і територій, вивіз сміття, дезінфекція, догляд за зеленими насадженнями.
3. Охорона об'єктів: організація контролю доступу, відеоспостереження, фізична охорона територій.
4. Адміністративне управління: ведення документації, організація орендних відносин, координація роботи підрядників.
5. Енергоефективне управління: оптимізація споживання ресурсів, контроль за витратами води, тепла та електроенергії.

КВЕД 81.21 Загальне прибирання будинків.

Цей код охоплює загальні послуги з прибирання житлових, комерційних та адміністративних будівель. Основні напрямки включають:

- прибирання коридорів, холів, сходових клітин;
- миття підлоги, вікон, дверей, стін;
- видалення пилу з меблів, техніки та інших поверхонь;
- очищення санвузлів та кухонь у громадських місцях.

Типовими замовниками є житлово-комунальні господарства, комерційні та державні організації, ТРЦ та бізнес-центри. Головна мета – підтримка чистоти та гігієнічних норм у приміщеннях, де постійно перебувають люди.

КВЕД 81.22 Інша діяльність із прибирання будинків і промислових об'єктів.

Цей код охоплює спеціалізоване прибирання, яке може включати більш складні або специфічні роботи:

- очищення фасадів будівель, включаючи скляні поверхні;
- прибирання після будівництва або ремонту;
- прибирання складських і промислових приміщень;
- дезінфекція та дератизація приміщень;
- хімчистка килимів, меблів, штор.

Такі послуги зазвичай замовляють великі виробничі підприємства, логістичні компанії, будівельні компанії після завершення робіт. Виконання таких робіт потребує спеціалізованого обладнання, мийних засобів і навченого персоналу.

КВЕД 81.29 Інші види діяльності із прибирання.

Цей код охоплює спеціалізовані роботи, які не входять до попередніх категорій:

- очищення територій від снігу, листя, сміття;
- прибирання громадських зон: парків, пляжів, зон відпочинку;
- миття автомобілів та транспортних засобів (якщо це не автомийки);
- очищення резервуарів, вентиляційних систем, димоходів.

Серед відомих компаній, які працюють у сфері КВЕД 81.10, можна виділити ТОВ «Комфорт-Сервіс», «Фасіліті Менеджмент Україна», «Ремонт-Сервіс».

Ці підприємства забезпечують повний цикл послуг для комерційної та житлової нерухомості, сприяючи підвищенню її ринкової вартості, підтриманню функціональності та забезпеченню комфорту для користувачів.

За даними Держстату, загальна кількість активних підприємств в Україні станом на 1 листопада 2022 року становила 659 755, з яких 61 370 підприємств займалися таким видом діяльності, як комплексне обслуговування об'єктів (КВЕД 81.10), тобто 9,3% [19].

Динаміка загальної кількості суб’єктів господарювання, які займалися комплексним обслуговуванням об'єктів (КВЕД 81.10) в Україні протягом 2010-

2023 рр. та кількість зайнятих цим видом діяльності осіб представлено на рис. 1.4.



Рисунок 1.4 – Динаміка загальної кількості вітчизняних суб’єктів господарювання, які займалися комплексним обслуговуванням об'єктів (КВЕД 81.10) та кількість найманих працівників в цій сфері протягом 2010-2023 рр.

Джерело: складено автором на основі [22]

Відповідно до рис. 1.4. можна побачити, що найбільший спад загальної кількості вітчизняних суб’єктів господарювання, які займалися комплексним обслуговуванням об'єктів (КВЕД 81.10) в Україні спостерігається у 2012–2013 рр. (ймовірно, через зміну методології реєстрації, податковий тиск та економічну кризу. Проте, починаючи з 2014 року, прослідковується поступове зростання кількості суб’єктів, навіть попри складну ситуацію після 2014 року (анексія Криму, війна на Донбасі), навіть після повномасштабного вторгнення

Щодо кількості найманих працівників в цій сфері, то у період з 2010 р. до 2023 р. спостерігалося поступове зростання кількості суб’єктів господарювання, що працюють за КВЕД 81.10, з максимальною позначкою у 2013 р. у 88517 осіб.

Це зростання було зумовлене підвищеним попитом на послуги з обслуговування будівель та споруд, а також розвитком ринку нерухомості. Проте з 2014 р. цей показник суттєво зменшився до 70288 осіб, та продовжував здебільшого зменшуватися, набувши мінімальної позначки за весь період 2010-2023р., саме у 2023 р., що, безумовно, пов'язане з військовими подіями на території України. Проте сектор продовжив працювати попри війну.

Динаміка обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання, що працювали за КВЕД 81.10 в Україні протягом 2010-2023 рр., подано на рис. 1.5.

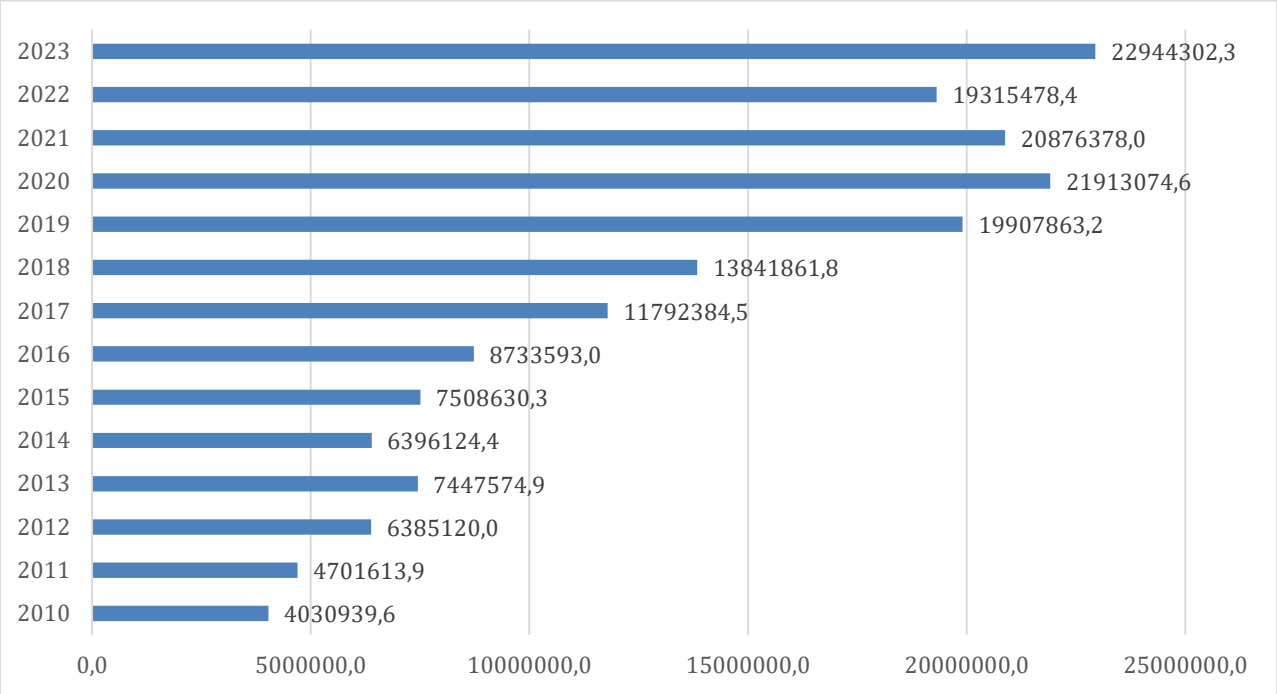


Рисунок 1.5 – Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання, які працювали за КВЕД 81.10 в Україні за 2010-2023 рр., тис.грн

Джерело: складено автором на основі [22]

Рисунок 1.5 демонструє стійку тенденцію зростання обсягів реалізації з кожним роком протягом 2010-2020 рр., що свідчить про поступовий розвиток даної сфери національної економіки та збільшення активності підприємств, у тому числі в сфері житлово-комунального господарства. Відчутне зростання обсягів реалізації спостерігалося після 2016 року, що, ймовірно, було пов'язано

з реформами в сфері ЖКГ, запровадженням ринку послуг, субсидійною підтримкою населення та оновленням інфраструктури. Максимальна позначка була досягнута у 2020 р. у розмірі 21913074,6 тис. грн. Проте в наступні два роки відбувалося скорочення. Це могло бути наслідком економічної нестабільності, пов'язаної з наслідками пандемії COVID-19 та інших внутрішніх кризових чинників. З 2023 р. спостерігається суттєво зростання даного показника, проте це може бути обумовлене збільшенням рівня інфляції.

1.3. Сучасні напрямки удосконалення діяльності компаній ЖКГ

Комунально-житлово-господарський сектор (ЖКГ) є одним із ключових елементів інфраструктури будь-якої країни, що забезпечує комфортні умови проживання населення. Сучасні виклики, такі як зростання населення, старіння житлового фонду, екологічні проблеми та цифровізація, зумовлюють необхідність удосконалення діяльності компаній ЖКГ.

У контексті глибоких соціально-економічних змін, децентралізації та підвищення вимог споживачів до якості послуг, житлово-комунальні підприємства стикаються з необхідністю переосмислення підходів до своєї діяльності. Низька ефективність, застарілі технології, високий рівень зношеності інфраструктури та обмежені фінансові ресурси потребують системного оновлення як управлінських, так і виробничих процесів у галузі.

Україна наразі проходить складний шлях реформування житлово-комунальної сфери, оскільки запровадження професійного управління житловим фондом має низку суттєвих переваг [25]:

- підвищення якості послуг – централізоване управління дозволяє оперативно реагувати на проблеми та впроваджувати сучасні технології для покращення якості обслуговування;
- оптимізація витрат – ефективне управління фінансовими ресурсами допомагає зменшити витрати мешканців на утримання будинку;

- зниження рівня аварійності – профілактичні заходи та регулярне обслуговування інженерних систем зменшують ризики аварійних ситуацій;
- комфорт та зручність для мешканців – жителі будинків позбавляються необхідності самостійно вирішувати проблеми комунального характеру;
- підвищення ринкової вартості нерухомості – будинки, що знаходяться під професійним управлінням, мають привабливіший вигляд і кращий технічний стан, що позитивно впливає на їхню вартість на ринку нерухомості;
- ефективна взаємодія між мешканцями та постачальниками послуг – управляючі компанії виступають посередниками, що допомагає уникати конфліктних ситуацій і покращує якість наданих послуг;
- модернізація житлового фонду – впровадження сучасних підходів до ремонту та утримання будинків забезпечує їхню довговічність і комфортне проживання.

Попри всі переваги, діяльність компаній в цій сфері стикається з низкою викликів:

- низький рівень довіри мешканців – через негативний досвід роботи деяких компаній у минулому, жителі часто скептично ставляться до управляючих організацій;
- фінансова дисципліна – проблема несвоєчасної оплати послуг мешканцями може ускладнювати роботу компаній;
- необхідність модернізації житлового фонду – багато будинків потребують комплексного оновлення, що вимагає значних фінансових вкладень;
- проблеми регулювання – відсутність чіткої законодавчої бази та ефективного контролю можуть створювати труднощі в діяльності управляючих компаній;
- потреба в кваліфікованих кадрах – для ефективного управління необхідні фахівці з високим рівнем професійної підготовки та досвідом у сфері ЖКГ.

Україні необхідно швидкими темпами реформувати житлово-комунальну сферу у відповідності до світових тенденцій. Основні напрямки змін та потенційного вдосконалення діяльності підприємств даного сектору економіки продемонстровано на рис. 1.6:

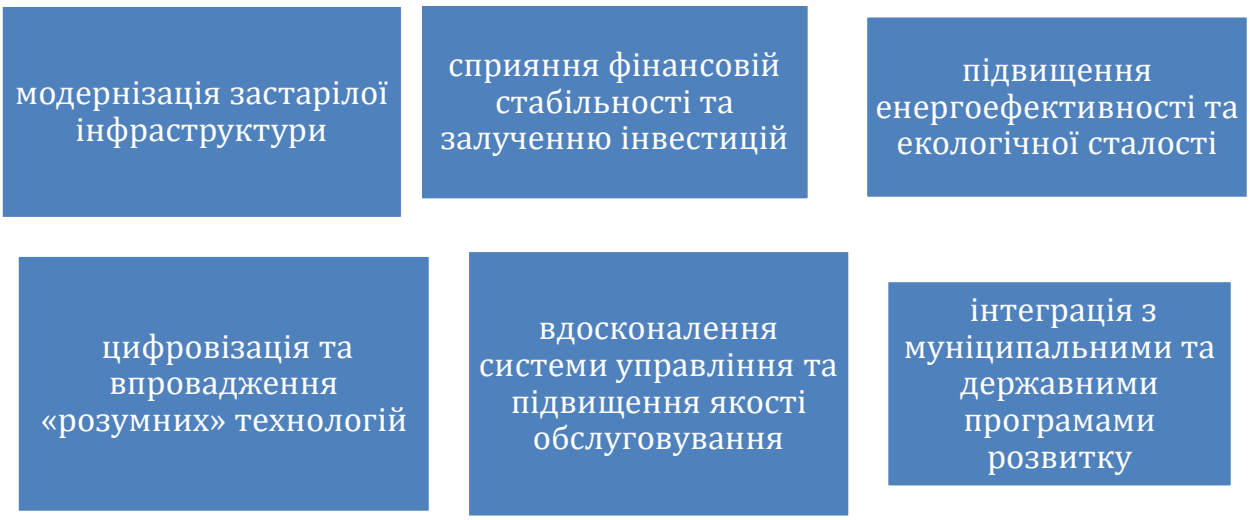


Рисунок 1.6 – Основні напрямки змін та потенційного вдосконалення діяльності підприємств

Джерело: складено автором

Одним із ключових завдань виступає оновлення мереж електро-, водо- та теплопостачання, а також житлового фонду. Більшість інфраструктурних об’єктів житлово-комунального господарства в Україні була збудована ще у другій половині XX століття – у 50–80-х роках. Багато з них уже давно вичерпали свій нормативний ресурс. За оцінками профільних міністерств та експертів [26]:

- близько 70–80% теплових мереж мають високу зношеність, щороку відбуваються тисячі аварій;
- до 40% водопровідно-каналізаційних мереж знаходяться в аварійному або передаварійному стані;
- більшість котелень потребує заміни або капітального ремонту;
- електромережі часто не витримують сучасного навантаження, особливо в умовах активного використання електроопалення;

- житловий фонд, у значній мірі, не відповідає сучасним вимогам енергоефективності, особливо в багатоквартирних будинках радянського зразка.

Застаріла інфраструктура має низку негативних наслідків для економіки, екології та добробуту населення (рис. 1.7):

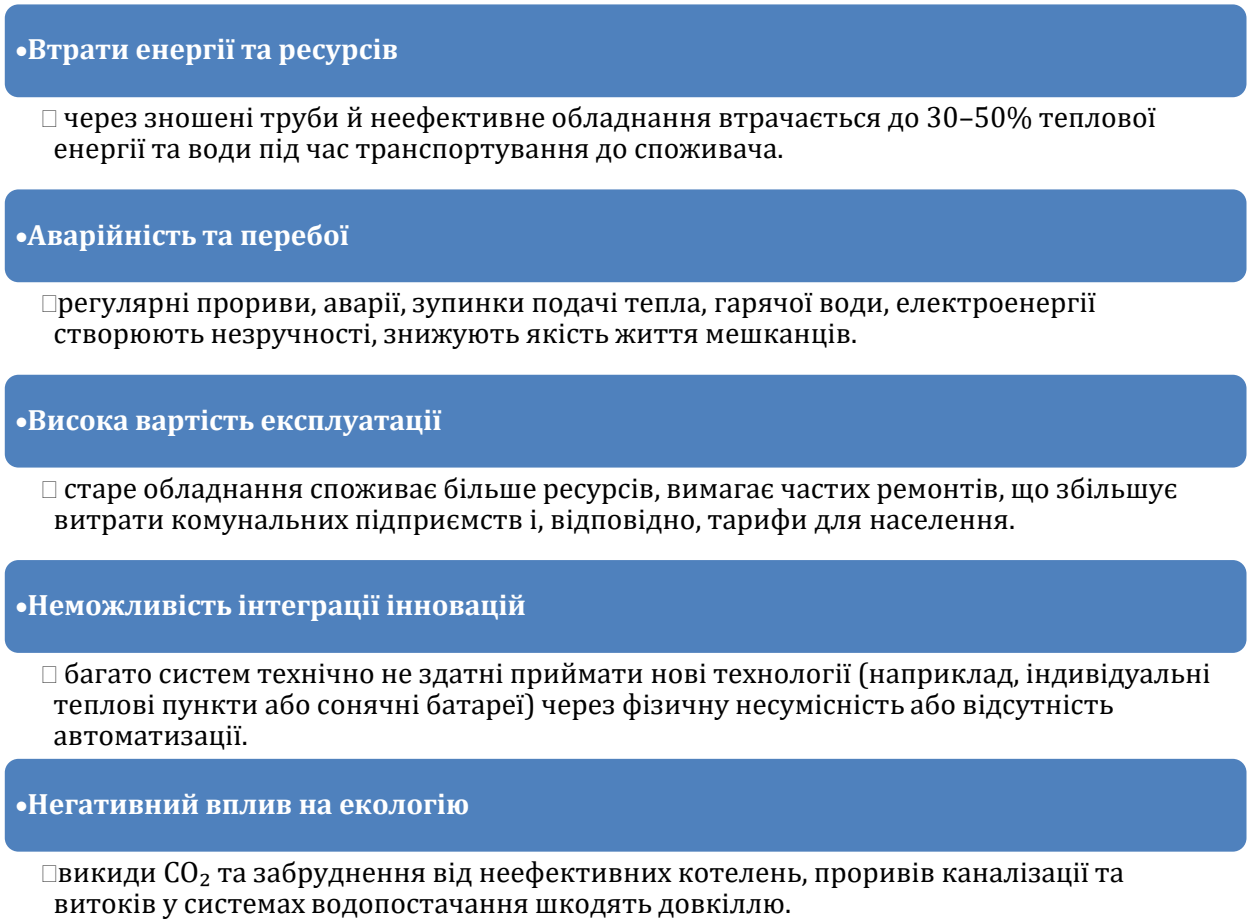


Рисунок 1.7 – Негативні наслідки для економіки від застарілої інфраструктури

Джерело: складено автором

Незважаючи на очевидну потребу, оновлення інфраструктури в Україні просувається повільно з кількох причин:

- обмежене фінансування, оскільки бюджетів міст та місцевих громад часто недостатньо для капітального ремонту або повної заміни мереж;

- недостатній рівень розвитку державно-приватного партнерства (ДПП) через відсутність системних механізмів залучення інвесторів до сфери ЖКГ;
- низький рівень проєктної підготовки, оскільки достатньо велика кількість міст та громад не мають техніко-економічного обґрунтування проєктів, що ускладнює отримання міжнародної допомоги чи кредитів;
- недостатня автоматизація управління, тому що багато комунальних підприємств все ще працюють за застарілими методами, що ускладнює прийняття рішень на основі даних.

Певні кроки по вирішенню цих питань вже здійснюються. Наприклад, Державні програми підтримки, зокрема «Енергодім» та Фонд енергоефективності, спрямовані на стимулювання впровадження заходів із підвищення енергозбереження в житловому секторі.

Подальшого реформування потребують механізми фінансування ЖКГ, зокрема залучення приватних інвесторів, впровадження нових моделей тарифоутворення для забезпечення стійкості та розвитку галузі. Фінансова стабільність підприємств ЖКГ означає їхню здатність забезпечувати безперервне надання якісних послуг населенню, покривати операційні витрати, інвестувати в модернізацію, бути платоспроможними та стійкими до зовнішніх і внутрішніх економічних ризиків. На жаль, більшість комунальних підприємств в Україні стикається з дефіцитом коштів, хронічною заборгованістю споживачів та низькою інвестиційною привабливістю, що гальмує розвиток сфери.

Основні причини фінансової нестабільності вітчизняних компаній, які функціонують в сфері ЖКГ можна назвати наступні [26]:

- занижені тарифи, які не покривають повної собівартості надання послуг.
- низький рівень платіжної дисципліни з боку населення та бюджетних установ.
- втрати ресурсів через зношені мережі, що призводить до завищених витрат.

- неефективна структура управління, що не дозволяє оптимізувати витрати та підвищити продуктивність.
- недоступність фінансування через відсутність кредитної історії, заставного майна або нестачу кваліфікованих кадрів для підготовки інвестиційних проєктів.

Таким чином, сучасні виклики вимагають пошуку нових джерел фінансування та ефективного управління коштами. На наше переконання, значний потенціал має залучення приватних інвестицій у сферу ЖКГ. Державні та муніципальні програми сприятимуть створенню державно-приватного партнерства, що дозволить модернізувати інфраструктуру за рахунок коштів бізнесу та міжнародних фінансових організацій. В свою чергу, доцільними будуть наступні кроки [27]:

- справедливе тарифоутворення, оскільки визначення тарифів, які враховують реальні витрати на утримання мереж, стимулюють економне споживання, і при цьому залишають послуги доступними для населення;
- розвиток державно-приватного партнерства (ДПП) сприятиме залученню приватних інвестицій у проєкти модернізації, будівництва та обслуговування об’єктів ЖКГ та дозволить знизити бюджетне навантаження;
- активізація участі у грантових програмах та отримання міжнародної допомоги від міжнародних організацій (Світовий банк, ЄБРР, фонди ЄС) сприятиме розробці та впровадженню енергоефективних та екологічних проєктів в секторі ЖКГ, зокрема на фінансування проєктів з декарбонізації, утилізації відходів, розвитку «зеленої» енергетики, а також проведення енергоаудитів, підготовку проєктно-кошторисної документації;
- оптимізація витрат за рахунок впровадження систем контролю за витратами, аудитів та внутрішнього контролю підвищить фінансову дисципліну.

Ще одним важливим вектором вдосконалення є цифровізація галузі. Цифровізація в ЖКГ – це один із головних трендів останніх років, що дозволяє значно підвищити ефективність управління ресурсами та якість обслуговування. У розвинених країнах світу житлово-комунальне господарство активно

розвивається в напрямку сталого розвитку, цифровізації та автоматизації процесів. Одним із глобальних трендів є «розумні міста» (smart cities)**,** де впроваджуються цифрові технології для управління комунальними послугами. Наприклад, у Сингапурі, Амстердамі та Копенгагені активно використовуються сенсорні системи для моніторингу водопостачання, тепла та електроенергії, що дозволяє швидко виявляти проблеми та мінімізувати втрати ресурсів.

Використання сучасних технологій дозволить оптимізувати надання послуг ЖКГ, а саме:

- автоматизовані системи обліку ресурсів, так звані «розумні» лічильники (води, газу, електроенергії, тепла) дозволяють вести точний облік споживання без необхідності фізичного зняття показників, що мінімізує людський фактор, запобігає втратам та шахрайству;
- смарт-датчики моніторять стан трубопроводів, електромереж, вентиляції та інших комунікацій, оперативно інформують про аварії чи витоки, що дозволяє проводити превентивні ремонти та знижувати витрати;
- цифрові платформи для мешканців, наприклад, через мобільні додатки або веб-сайти користувачі можуть сплачувати послуги, подавати заявки на ремонт, отримувати повідомлення про планові роботи або аварії, а також залишати відгуки;
- аналітика даних, зокрема великі обсяги даних, які збираються, дозволяють створювати моделі споживання, прогнозувати навантаження на мережі, оптимізувати витрати.

Наприклад, розумні лічильники, автоматизовані системи контролю ресурсів та онлайн-платформи для комунікації з мешканцями вже починають активно використовуватись у містах України.

Сфера житлово-комунального господарства (ЖКГ) є одним із найбільших споживачів енергоресурсів в Україні, а також основним джерелом викидів парникових газів на рівні міст. Зношені тепломережі, застарілі системи опалення, відсутність індивідуального обліку та низька енергоефективність будівель

призводять до величезних втрат тепла та ресурсів, що суттєво впливає як на стан довкілля, так і на витрати населення.

У зв'язку з цим підвищення енергоефективності та екологічної сталості набуває стратегічного значення для України, особливо в контексті євроінтеграційних процесів, виконання зобов'язань за Угодою про асоціацію з ЄС та переходу до «зеленої» економіки.

Основні проблеми у сфері енергоефективності та екології підприємств вітчизняного ЖКГ:

- високі втрати енергії – понад 30–40% тепла втрачається під час транспортування через зношені мережі.
- низький рівень термомодернізації житлового фонду – більшість будівель не утеплені, мають односклопні вікна, погану теплоізоляцію.
- старе теплогенеруюче обладнання – котельні працюють на неекологічному паливі та мають низький ККД.
- низький рівень екологічного обліку – відсутність моніторингу викидів та якості повітря на рівні комунальних підприємств.
- недостатнє використання ВДЕ (відновлюваних джерел енергії) – потенціал сонячної, вітрової та геотермальної енергії майже не задіяний.

Вдосконалення системи управління та підвищення якості обслуговування в сфері ЖКГ є одним з визначальних напрямків, оскільки ефективне управління та орієнтація на клієнта є ключовими для підвищення довіри та якості послуг. Цього можна досягнути за рахунок наступних дій:

- забезпечення прозорості системи управління шляхом впровадження ERP-систем та CRM, які дозволяють комплексно управляти ресурсами, робочими процесами та комунікацією з мешканцями;
- навчання персоналу, оскільки регулярні тренінги з нових технологій, стандартів сервісу, клієнтоорієнтованості, управління конфліктами допомагають підвищити професіоналізм працівників;
- надання зворотнього зв'язку з мешканцями, наприклад, за рахунок створення онлайн-платформ і мобільних додатків для отримання скарг,

пропозицій та оцінок якості обслуговування дає змогу швидко реагувати на потреби.

- проведення громадських нарад, тобто активне залучення мешканців до прийняття рішень через створення дорадчих органів або зборів допомагає враховувати інтереси всіх сторін.

Інтеграція з муніципальними та державними програмами розвитку також є важливим напрямком вдосконалення функціонування підприємств ЖКГ, оскільки скоординована робота на рівні міста і країни створює синергію та підсилює ефект реформ. Це можна забезпечити за рахунок:

- відповідності стратегіям розвитку, тому що компанії ЖКГ повинні інтегрувати свої плани з муніципальними стратегіями розвитку інфраструктури, що сприяє комплексному підходу до покращення житлових умов;
- участь у державних програмах підтримки, наприклад з утеплення будинків, модернізації мереж, енергозбереження, що фінансуються державою або місцевими бюджетами покращіть ефективність функціонування підприємств цієї сфери;
- обмін досвідом та впровадження найкращих міжнародних практик через навчальні програми, участь у конференціях, співпраця з іноземними партнерами також є надзвичайно важливими;
- необхідність врахування локальних особливостей удосконалить діяльність підприємств ЖКГ, оскільки базуватиметься на аналізі конкретних потреб і ресурсів регіону, що забезпечуватиме максимально ефективне використання наявних можливостей.

Підсумовуючи, можна сказати, що сучасні напрями вдосконалення діяльності сфер житлово-комунального господарства базуються на комплексному підході, який поєднує модернізацію інфраструктури, підвищення фінансової стабільності, впровадження енергоефективних і екологічно сталих рішень, а також удосконалення системи управління і сервісного обслуговування.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ОК РАДУГА»

2.1. Характеристика поточного стану ТОВ «ОК Радуга»

ТОВ «ОК Радуга» – це підприємство, яке здійснює свою діяльність у сфері житлово-комунального господарства та надає послуги з управління, експлуатації та технічного обслуговування житлових і нежитлових будівель. Компанія була офіційно зареєстрована 5 травня 2016 року і розташована за адресою: 65496, Україна, Одеська область, Одеський район, село Лиманка, масив «Радужний», ж/масив «Ульянівка» (пн), будинок 6, приміщення 1.

Керівником компанії є Цвеклов Іван Васильович, який відповідає за організацію діяльності підприємства, управління ресурсами, координацію роботи персоналу та взаємодію з клієнтами й державними установами. Одноосібним власником компанії є Кривий Дмитро Іванович, який здійснює стратегічне керівництво та визначає основні напрямки розвитку підприємства.

Статутний капітал компанії становить 1 000 гривень, що є стандартною практикою для підприємств цього типу. Попри це, компанія демонструє стабільне зростання, що підтверджується її активною діяльністю у сфері житлово-комунального господарства.

Основним видом діяльності ТОВ «ОК Радуга» є 81.10 «Комплексне обслуговування об'єктів». Цей клас включає надання комплексу допоміжних послуг у приміщеннях клієнта. Ці послуги включають загальне прибирання приміщень, догляд за ними, усунення сміття, забезпечення охорони та безпеки, доставку пошти, прання та суміжні послуги допоміжного характеру. Зазначені види послуг здійснює обслуговуючий персонал, який не відповідає за результати діяльності компанії або роботи клієнта [30].

Інші види діяльності, якими займається компанія, є наступні:

81.21 – загальне прибирання будинків;

81.22 – інша діяльність із прибирання будинків і промислових об’єктів;

81.29 – інші види діяльності із прибирання.

Управління житлово-комунальним господарством є ключовим елементом забезпечення комфортного проживання громадян у багатоквартирних будинках. З цією метою створюються обслуговуючі кооперативи (ОК), які відіграють важливу роль у підтриманні належного стану житлового фонду, забезпеченні якісних комунальних послуг та підвищенні рівня життя мешканців. Їх діяльність сприяє покращенню санітарного, екологічного та технічного стану житлових будівель, а також створює умови для безпечного та комфортного проживання [2].

Обслуговуючі кооперативи (ОК) здійснюють комплекс заходів, спрямованих на підтримку житлових будинків у належному стані. Основні їхні функції включають:

1. Технічне обслуговування та ремонт – забезпечення своєчасного ремонту інженерних мереж (водопостачання, електромереж, опалення, каналізації), покрівлі, фасадів та ліфтового господарства.
2. Організація комунальних послуг – взаємодія з постачальниками ресурсів (електроенергії, води, газу, тепла) та контроль за якістю їхнього надання.
3. Фінансове управління – збір платежів за житлово-комунальні послуги, ведення бухгалтерського обліку, розподіл коштів на ремонтні роботи та утримання спільного майна.
4. Благоустрій та санітарне утримання – прибирання прибудинкової території, озеленення, утримання дитячих і спортивних майданчиків.
5. Забезпечення безпеки – встановлення та обслуговування систем відеоспостереження, домофонів, охоронних систем.
6. Юридична підтримка мешканців – роз’яснення правових питань, допомога у вирішенні спорів між мешканцями та постачальниками послуг.
7. Енергоефективність та екологічна стійкість – упровадження енергозберігаючих технологій, оптимізація витрат на енергоносії та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище.

8. Контроль якості робіт та послуг – регулярний моніторинг стану будинків, проведення аудитів та незалежних перевірок для підтримки високого рівня обслуговування.

Враховуючи специфіку компанії, її «продукцією» є не матеріальні товари, а комунальні послуги**,** які забезпечують комфортне проживання мешканців у житлових будинках.

ТОВ «ОК Радуга» спеціалізується на наданні комплексу послуг, пов’язаних з експлуатацією, ремонтом і обслуговуванням житлового фонду. Основними напрямами діяльності компанії є:

- управління житловими будинками – організація обслуговування житлового фонду, забезпечення належного рівня комфорту та безпеки для мешканців;
- експлуатація комунальних мереж – обслуговування систем водопостачання, водовідведення, електро- та газопостачання;
- ремонт та технічне обслуговування будівель – проведення поточних і капітальних ремонтів, усунення аварійних ситуацій;
- обслуговування внутрішньобудинкових мереж – підтримка в належному стані електричних, сантехнічних і вентиляційних систем;
- вивезення та переробка відходів – організація санітарного очищення територій, зменшення негативного впливу на довкілля.

Компанія працює над тим, щоб забезпечити мешканців житлових комплексів усім необхідним для комфортного проживання, застосовуючи сучасні методи управління та обслуговування.

1. Послуги підприємства ТОВ «ОК Радуга» включають наступні складові [31]:

1.1. Технічне обслуговування житлових будинків.

До основних послуг, які надає підприємство, входить утримання житлового фонду в належному технічному стані**.** Це включає:

- регулярні огляди будівель та оцінку їхнього стану;

- усунення несправностей у спільних комунікаційних мережах;
- обслуговування ліфтів, систем електропостачання, водопостачання, каналізації та опалення;
- виконання дрібних ремонтних робіт у під'їздах та місцях загального користування.

1.2. Поточні та капітальні ремонти.

Підприємство здійснює як поточні, так і капітальні ремонти житлових будинків. Це включає:

- відновлення та фарбування фасадів;
- ремонт дахів та покрівель;
- заміну або оновлення комунікаційних систем (трубопроводів, електромереж, систем вентиляції);
- встановлення та модернізацію систем освітлення у під'їздах та на прибудинкових територіях.

1.3. Послуги санітарного утримання будинків та територій.

ТОВ «ОК Радуга» забезпечує чистоту та порядок у житлових комплексах, включаючи:

- регулярне прибирання під'їздів, сходових клітин та ліфтів;
- вивезення побутових відходів, обслуговування контейнерних майданчиків;
- догляд за зеленими зонами, висадку дерев і кущів, косіння трави;
- очищення територій від снігу та посипання доріжок у зимовий період.

1.4. Енергозбереження та модернізація інфраструктури.

З метою оптимізації витрат на комунальні послуги та покращення енергоефективності, підприємство здійснює такі заходи:

- впровадження LED-освітлення у під'їздах і на прибудинкових територіях;
- встановлення енергозберігаючих вікон у місцях загального користування;

- модернізація системи опалення та гарячого водопостачання для підвищення ефективності її роботи.

1.5. Додаткові послуги.

Окрім базових комунальних послуг, компанія пропонує платні послуги для мешканців, серед яких:

- виконання індивідуальних ремонтних робіт у квартирах;
- встановлення домофонних систем, відеоспостереження;
- організація парковок та обслуговування паркувальних місць;
- додаткове озеленення та благоустрій територій за запитом мешканців.

ТОВ «ОК Радуга» здійснює діяльність у житловому масиві «Райдужний». Основним ринком збуту ТОВ «ОК Радуга» є житловий сектор, а головними споживачами – мешканці багатоквартирних будинків. Також компанія надає послуги бізнесу та муніципальним установам, що потребують технічного обслуговування об'єктів нерухомості.

На ринку житлово-комунальних послуг України працює велика кількість компаній, що надають подібні послуги. Основними конкурентами ТОВ «ОК Радуга» є:

1. Комунальні підприємства (КП «Житлово-комунальний сервіс «Черьомушки»). Муніципальні житлово-експлуатаційні організації, які мають адміністративну підтримку з боку місцевої влади, часто є монополістами у своїх регіонах, тому конкурувати з ними складно. Проте дані структури мають свої недоліки: низький рівень сервісу, бюрократія, застарілі методи роботи.

2. Обслуговуючі кооперативи (аналогічні ТОВ «ОК Радуга»). До них можна віднести інші приватні підприємства, які створюють забудовники для обслуговування власних новобудов. Основними перевагами даної форми управління ЖКГ є те, що вони вже мають договір із мешканцями від моменту заселення будинку. До мінусів можна віднести такі: обмежена географія роботи, оскільки вони обслуговують лише свої новобудови. Дані компанії відрізняються

індивідуальним підходом до клієнтів, прозорістю у фінансах та якіснішим сервісом.

3. Об'єднання співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ). Деякі ОСББ відмовляються від послуг керуючих компаній і самостійно управляють житловими комплексами. Основними перевагами даної форми управління ЖКГ є: контроль над коштами, можливість самостійного вибору підрядників. До недоліків можна віднести наступні: складнощі в організації роботи, нестача професійних кадрів.

4.Керуючі компанії (КК) (ТОВ «Керуюча компанія «СЕРВІС ПЛЮС»). Керуюча компанія у сфері житлово-комунального господарства (ЖКГ) – це організація, яка здійснює професійне управління житловим фондом (багатоквартирними будинками) на підставі договору з мешканцями або власниками приміщень. Її головне завдання – забезпечення комфортного, безпечного та безперебійного функціонування житлового об'єкта.

ТОВ «ОК Радуга» займається управлінням та обслуговуванням житлово-комунального господарства. Технологічний процес у цій сфері передбачає комплекс заходів, спрямованих на забезпечення безперебійного функціонування житлових будинків, комунальних мереж та прилеглих територій.

Загалом технологічний процес компанії включає:

1. Моніторинг та оцінку технічного стану житлових об'єктів.
2. Планування та виконання технічного обслуговування та ремонтних робіт.
3. Організацію надання комунальних послуг (електропостачання, водопостачання, опалення тощо).
4. Контроль якості виконаних робіт та експлуатаційних процесів.
5. Комунікацію з мешканцями, ведення документації та фінансовий облік.

Переваги ТОВ «ОК Радуга» порівняно з іншими підприємствами сфери ЖКГ наступні:

- використання сучасних технологій для покращення комфорту мешканців (онлайн-заявки, система відеоспостереження, електронні розрахунки);

- висока якість послуг та швидке реагування на аварійні ситуації;
- індивідуальний підхід до клієнтів (гнучкі умови договорів, можливість додаткових послуг);
- модернізація інфраструктури та енергоефективні рішення.

ТОВ «ОК Радуга» формує ефективну кадрову політику, спрямовану на залучення кваліфікованих спеціалістів та підвищення рівня професійної підготовки працівників.

Основними категоріями персоналу даної організації є наступні**:**

- інженери та технічні працівники;
- фахівці з ремонту та обслуговування мереж;
- спеціалісти з адміністративного управління та бухгалтерії;
- працівники, що відповідають за благоустрій територій.

ТОВ «ОК Радуга» має ієрархічну організаційну структуру, що дозволяє забезпечувати ефективне управління ресурсами та координацію всіх підрозділів. Основні рівні управління включають:

1. *Керівництво компанії.*

- Директор підприємства (Цвеклов Іван Васильович) – здійснює загальне керівництво компанією, ухвалює стратегічні рішення, контролює фінансову діяльність і роботу всіх структурних підрозділів.
- Засновник і власник компанії (Кривий Дмитро Іванович) – визначає загальний напрямок розвитку підприємства, затверджує бюджет, контролює виконання стратегічних цілей.

2. *Адміністративний та фінансовий відділи.*

- Відповідають за планування бюджету, управління фінансовими потоками, підготовку звітності та аналіз економічної ефективності роботи підприємства.
- Підтримують взаємодію з державними органами, банками, постачальниками та підрядниками.

3. *Відділ технічного обслуговування та експлуатації.*

- Забезпечує безперебійну роботу житлово-комунальних систем, контроль за станом будівель, організацію ремонтних робіт.
- Проводить профілактичні заходи для попередження аварійних ситуацій.

4. *Відділ з управління персоналом.*

- Координує діяльність працівників, проводить підбір, навчання та підвищення кваліфікації співробітників.
- Займається формуванням кадрової політики компанії та забезпеченням соціальних гарантій.

5. *Відділ взаємодії з мешканцями та клієнтами.*

- Опрацьовує звернення мешканців, координує роботу зі споживачами послуг.
- Організовує збори з представниками ОСББ та мешканцями будинків, вирішує поточні питання щодо утримання житлового фонду.

ТОВ «ОК Радуга» використовує сучасні методи управління, що забезпечують ефективність роботи та якість наданих послуг. Основні підходи включають:

1. *Стратегічне управління.*

- Планування довгострокового розвитку компанії, враховуючи потреби ринку житлово-комунальних послуг.
- Впровадження енергоефективних технологій та сучасних методів обслуговування будинків.

2. *Оперативне управління.*

- Реалізація щоденних завдань з утримання житлового фонду, забезпечення безперебійної роботи комунальних мереж.
- Моніторинг виконання заявок мешканців та контроль за якістю виконаних робіт.

3. *Фінансове управління.*

- Оптимізація витрат на утримання житлових комплексів.
- Контроль за виконанням платежів, аналіз ефективності використання фінансових ресурсів.

4. *Інформаційне управління.*

- Використання сучасних цифрових платформ для автоматизації процесів управління житловими будинками.
- Впровадження онлайн-системи подачі заявок та звернень від мешканців.

5. *Контроль і аудит діяльності.*

- Проведення внутрішніх аудитів та перевірок для забезпечення належного рівня обслуговування житлового фонду.
- Регулярне оцінювання ефективності роботи підрозділів та коригування управлінських рішень.

ТОВ «ОК Радуга» активно використовує сучасні технології в управлінні житлово-комунальним господарством. Основні напрями цифровізації включають:

- системи онлайн-платежів для зручного здійснення комунальних платежів без необхідності відвідувати офіси;
- GPS-моніторинг спецтранспорту, що дозволяє контролювати виконання робіт з вивезення відходів і технічного обслуговування.

Попри ефективну систему управління, компанія стикається з рядом викликів, серед яких:

- зношеність житлового фонду – частина будівель потребує капітального ремонту, що потребує значних фінансових ресурсів;
- недостатність державного фінансування – нестача коштів на реалізацію програм модернізації житла;
- підвищені вимоги мешканців – зростає попит на якісне обслуговування, що вимагає покращення сервісу та впровадження нових технологій.

Для подолання цих викликів ТОВ «ОК Радуга» впроваджує інноваційні підходи до управління, співпрацює з місцевими органами влади та розширює спектр послуг для мешканців.

2.2. Аналіз основних техніко-економічних показників ТОВ «ОК Радуга»

Аналіз ефективності діяльності ТОВ «ОК Радуга» є ключовим етапом у визначенні конкурентоспроможності та прибутковості підприємства. Він дозволяє оцінити раціональність використання ресурсів, ефективність управлінських рішень та рівень фінансової стійкості компанії. Завдяки цьому аналізу можна виявити чинники, що впливають на дохідність, оптимізувати витрати та підвищити продуктивність (табл.2.1).

Таблиця 2.1 – Динаміка основних фінансових показників ТОВ «ОК Радуга» за 2021-2024 рр.

Показники	2021	2022	2023	2024	Відхилення (+;-)			
					Абсолютне, сума		Відносне, %	
					2023 від 2022	2024 від 2022	2023 до 2022	2024 до 2023
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	15970,7	17409,8	18236,5	20848,3	826,7	2611,8	4,7	14,3
Інші операційні доходи, тис. грн.	0,2	22,5	-	59,7	-22,5	59,7	-	-
Разом доходи, тис. грн	15970,9	17432,3	18236,5	20908	804,2	2671,5	4,6	14,6
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	12105,6	12754,9	15448,6	17945	2693,7	2496,4	21,1	16,2
Інші операційні витрати, тис. грн	2307,1	3724,2	2268,9	2541,9	-1455,3	273	-39,1	12,0
Разом витрати, тис. грн	14412,7	16479,1	17717,5	20486,9	1238,4	2769,4	7,5	15,6
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	1558,2	953,2	519	421,1	-434,2	-97,9	-45,6	-18,9
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	1277,7	781,6	425,6	345,3	-356	-80,3	-45,5	-18,9

Джерело: складено автором на основі [32]

Аналіз основних показників фінансової діяльності ТОВ «ОК Радуга» за 2021-2024 роки свідчить про неоднозначні тенденції в динаміці фінансових показників. Чистий дохід від реалізації продукції зріс у 2023 році на 826,7 тис. грн або 4,7%, порівняно з 2022 роком, а у 2024 році значно збільшилися на 14,3% або на 2611,8 тис. грн. Це свідчить про поступове прискорення темпів зростання чистого доходу від реалізації послуг компанії.

Інші операційні доходи у 2023 році зникли повністю, а у 2024 році досягли максимального розміру за аналізований період у 59,7 тис. грн.

Загальний дохід підприємства зростав аналогічно: на 4,6 % у 2023 році та лише на 14,6% у 2024 році, у порівнянні з попередніми роками.

Собівартість реалізованої продукції зростала значно більшими темпами у 2023 році - на 21,1%, а у 2024 році темпи зміни даного показника уповільнилися і склали вже 16,2%. Проте витрати випереджали темпи зміни доходів.

Інші операційні витрати у 2023 році зменшилися на 39,1% (1 455,3 тис. грн), що може свідчити про оптимізацію витрат або скорочення певних статей бюджету на той період. А у 2024 році вони зросли на 12%, що могло бути пов’язано зі збільшенням адміністративних або інших витрат.

Загальні витрати компанії зросли на 7,5% у 2023 році та на 15,6% у 2024 році, що також випереджає темпи зростання доходу.

Фінансовий результат до оподаткування суттєво знизився у 2023 році, а саме на 434,2 тис. грн (-45,6%), а у 2024 році знизився на 97,29 тис. грн (-18,9%).

Чистий прибуток скоротився аналогічно: на 45,5% у 2023 році та на 18,9% у 2024 році. Це свідчить про певне зниження ефективності діяльності компанії.

Тобто ТОВ «ОК Радуга» демонструє уповільнення темпів зростання доходів, тоді як витрати, особливо собівартість продукції, зростають швидше. Це призводить до скорочення прибутку, що може створювати ризики для фінансової стійкості підприємства.

Для покращення ситуації необхідно:

- оптимізувати виробничі витрати – знайти способи зменшення собівартості продукції;

- збільшити обсяг продажів – шукати нові ринки збуту та підвищувати ефективність маркетингових стратегій;
- контролювати операційні витрати – мінімізувати непотрібні витрати без шкоди для бізнес-процесів;
- підвищувати рентабельність – знаходити способи підвищення ціноутворення або диференціації продукції.

Якщо компанія не буде вживати даних заходів, зростання витрат може призвести до подальшого скорочення прибутку та фінансових проблем у майбутньому.

Графічно зміни показників чистого доходу від реалізації, собівартості реалізованої продукції, прибутку від реалізації та чистого прибутку ТОВ «ОК Радуга» за 2021-2024 рр. подано на рис. 2.1.

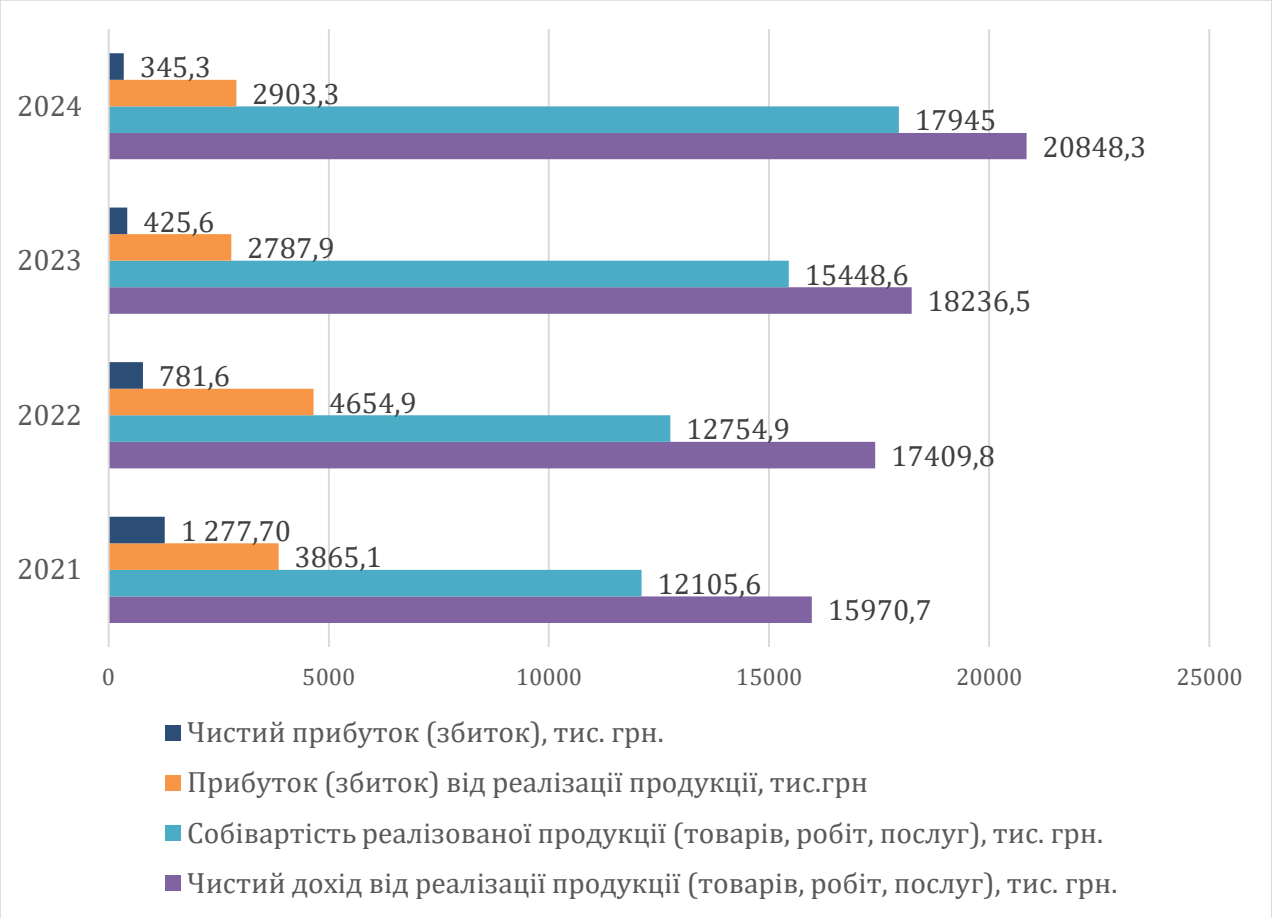


Рисунок 2.1 – Динаміка основних фінансових показників ТОВ «ОК Радуга» за 2021-2024 рр.

Джерело: складено автором на основі [32]

Необхідним етапом аналізу є порівняння темпів зміни показників чистого доходу від реалізації, собівартості реалізованої продукції, прибутку від реалізації та чистого прибутку (рис. 2.2).

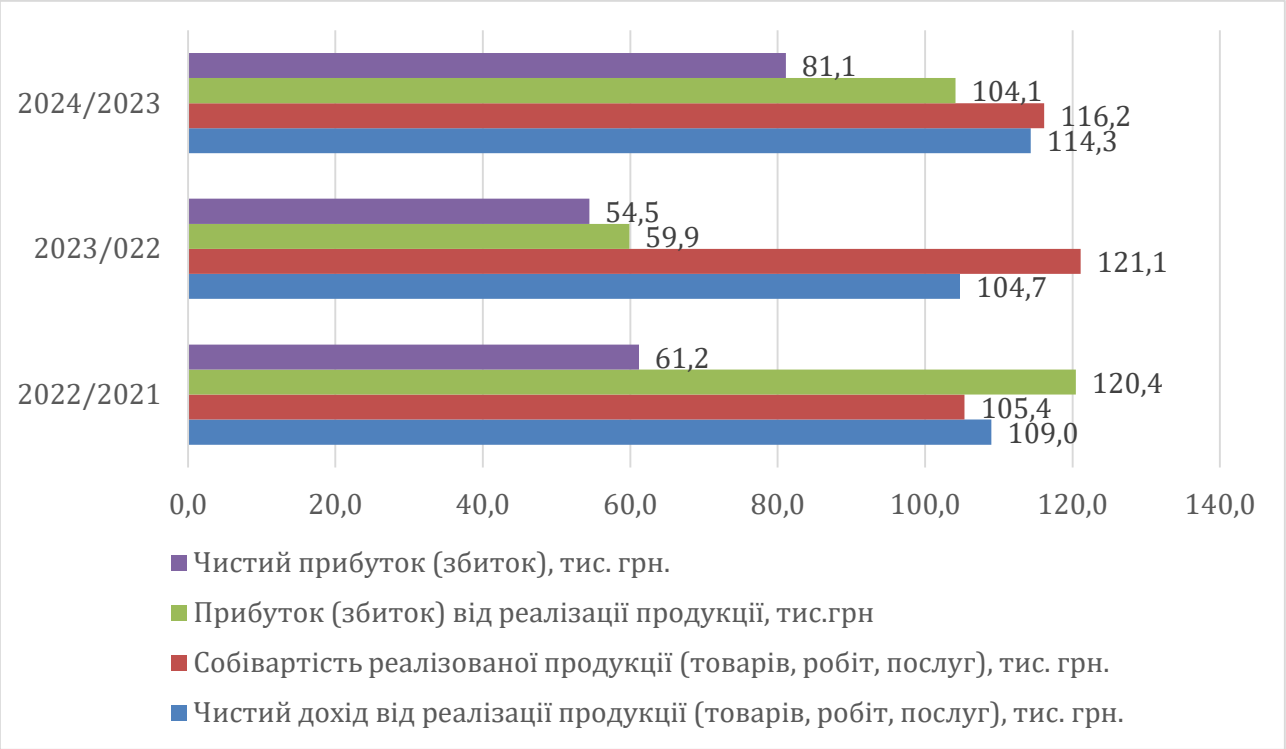


Рисунок 2.2 – Динаміка темпів зміни чистого доходу від реалізації, собівартості реалізованої продукції, прибутку від реалізації та чистого прибутку ТОВ «ОК Радуга» за 2021-2024 рр.

Джерело: складено автором на основі [32]

Динаміка фінансових показників ТОВ «ОК Радуга» на рис. 2.2 наступна: чистий дохід від реалізації продукції у 2022 році відносно 2021 року зріс на 9,0%, а у 2023 році відносно 2022 року темп приросту сповільнився до 4,7%. Це свідчить про поступове зменшення темпів зростання доходів, що може бути пов’язано з ринковими обмеженнями або недостатнім розширенням діяльності.

Собівартість реалізованої продукції у 2022 році зросла на 5,4%, а у 2023 році значно підскочила на 21,1%, що в 5 разів перевищує темпи зростання чистого доходу від реалізації, тобто витрати зростають швидше, ніж дохід, що негативно впливає на прибутковість підприємства.

Чистий прибуток у 2022 році склав 61,2% від рівня 2021 року, а у 2023 році склав ще менше – 54,5% від рівня 2022 року, що є негативним явищем.

Динаміку витрат на 1 грн реалізованої продукції ТОВ «ОК Радуга» за 2021-2024 рр. представлено на рис. 2.3.

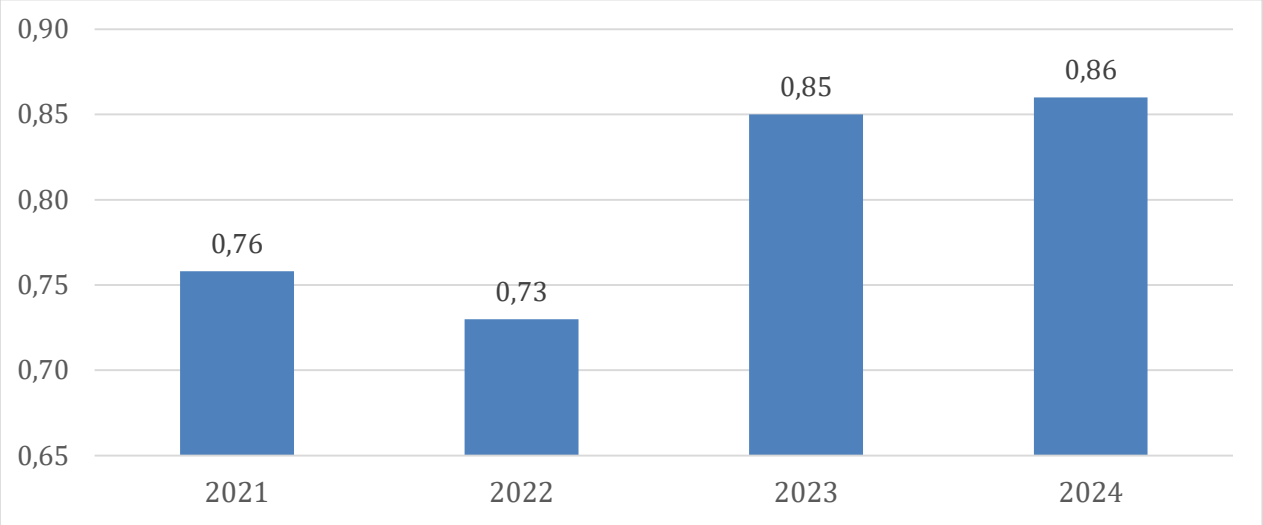


Рисунок 2.3 – Динаміка витрат на 1 грн реалізованої продукції ТОВ «ОК Радуга» за 2021-2024 рр.

Джерело: складено автором на основі [32]

Аналіз витрат на 1 грн реалізованої продукції демонструє неоднозначну динаміку. Так у 2021 році даний показник складав 0,76 грн., а у 2022 році вже 0,73 грн., тобто зменшився на 0,03 грн. або 3,9%. Проте у 2023 році він збільшився до 0,85 грн, тобто абсолютне збільшення склало 0,12 грн., а відносне 16,4%, а у 2024 році склав 0,86 грн.

Можливими причинами зростання витрат на 1 грн реалізованої продукції у 2023-2024 рр. могли бути збільшення цін на сировину, енергоносії, логістику, а також підвищення адміністративних та інших операційних витрат, зниження ефективності управління витратами. Це свідчить про значне зниження рентабельності бізнесу, що було викликано зростанням собівартості та недостатнім зростанням доходів.

Аналіз рентабельності реалізованої продукції є важливим інструментом оцінки ефективності діяльності підприємства, оскільки дозволяє визначити, який

прибуток отримується з кожної гривні витрат. Цей показник відображає рівень доходності основної операційної діяльності, виявляє вплив структури собівартості на фінансовий результат та дає змогу ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення щодо ціноутворення, оптимізації витрат і стратегічного планування.

Динаміка рентабельності реалізованої продукції ТОВ «ОК Радуга» за 2021-2024 рр. представлена на рис. 2.4.

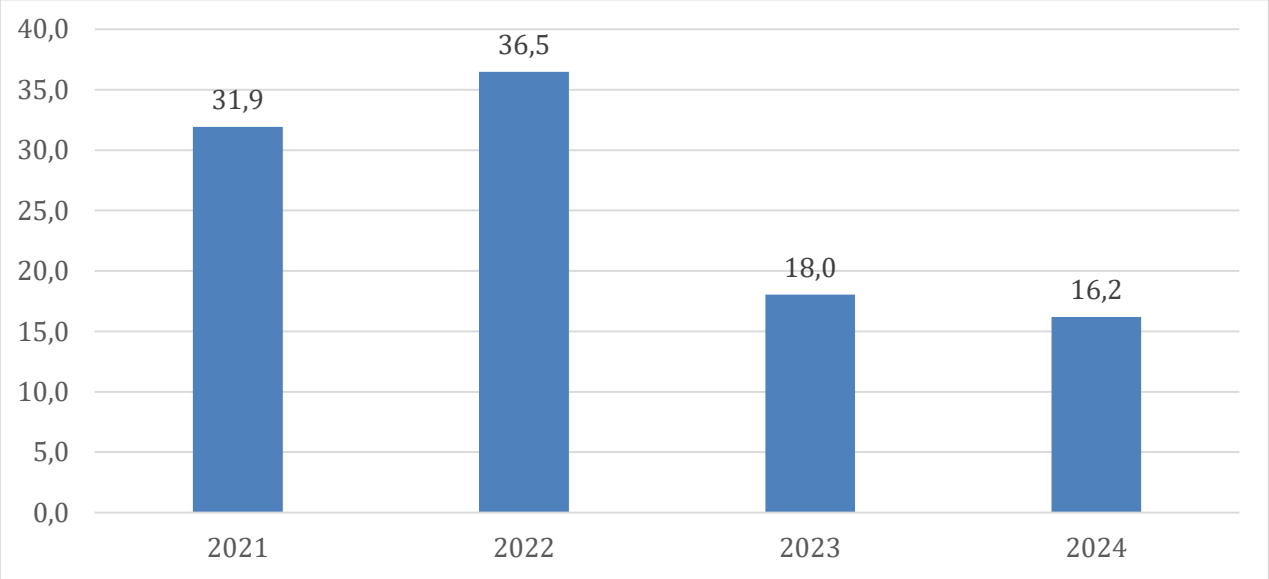


Рисунок 2.4 – Динаміка рентабельності реалізованої продукції ТОВ «ОК Радуга» за 2021-2024 рр., %

Джерело: складено автором на основі [32]

Чисельність ТОВ «ОК Радуга» має позитивну тенденцію до зростання. Так у 2022 році порівняно з 2021 роком даний показник збільшився на 3,8% (на 1 особу) та склав 27 осіб проти 26 осіб у попередньому році, а у 2023 році порівняно з 2022 роком зріс вже на 7,4 % (на 2 особи) і склала 29 осіб, а у 2024 р. нараховувала вже 30 осіб.

Ефективність використання персоналу можна оцінити на основі показника продуктивності праці, динаміку якого за 2021-2024 рр. представлено на рис. 2.5.

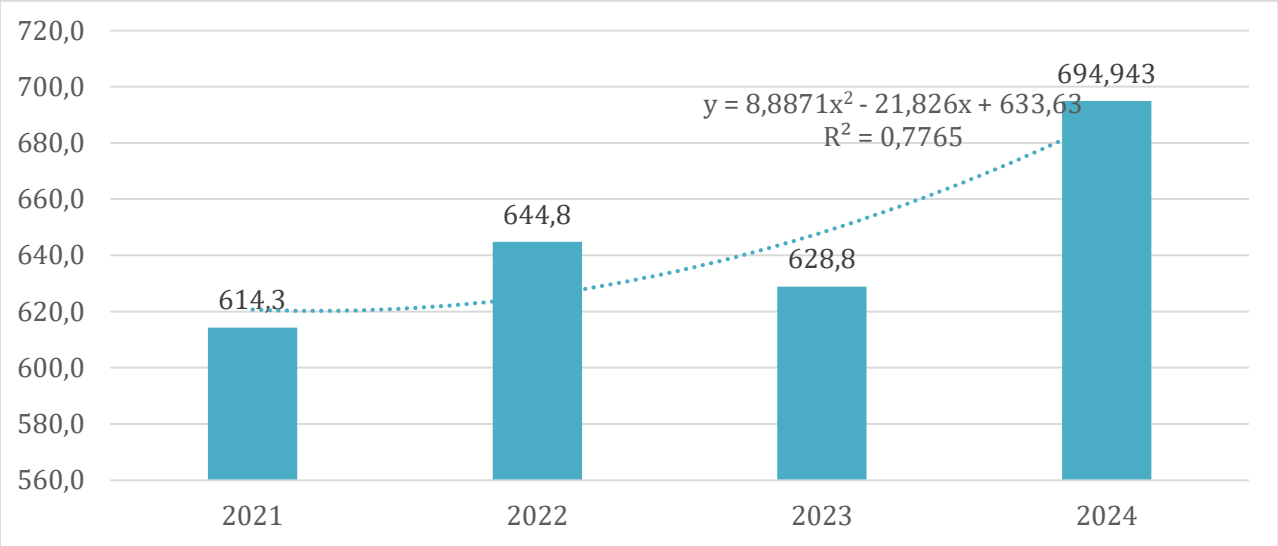


Рисунок 2.5 – Динаміка продуктивності праці персоналу ТОВ «ОК Радуга» за 2021-2024 рр., тис.грн/особу

Джерело: складено автором на основі [32]

Продуктивність праці у 2021 році складала 614,3 тис. грн/особу, а у 2022 році зросла до 644,8 тис. грн/особу. Проте у 2023 році спостерігається зменшення даного показника до позначки у 628,8 тис. грн/особу, а у 2024 році вже спостерігається суттєве збільшення даного показника – до 694,9 тис. грн/особу.

Графічне зображення динаміки продуктивності праці персоналу ТОВ «ОК Радуга» за 2021-2024 рр. демонструє тенденцію до збільшення цього показника за визначений період. Отриманий коефіцієнт детермінації $R^2 = 0,7765$ свідчить про достатню точність побудованої трендової моделі, тобто 77,65 % варіації продуктивності праці персоналу може бути обгрунтоване лінійною функцією.

Аналіз основних виробничих фондів має важливе значення для діяльності підприємства, оскільки дозволяє оцінити стан, структуру, рівень зносу та ефективність використання наявних ресурсів. Завдяки цьому аналізу керівництво може своєчасно виявити потребу в оновленні обладнання, модернізації виробництва або зміні інвестиційної стратегії. Крім того, він сприяє

підвищенню продуктивності праці, зниженню витрат і забезпеченню конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Динаміку показників ефективності використання основних засобів та їх забезпечення на ТОВ «ОК Радуга» за 2021-2024 рр. подано у табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Динаміка показників ефективності використання основних засобів та їх забезпечення на ТОВ «ОК Радуга» за 2021-2024 рр.

Показники	2021	2022	2023	2024	Відхилення (+;-)			
					Абсолютне, сума		Відносне, %	
					2023 від 2022	2024 від 2022	2023 до 2022	2024 до 2023
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	15970,7	17409,8	18236,5	20848,3	826,7	2611,0	4,7	14,3
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	698,3	785,65	1236,65	1522,05	451	285,4	57,4	23,1
Фондовіддача, грн/грн.	22,87	22,16	14,75	13,7	-7,41	-1,05	-33,4	-7,1
Фондоємність, грн/грн.	0,044	0,045	0,068	0,073	0,02	0,01	50,2	7,7
Рентабельність основних засобів, %	182,97	99,48	28,09	22,69	-71,39	-5,41	-71,8	-19,2
Фондоозброєність, тис. грн/ос.	26,86	29,10	42,64	50,74	13,54	8,09	46,5	19,0

Джерело: складено автором на основі [32]

Показник ефективності використання основних засобів фондовіддача (грн/грн) показує, скільки гривень чистого доходу припадає на 1 гривню основних засобів. Так у 2021 році він склав 22,87 грн/грн, а у 2022 році зменшився до 22,16 грн/грн. У 2023 році у порівнянні з 2022 роком він суттєво скоротився до 14,75 грн/грн, тобто на 33,4%, у 2024 році порівняно з 2024 році темпи скорочення скоротилися до 7,1, в результаті чого значення показника склало найменшу величину за аналізований період у 13,7 грн/грн.

Показник фондоємність (грн/грн) характеризує витрати основних засобів на отримання 1 грн чистого доходу (обернений показник фондовіддачі). Так у

2021 році він склав 0,044 грн/грн, у 2022 році – 0,045 грн/грн. У 2023 році – 0,068 грн/грн, а у 2024 році – 0,073 грн/грн.

Щодо рентабельності основних засобів, то у 2021 році вона складала 182,97%, а у 2024 році – лише 22,69%, що було обумовлене суттєвим скороченням чистого прибутку при одночасному зростанні вартості основних засобів.

Фондоозброєність (тис. грн/ос.) показує, скільки основних засобів припадає на одного працівника. Так у 2021 році вона складала – 26,86 тис. грн/ос., у 2022 році – 29,10 тис. грн/ос., у 2023 році – 42,64 тис. грн/ос., а у 2024 – 50,74 тис. грн/ос., що в певній мірі і призводить до підвищення продуктивності праці.

Аналіз ефективності використання оборотних коштів ТОВ «Радуга» є важливою складовою фінансового управління підприємством. Він дозволяє виявити рівень раціонального використання ресурсів, забезпечити безперервність виробничого процесу, уникнути надлишкового запасу або дефіциту обігових активів, а також підвищити загальну платоспроможність та прибутковість компанії. Аналіз показників ефективності використання оборотних коштів підприємства подано у табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Динаміка показників ефективності використання оборотних коштів ТОВ «ОК Радуга» за 2021-2024 рр.

Показники	Роки				Відхилення (+;-)			
					Абсолютне, сума		Відносне, %	
	2021	2022	2023	2024	2023 від 2022	2024 від 2022	2023 до 2022	2024 до 2023
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	15970,7	17409,8	18236,5	20848,3	826,7	2611,80	4,7	14,3
Середній залишок оборотних коштів, тис. грн.	6423,1	6390,7	6211,5	5687,25	-179,2	-524,25	-2,8	-8,4
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів, оборотів	2,49	2,72	2,94	3,67	0,21	0,73	7,8	24,9
Коефіцієнт завантаження, грн	0,40	0,37	0,34	0,27	-0,03	-0,07	-7,2	-19,9

Продовження табл. 2.3

Тривалість 1 обороту, дні	145	132	123	98	-9,54	-24,42	-7,2	-19,9
Рентабельність оборотних коштів, %	19,89	12,23	5,59	6,07	-6,64	0,48	-54,3	8,6

Джерело: складено автором на основі [32]

Аналіз ефективності використання оборотних коштів підприємства можна здійснити за допомогою показника коефіцієнт оборотності оборотних коштів, який показує скільки обертів протягом року здійснили оборотні кошт. Так у 2021 році даний показник склав 2,49 оберти, у 2022 році - вже 2,72 оберти, у 2023 році - 2,94 оберти, а у 2024 році досяг максимального значення у 3,67 обороти, що свідчить про підвищення ефективності використання оборотних коштів підприємства.

Коефіцієнт завантаження оборотних коштів є наступним показником ефективності використання оборотних коштів підприємства і є оберненим до коефіцієнт оборотності оборотних коштів. Він показує, скільки гривень оборотних коштів припадає на 1 грн чистого доходу. Так у 2021 році він склав 0,40 грн, а у 2024 році - 0,27 грн.

Наступним показником ефективності використання оборотних коштів підприємства є тривалість одного обороту (дні). Так у 2021 році вона складала 145 днів, а у 2024 році – 98 днів, що є позитивним фактором і свідчить про швидше отримання чистого доходу.

Рентабельність оборотних коштів мала тенденцію до зменшення. Якщо у 2021 році даний показник складав 19,89%, то у 2024 році – 6,07%, трохи покращившись порівняно з 2023 роком. Зниження рентабельності оборотних коштів ТОВ «ОК Радуга» свідчить про недостатньо ефективне використання обігового капіталу, що призводить до зменшення прибутковості підприємства, погіршення платоспроможності. Це може ускладнити фінансування поточної діяльності, збільшити залежність від зовнішніх джерел фінансування та негативно вплинути на фінансову стійкість компанії в цілому.

Аналіз фінансового стану підприємства є важливим інструментом для оцінки його економічної стабільності та ефективності діяльності. Він дозволяє виявити сильні та слабкі сторони фінансової структури компанії, а також передбачити можливі ризики і прийняти обґрунтовані рішення щодо її розвитку. Аналіз фінансового стану підприємства є важливим інструментом для оцінки його економічної стабільності та ефективності діяльності. Він дозволяє виявити сильні та слабкі сторони фінансової структури компанії, а також передбачити можливі ризики і прийняти обґрунтовані рішення щодо її розвитку.

Результати оцінки фінансового стану ТОВ «ОК Радуга наведено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Аналіз показників платоспроможності ТОВ «ОК Радуга» за 2021-2024 рр.

Показники	Норматив	Роки				Зміна абсолютна (+,-)	
		2021	2022	2023	2024	2022-2021	2024/2023
Коефіцієнт загальної ліквідності або покриття	2	1,423	1,575	2,892	2,608	1,32	-0,28
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,5-1	1,502	1,575	2,892	2,608	1,32	-0,28
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,1-0,2	0,456	0,403	0,226	0,249	-0,18	0,02

Джерело: складено автором на основі [32]

Коефіцієнт загальної ліквідності, що відображає здатність підприємства погашати поточні зобов’язання за рахунок усіх оборотних активів, у 2021 році становив 1,423, що було нижче нормативного значення (не менше 2), що свідчить про дещо недостатній рівень покриття короткострокових зобов’язань. У 2022 році даний показник дещо збільшився і становив 1,575, продовжуючи бути нижче нормативного значення. У 2023 році показник зріс до 2,892, тобто перевищив норматив, що є позитивною тенденцією. У 2024 році значення дещо знизилось до 2,608, однак залишилося на рівні, що свідчить про достатню ліквідність підприємства.

Коефіцієнт швидкої ліквідності, який характеризує здатність підприємства погашати поточні зобов’язання без врахування товарно-

матеріальних запасів, протягом аналізованого періоду повторює динаміку загальної ліквідності, маючи однакові значення (1,502 у 2021 році, 1,575 у 2022 році, 2,892 у 2023 році та 2,608 у 2024 році). Така ситуація можлива у випадку мінімального або нульового обсягу запасів. Слід зазначити, що отримані значення суттєво перевищують нормативний діапазон (0,5–1), що свідчить про надмірну ліквідність. Це може вказувати на неефективне використання оборотних активів, зокрема вільних коштів, які могли б бути спрямовані на інвестиції або розширення операційної діяльності.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності, який демонструє частку короткострокових зобов'язань, що можуть бути негайно погашені за рахунок грошових коштів та їх еквівалентів, у 2021 році перевищував норматив (0,456 проти норми 0,1–0,2), що вказує на значну частку вільних грошових коштів. У 2022 році він продовжив перевищувати пропри своє скорочення до 0,403. У 2023 році показник зменшився до 0,226, наблизившись до нормативного рівня. У 2024 році спостерігалося незначне зростання до 0,249. Така динаміка свідчить про поступове зниження надлишкової готівки та більш раціональне управління фінансовими ресурсами компанії.

У цілому, проведений аналіз свідчить про достатню платоспроможність та фінансову стійкість ТОВ «ОК Радуга» протягом 2021–2024 років. Підприємство не лише здатне своєчасно виконувати свої короткострокові зобов'язання, але й має надлишкову ліквідність, що дає змогу говорити про потенціал до ефективнішого управління грошовими потоками. Разом із тим, рекомендується здійснити заходи щодо оптимізації структури оборотних активів.

Таблиця 2.5– Аналіз показників фінансової стійкості
ТОВ «ОК Радуга» за 2021-2024 рр.

Показники	Нормативне значення	Роки				Зміна (+,-)	
		2021	2022	2023	2024	2022 до 2021	2024 до 2023
Коефіцієнт фінансової автономії	>0,5	0,472	0,496	0,736	0,689	0,240	-0,047

Продовження табл. 2.5

Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0,5	0,523	0,583	0,678	0,726	0,095	0,048
Коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів	>0,1	1,04	1,014	0,359	0,451	-0,656	0,093
Коефіцієнт фінансової стійкості	зростання	0,845	0,986	2,789	2,215	1,803	-0,574

Джерело: складено автором на основі [32]

Фінансова стійкість підприємства характеризується здатністю забезпечувати стабільність функціонування за рахунок раціонального поєднання власного та позикового капіталу. Коефіцієнт фінансової автономії демонструє частку власного капіталу в загальному обсязі джерел фінансування. У 2022 році цей показник становив 0,496, що дещо нижче нормативного рівня >0,5, тобто підприємство значною мірою залежало від зовнішніх джерел фінансування. У 2023 році коефіцієнт істотно зріс до 0,736 (абсолютна зміна +0,24), що свідчить про суттєве зміцнення фінансової незалежності. У 2024 році відбулося незначне зниження до 0,689 (–0,05), однак показник залишився вище нормативного рівня, що вказує на збереження фінансової автономії.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу характеризує частку власного капіталу, яка перебуває в обігу. Протягом аналізованого періоду спостерігається стійка позитивна динаміка: зростання з 0,583 у 2022 році до 0,678 у 2023 році (+0,10), а згодом до 0,726 у 2024 році (+0,05). Це свідчить про підвищення мобільності власного капіталу і покращення здатності підприємства самостійно фінансувати свою діяльність.

Коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів вказує на рівень залежності підприємства від позикового капіталу. У 2022 році цей показник був досить високим – 1,014, тобто позикові кошти переважали власні. У 2023 році він знизився до 0,359 (зміна – 0,66), що свідчить про зменшення залежності від зовнішнього фінансування. У 2024 році показник дещо зріс до 0,451, проте

залишився в межах нормативу (>0,1), що вказує на відносну фінансову стабільність.

Коефіцієнт фінансової стійкості демонструє співвідношення всіх джерел стабільного фінансування до загального обсягу активів. У 2022 році він становив 0,986 (в межах норматива), у 2023 році – суттєво зріс до 2,789 (перевищення норми), а в 2024 році – знизився до 2,215. Незважаючи на зниження в останньому році (–0,57), коефіцієнт залишається на високому рівні, що вказує на надлишковий обсяг стабільних джерел фінансування.

2.3. SWOT- аналіз діяльності ТОВ «ОК Радуга»

ТОВ «ОК Радуга» здійснює комплексне обслуговування як житлової, так і комерційної нерухомості. Ринок збуту компанії охоплює мешканців багатоквартирних будинків, ОСББ, комерційні компанії та державні установи. Обсяг обслуговуваного житлового фонду становить 140 144,8 м², що охоплює п’ять багатоквартирних будинків із загальною кількістю 2738 квартир, у яких проживає відповідна кількість власників.

Упродовж останнього року рівень оплати житлово-комунальних послуг становив 72%, що вказує на наявність заборгованості з боку окремих споживачів. Водночас підприємство не залучало жодної фінансової допомоги з боку державних або міжнародних програм, зокрема не використовувало грантових ресурсів для покриття витрат чи реалізації проєктів модернізації.

Протягом звітного періоду було зареєстровано понад 80 випадків аварій або збоїв у роботі систем життєзабезпечення. Всі інциденти були достатньо оперативно усунені, що свідчить про належний рівень організації та готовність до реагування на надзвичайні ситуації. Кількість звернень і скарг від мешканців за рік склала 36, що є незначним показником у співвідношенні до загальної кількості користувачів послуг (1,3%). Проте як і будь-яка сфера послуг, сектор житлово-комунальний сектор потребує постійного вдосконалення своєї

діяльності та покращення рівня надання послуг заради максимального задоволення клієнтів.

ТОВ «ОК Радуга» надає послуги як на постійній основі (через договори аутсорсингу), так і в індивідуальному порядку – за разовими запитами замовників. Завдяки системному підходу до обслуговування, підприємство забезпечує високу якість та своєчасність виконання робіт. Ключовими факторами конкурентоспроможності є наявність кваліфікованого персоналу, використання сучасного обладнання та ефективна система внутрішнього контролю якості.

Конкурентні переваги компанії включають високу якість послуг, використання сучасних технологій, гнучкість у співпраці з клієнтами та впровадження енергоефективних рішень. Завдяки комплексному підходу до обслуговування житлових будинків ТОВ «ОК Радуга» зміцнює свої позиції на ринку та продовжує розширювати спектр послуг. Щоб успішно конкурувати на ринку, компанія повинна пропонувати якісні послуги, прозорі тарифи, сучасні технології управління та ефективну взаємодію з мешканцями. SWOT-аналіз діяльності ТОВ «ОК Радуга» представлено на табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – SWOT- аналіз діяльності ОВ «ОК Радуга» за 2021-2024 рр.

S – Сильні сторони (Strengths)	**W – Слабкі сторони (Weaknesses)**
Досвід роботи у сфері ЖКГ та комплексного обслуговування будинків. Наявність зареєстрованої юридичної структури (ТОВ). Встановлені зв'язки з мешканцями та локальною владою. Впровадження ініціатив щодо цифровізації (план створення мобільного застосунку).	Низький статутний капітал (1000 грн), що обмежує інвестиційні можливості. Високий рівень зношеності житлового фонду. Застарілі управлінські процеси та документообіг. Залежність від платіжної дисципліни мешканців. Недостатній рівень кваліфікації персоналу.
O – Можливості (Opportunities)	**T – Загрози (Threats)**
Залучення грантів, інвестицій та участь у державних програмах з енергоефективності. Впровадження цифрових сервісів (CRM, мобільний застосунок, онлайн-оплата). Навчання персоналу та підвищення кваліфікації. Розширення співпраці з ОСББ та іншими кооперативами.	Зростання конкуренції з боку ОСББ та приватних керуючих компаній. Нестабільність законодавства у сфері ЖКГ. Зростаючі очікування мешканців щодо якості послуг. Затримки оплати послуг, що призводять до касових розривів. Ризики інфляції та зростання вартості комунальних ресурсів.

Виведення нових послуг: енергоаудит, консалтинг, smart-рішення.	

Джерело: складено автором

ТОВ «ОК Радуга» є підприємством, яке здійснює діяльність у сфері житлово-комунального господарства, обслуговування та управління житловим фондом. Однак, як і будь-яке підприємство, воно стикається з певними проблемами, які впливають на ефективність його функціонування, фінансовий стан та якість наданих послуг. Аналіз проблемних питань дає змогу виявити основні ризики та запропонувати шляхи їх усунення.

Однією з ключових проблем є обмежене фінансування, що негативно впливає на можливість проведення ремонтних робіт, модернізацію комунальних систем та оновлення обладнання. Основні аспекти:

- недостатність власного капіталу – низький статутний капітал (1 000 грн) не дозволяє фінансувати великі проєкти;
- залежність від платежів населення – нерегулярність оплат за комунальні послуги створює касові розриви;
- зростання заборгованості – борги за електроенергію, воду, обслуговування мереж ускладнюють операційну діяльність.

Шляхами вирішення даних напрямків можуть бути наступні:

- залучення інвестиційних коштів та кредитних ресурсів;
- впровадження сучасних фінансових моделей управління грошовими потоками;
- автоматизація процесу оплати та жорсткий контроль заборгованості.

Наступною проблемою є зношеність житлового фонду та інфраструктури Багато будинків та інженерних мереж, які обслуговує підприємство, мають високий рівень зношеності. Це призводить до частих аварій, великих витрат на ремонт та незадоволення мешканців.

Основними проблемами в цьому секторі є:

- високий рівень фізичного зносу будівель та комунікацій**;**

- нестача коштів на модернізацію інженерних мереж**;**
- проблеми з енергоефективністю будівель**.**

Задля вирішення даних питань можна запропонувати:

- залучення державних програм фінансування для енергозбереження;
- впровадження довгострокової стратегії оновлення житлового фонду;
- використання сучасних матеріалів та технологій при ремонтах.

Ще однією проблемою є недостатня ефективність управління. Організація роботи підприємства потребує вдосконалення, оскільки застарілі підходи до управління призводять до низької продуктивності, зокрема:

- недостатня автоматизація процесів – документообіг, ведення звітності, облік платежів ведуться в ручному режимі;
- проблеми з кадровим забезпеченням – недостатній рівень кваліфікації деяких працівників;
- бюрократизація та повільне прийняття рішень**.**

Шляхами вирішення даних проблем можуть бути наступні заходи:

- впровадження CRM-систем для автоматизації роботи;
- проведення навчання та підвищення кваліфікації персоналу;
- оптимізація внутрішньої структури управління.

Відносини з клієнтами – важливий аспект діяльності будь-якого підприємства. Основні проблеми, з якими стикається ТОВ «ОК Радуга» є такі:

- низький рівень довіри мешканців до якості послуг;
- відсутність зворотного зв’язку між підприємством та споживачами;
- проблеми зі швидкістю реагування на заявки та аварійні ситуації.

Задля вирішення даних проблем можна запропонувати наступне:

- впровадження електронного сервісу прийому заявок та скарг;
- покращення якості послуг шляхом регулярного моніторингу;
- запровадження програм лояльності та знижок для сумлінних платників.

Ринок управління житловим фондом постійно змінюється, і конкуренція зростає. ОСББ та приватні керуючі компанії становлять серйозну альтернативу традиційним ЖЕКам. Основними викликами можна назвати наступні:

- зростання кількості ОСББ, які самостійно управляють своїм житлом;
- поява приватних компаній, що надають конкурентоспроможніші послуги;
- підвищення вимог до якості послуг від населення**.**

Серед варіантів вирішення даних викликів можуть бути такі:

- пропозиція більш конкурентних тарифів та якісного сервісу;
- використання сучасних технологій у сфері ЖКГ (інтелектуальні лічильники, автоматизація розрахунків);
- співпраця з ОСББ та пропозиція вигідних умов управління.

Законодавча база в Україні у сфері ЖКГ часто змінюється, що створює додаткові труднощі для підприємства. Основними проблемами в цій сфері можна назвати наступні:

- складна система ліцензування та сертифікації**;**
- постійні зміни в тарифному регулюванні**;**
- нечітке законодавство щодо взаємодії з ОСББ**.**

Серед варіантів вирішення зазначених проблем можна запропонувати наступні:

- регулярний моніторинг змін у законодавстві;
- співпраця з місцевими органами влади для узгодження тарифів та умов роботи;
- використання юридичної підтримки для захисту інтересів підприємства.

ТОВ «ОК Радуга» має потенціал для розвитку за умови модернізації управлінських підходів, цифрової трансформації та активного залучення зовнішнього фінансування. Усунення внутрішніх слабких місць у поєднанні з використанням зовнішніх можливостей дозволить підвищити якість послуг, довіру споживачів і фінансову стійкість підприємства.

У перспективі важливими напрямками розвитку управляючих компаній стане впровадження цифрових технологій, автоматизація управлінських процесів та розширення спектра послуг для мешканців. Інтеграція «розумних» систем управління, застосування інноваційних рішень у будівництві та обслуговуванні нерухомості можуть значно підвищити ефективність та якість житлово-комунальних послуг.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ОК РАДУГА»

3.1. Освітні ініціативи як чинник інновацій в управлінні підприємства житлово-комунального сектору

У сучасних умовах ефективне управління житловим фондом неможливе без активного впровадження інноваційних рішень. Проте технічні новації самі по собі не гарантують покращення якості обслуговування, якщо вони не супроводжуються підвищенням компетентності персоналу та свідомої участі мешканців у процесах утримання житла. Саме тому впровадження освітніх програм для працівників та мешканців є важливим і доцільним інструментом розвитку інноваційного підходу до утримання будинку.

Сфера житлово-комунального господарства стрімко трансформується під впливом цифровізації, енергоефективних технологій та вимог сталого розвитку. Успішне впровадження інновацій у ЖКГ – це не лише питання техніки чи інфраструктури, а насамперед людського капіталу: компетентності працівників і свідомої участі мешканців.

Зокрема, актуальність освітніх програм у цій сфері обумовлюється [35]:

- швидкою цифровізацією галузі (електронні платформи, CRM-системи, цифрові сервіси для мешканців).
- децентралізацією управління житловим фондом – більша частина рішень перейшла до співвласників та обслуговуючих організацій.
- зростаючою потребою в прозорості та підзвітності.
- низьким рівнем цифрової та комунальної грамотності населення, особливо в невеликих громадах.
- міжнародними зобов’язаннями України щодо впровадження принципів сталого розвитку, енергоефективності та кліматичних стратегій.

Наразі в світі та Україні активно відбуваються процеси підвищення обізнаності як мешканців будівель, так і для керівників та працівників підприємств сфери ЖКГ.

Так Нідерландах діє програма «Energy Coaches», яка у багатьох містах навчаєм мешканців багатоквартирних будинків енергоефективності через спеціально підготовлених волонтерів – енергокоучів. Вони допомагають сусідам аналізувати споживання, обирати вигідні тарифи, планувати спільні інвестиції в утеплення або сонячні панелі.

У Франції функціонують різні муніципальні освітні платформи. Зокрема, у французьких містах муніципалітети підтримують онлайн-курси для співвласників, де можна дізнатися про:

- права мешканців;
- механізми ухвалення рішень у будинку;
- приклади модернізацій.

Також надаються інструкції з використання цифрових сервісів управління житлом.

Естонія, як одна з цифрових лідерів Європи, впровадила програму «Smart Home Community», яка навчає мешканців не лише користуванню мобільними додатками, а й безпеці даних, кіберетикету, е-голосуванням у спільних питаннях будинку.

В Україні також запроваджено та реалізовується достатня кількість проєктів в сфері ЖКГ. Так проєкт «Енергоефективність у громадах ІІ» (GIZ, 2018–2023).У межах співпраці з понад 30 українськими містами, німецьке агентство GIZ реалізувало серію тренінгів для працівників ОСББ, комунальних підприємств, енергоаудиторів. Програми включали:

- навчання з розробки енергетичних планів;
- основи спілкування з мешканцями;
- модулі з цифрового моніторингу енергоспоживання;
- розробку кейсів із впровадження енергоефективних заходів.

Ці заходи дозволили сотням управителів оволодіти інструментами сучасного менеджменту, а громадам – створити «команди змін».

Також було запроваджено ініціативу «ProOSBB» (USAID, 2016–2019). Проєкт навчав голів ОСББ, мешканців та місцеву владу ефективному управлінню житловим фондом. Було проведено:

- понад 800 тренінгів;
- розроблено онлайн-курс «Школа ОСББ»;
- створено платформу для юридичних консультацій;
- організовано практикуми з управління фінансами та ведення звітності.

Результатом стало підвищення фінансової грамотності та здатності до самоорганізації серед мешканців більш ніж у 100 громадах. Так, у Львові Центр підтримки ОСББ регулярно проводить освітні зустрічі для мешканців і управителів з тем безпеки, поводження з відходами, цифрових сервісів. У Вінниці діє програма цифрового навчання для мешканців, які вперше користуються онлайн-оплатою та особистим кабінетом.

Реалізується досить багато різноманітних проєктів, спрямованих на підвищення рівня та якості підготовки відповідних фахівців в даній сфері. Зокрема, з квітня 2023 року по березень 2026 року в Україні реалізується проєкт «UKRENERGY», який підтримується Європейською Комісією – «Європейським виконавчим агентством з питань освіти і культури» (EACEA), в рамках програми Еразмус+, за напрямом КА 2, спрямованим на підтримку «Розвитку потенціалу вищої освіти (СВНЕ)» в країнах-партнерах ЄС [33].

Зокрема, в різних закладах освіти надають можливість опанувати сучасні підходи в сфері енергоефективності, що є надзвичайно важливим для зменшення витрат та забезпечення принципів сталого розвитку сучасними підприємствами. Так базі бізнес-тренінг-центру Одеського національного економічного університету розпочалося навчання за програмою «Енергетичний менеджмент».

Слухачі матимуть можливість здобути важливі компетенції у сфері управління енергетичними ресурсами [34].

Таким чином, відкривається багато можливостей опановувати сучасні підходи в управлінні сферою ЖКГ, вдосконалення здійснення основних бізнес-процесів та можливостей участі в цьому мешканців будинків.

Освітні програми повинні бути спрямовані як на працівників кооперативу, так і на мешканців будівель, які обслуговуються, що забезпечить синергетичний ефект від цих освітніх програм. Так освітні програми для працівників кооперативу, зокрема управителів, технічного обслуговуючого персоналу, бухгалтерів та диспетчерів, мають на меті формування цифрових, управлінських та комунікативних навичок.

До ключових напрямів таких програм належать:

- опанування цифрових сервісів: навчання використанню внутрішніх CRM-систем, модулів для моніторингу заявок, автоматизованого обліку та генерації звітності;
- енергоефективність і ресурсозбереження: формування знань щодо принципів енергоефективного утримання будинку, впровадження «зелених» технологій (датчики, лічильники, термомодернізація);
- комунікація з мешканцями: навчання ефективній роботі із зверненнями, навичкам клієнтоорієнтованості, кризової комунікації у разі аварій чи суперечливих ситуацій;
- менеджмент у сфері ЖКГ: основи фінансового планування, обґрунтування тарифів, аналіз витрат, стратегічне управління ресурсами будинку.

Регулярні тренінги підвищують не лише кваліфікацію, а й мотивацію працівників до впровадження нових підходів, зменшують спротив змінам та підвищують загальну ефективність функціонування кооперативу.

Щодо освітніх програм для мешканців, то проінформовані мешканці – це важливий чинник стабільної та прозорої роботи кооперативу, відсутність спротиву пропонованим змінам та активна вмотивована участь та підтримка

Освітні програми для мешканців спрямовані на:

- підвищення обізнаності про структуру витрат та принципи тарифоутворення: це сприяє довірі до управління, зменшенню конфліктів та зростанню платіжної дисципліни;
- навчання користуванню цифровим застосунком: інструктажі, відео-уроки, консультації допомагають швидко освоїти нові сервіси – надсилання звернень, оплата послуг, перегляд фінансової інформації;
- формування культури відповідального співвласника: роз'яснення прав і обов'язків, принципів спільного управління багатоквартирним будинком, участі в зборах, опитуваннях і голосуваннях;
- екологічна та енергетична грамотність: навчальні кампанії щодо сортування сміття, зменшення споживання ресурсів, спільних рішень щодо модернізації систем освітлення, опалення тощо.

Такі програми можуть бути реалізовані у формі:

– зустрічей із мешканцями;

– публічних лекцій;

– інформаційних бюлетенів;

– інтерактивних платформ у цифровому застосунку;

– партнерства із освітніми ініціативами (громадські організації, муніципалітети, донори).

Результатом запровадження системного підходу до навчання працівників і мешканців є:

- зниження адміністративного навантаження на правління завдяки свідомому користуванню цифровими сервісами;
- зменшення кількості конфліктів і недовіри з боку мешканців;

- активніша участь мешканців у прийнятті рішень і ініціюванні поліпшень у будинку;
- формування спільного бачення утримання будинку як колективної відповідальності;
- збільшення економії ресурсів і підвищення ефективності витрат.

Орієнтовний бюджет на освітні програми на 1 рік для ТОВ «ОК Радуга» подано в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Орієнтовний бюджет на освітні програми на 1 рік

ТОВ «ОК Радуга»

Стаття витрат	Сума, грн
Розробка програми та навчальних матеріалів	8 000
Закупівля ліцензій на онлайн-курси	3 000
Оплата праці тренерів / залучених експертів	10 000
Технічне забезпечення (обладнання, ПЗ)	20 000
Організаційні витрати (оренда, друк, сертифікати)	2 000
Маркетинг та інформування населення	2 000
Разом	**45 000 грн**

Джерело: складено автором

1. Розробка програми та навчальних матеріалів. На цьому етапі формується структура освітньої програми з урахуванням потреб працівників, керівництва та мешканців. Створюються авторські навчальні матеріали, методичні посібники та презентації. До розробки залучаються фахівці з педагогіки та ЖКГ для забезпечення практичної цінності змісту.

2. Закупівля ліцензій на онлайн-курси передбачає придбання доступ до актуальних онлайн-курсів для підвищення кваліфікації працівників. Курси охоплюють теми енергоефективності, цифровізації, комунікацій та обслуговування житлового фонду. Кожен працівник отримує персональний доступ до навчальної платформи.

3. Оплата праці тренерів / залучених експертів. Залучаються зовнішні експерти у сфері ЖКГ, економіки та цифрових технологій. Тренери проводять очні або дистанційні тренінги, семінари й консультації. Оплата здійснюється за години проведених занять та підготовку матеріалів.

4. Технічне забезпечення (обладнання, програмне забезпечення). Кооператив має власне обладнання для здійснення освітнього процесу. Необхідно лише налаштовати внутрішню платформа для ведення електронного навчання.

5. Організаційні витрати (друк, сертифікати). Здійснюється друк навчальних матеріалів, анкет та супровідної документації. По завершенню курсу учасники отримують сертифікати про підвищення кваліфікації.

6. Маркетинг та інформування населення. Розробляються рекламні матеріали: листівки, публікації в соцмережах, оголошення. Проводиться інформаційна кампанія серед мешканців про переваги освітньої програми. Зворотний зв'язок мешканців використовується для коригування змісту навчання.

Бюджет дозволяє повноцінно запустити освітню ініціативу, охоплюючи ключові елементи реалізації. За умови успішного впровадження, програма підвищить ефективність персоналу та поінформованість населення. Результатом стане покращення якості послуг у житлово-комунальному секторі. В табл. 3.2 представлено орієнтовний економічний ефект від запровадження освітніх програм ТОВ «ОК Радуга».

Таблиця 3.2 – Орієнтовний економічний ефект від запровадження освітніх програм ТОВ «ОК Радуга»

Показники	До	Після	Абсолютне відхилення, сума	Відносне відхилення, %
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	20848,3	22933,13	2084,83	10,00
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	17945	17945	-	-
Прибуток від реалізації, тис. грн.	2903,3	4988,13	2084,83	71,81

Продовження табл. 3.2

Рентабельність реалізованої продукції, %	13,93	21,21	7,28	52,26

Джерело: складено автором

Покращення економічних показників буде обумовлене підвищенням ефективності управління; зниженням витрат на обслуговування інфраструктури, покращенням якості наданих послуг, що зменшить кількість скарг мешканців та підвищить рівень сплати послуг компаній та сприятиме активнішому впровадженню інноваційних технологій (таких як розумні лічильники, CRM-системи, енергомоніторинг). А також підвищить імідж підприємства, що сприятиме зростанню довіри мешканців.

Строк окупності даного заходу складе: Т=45/2084,83 = 0,02 роки, що є досить привабливим, з урахуванням зменшення експлуатаційних витрат, втрат ресурсів та підвищення продуктивності праці

3.2. Запровадження цифрового майданчика (застосунку) як інструменту вдосконалення діяльності ТОВ «ОК Радуга»

ТОВ «ОК Радуга» здійснює комплексне обслуговування житлової та комерційної нерухомості, охоплюючи як приватний сектор (мешканці багатоквартирних будинків), так і юридичних осіб (державні установи, комерційні компанії). У сучасних умовах цифрова трансформація є не просто модною тенденцією, а необхідною умовою підвищення ефективності управління та якості обслуговування.

Актуальність цифровізації підприємств сфери житлово-комунального господарства (ЖКГ) сьогодні набуває стратегічного значення як в Україні, так і за її межами. У глобальному вимірі цифрові технології стали ключовим інструментом для забезпечення прозорості, ефективності, стабільності послуг, а також – для підвищення рівня довіри між мешканцями та обслуговуючими

організаціями. У країнах ЄС, США, Канаді вже давно впроваджені системи «розумного управління нерухомістю» (Smart Housing Management), які дозволяють мешканцям здійснювати онлайн-платежі, контролювати споживання ресурсів, отримувати послуги дистанційно та брати участь у прийнятті рішень щодо управління будинком.

В Україні, незважаючи на загальні цифрові досягнення (розвиток «Дії», електронного документообігу, електронного урядування), саме сфера ЖКГ залишається менш діджиталізованою. Більшість підприємств досі оперують вручну обробленими заявками, паперовими платіжками, чергами в офісах та обмеженим інструментарієм для зворотного зв'язку з клієнтами. Це призводить до зниження ефективності роботи підприємств, збільшення витрат, зростання заборгованості з боку мешканців, а також – до втрати довіри до обслуговуючих компаній.

Запровадження цифрових платформ в українському ЖКГ дозволить суттєво скоротити адміністративні витрати, автоматизувати фінансові процеси, запровадити персоналізований підхід до кожного мешканця, а головне – забезпечити своєчасність та якість послуг. На тлі війни, нестабільного доступу до ресурсів, енергетичних ризиків і міграції населення, цифрові інструменти є не просто бажаним, а необхідним компонентом адаптивної системи управління нерухомістю.

Таким чином, відставання України у темпах цифровізації ЖКГ є викликом, але й водночас можливістю: завдяки використанню успішного міжнародного досвіду, державній підтримці цифрових трансформацій і доступу до грантових ресурсів (ЄС, ПРООН, USAID) – українські компанії можуть швидко скористатися «вікном можливостей» для модернізації галузі й побудови прозорого, клієнтоорієнтованого сервісу.

Основні чинники, які, на нашу думку, актуалізують необхідність розробки та запровадження цифрового застосунку представлено на рис.3.1.

1. Проблема неефективної взаємодії з клієнтами в умовах великого обсягу обслуговування. ТОВ «ОК Радуга» обслуговує житловий фонд площею понад

140 тис. м², що охоплює 2738 квартир та відповідну кількість мешканців. У таких умовах традиційні методи взаємодії – через об'яви в під'їздах, телефонні дзвінки, ручне формування рахунків – є застарілими та ресурсомісткими.

Проблема неефективної взаємодії з клієнтами в умовах великого обсягу обслуговування в ОК «Радуга» проявляється у зниженні якості сервісу, зростанні кількості скарг та незадоволеності мешканців. Через значну кількість запитів та звернень споживачів обмежені ресурси обслуговуючого кооперативу не завжди дозволяють оперативно реагувати на проблеми та потреби. Відсутність сучасних засобів автоматизації та електронного документообігу призводить до затримок у наданні послуг, дублювання запитів і втрати важливої інформації.

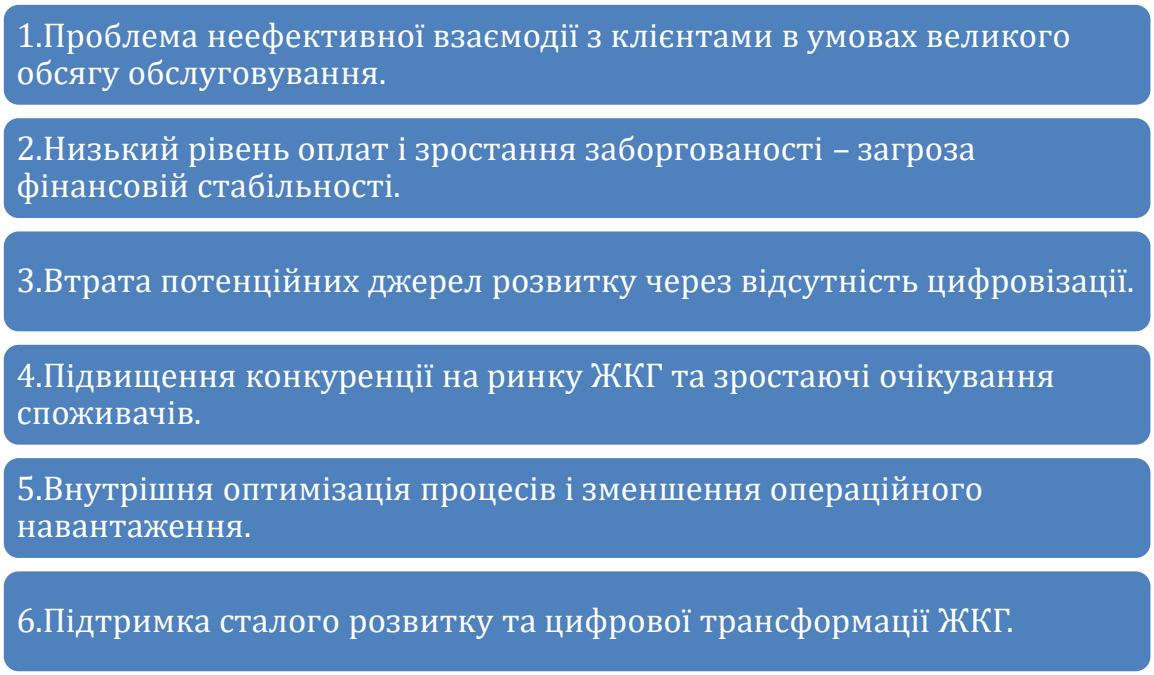


Рисунок 3.1 – Основні чинники, які актуалізують необхідність запровадження та розробки цифрового застосунку

Джерело: складено автором

Нерідко працівники ОК «Радуга» перевантажені поточними завданнями, що знижує рівень їх комунікації з мешканцями і веде до формального підходу в роботі. Внаслідок цього клієнти не отримують вичерпної інформації щодо строків виконання робіт або причин затримок, що породжує недовіру і напругу у взаєминах. Відсутність єдиної бази даних клієнтів, автоматизованих заявок або

електронної черги унеможливлює ефективне планування ресурсів і контроль виконання звернень.

У довгостроковій перспективі така ситуація шкодить іміджу кооперативу та знижує рівень задоволеності мешканців якістю обслуговування. Щоб вирішити проблему, ОК «Радуга» необхідно впровадити сучасні IT-рішення, оптимізувати комунікаційні процеси та підвищити кваліфікацію персоналу з фокусом на клієнтоорієнтованість. Лише системний підхід до покращення взаємодії з клієнтами дозволить забезпечити ефективне функціонування кооперативу в умовах зростаючого навантаження.

Цифровий майданчик дозволяє централізовано керувати комунікаціями – надсилати повідомлення про відключення, ремонтні роботи, загальні збори або аварійні ситуації через застосунок або email/SMS. Це забезпечує оперативність, охоплення та зменшує витрати на друк, обхід під'їздів тощо.

2. Недостатній рівень оплат і зростання заборгованості – загроза фінансовій стабільності компанії. За останній рік рівень оплати становив лише 72%. Це означає, що майже кожна третя квартира або клієнт не здійснює вчасно платежі, що формує стійку заборгованість. Причини можуть включати:

- відсутність зручних інструментів для оплати;
- недостатню поінформованість про нарахування/пільги;
- недовіру до прозорості нарахувань;
- людський фактор – мешканці забувають або втрачають платіжки.

Низький рівень оплати за надані послуги та постійне зростання заборгованості з боку мешканців становлять серйозну загрозу для фінансової стабільності ОК «Радуга». Нестабільні надходження коштів ускладнюють виконання кооперативом своїх зобов'язань перед постачальниками ресурсів, підрядниками та працівниками. У результаті утворюється ланцюгова заборгованість, яка негативно впливає на здатність забезпечувати належне технічне обслуговування будинків, своєчасні ремонти та утримання спільного майна.

Причини такої ситуації криються як у соціально-економічних труднощах мешканців, так і в недостатній роботі кооперативу щодо контролю за оплатами. Відсутність дієвих механізмів стягнення боргів, недостатня інформованість населення про фінансовий стан кооперативу та наслідки несплати послуг сприяють подальшому накопиченню боргів. До того ж, небажання окремих мешканців платити за рахунками може спричиняти соціальну напругу серед тих, хто вчасно виконує свої зобов'язання.

У разі подальшого поглиблення фінансових проблем кооператив може втратити можливість підтримувати житловий фонд у належному стані, що безпосередньо вплине на комфорт і безпеку проживання. Для стабілізації ситуації необхідно впровадити прозору фінансову політику, активізувати роботу з боржниками, посилити фінансову дисципліну та розвивати інструменти мотивації до своєчасної оплати. Лише за умови стабільного грошового потоку ОК «Радуга» зможе забезпечити якісне управління майном і сталий розвиток.

Цифровий інтерфейс дозволить автоматично інформувати про борги, нарахування, прострочення, формувати нагадування, а також здійснювати оплату в один клік. Це істотно знижує адміністративні витрати та пришвидшує обіг коштів.

3. Втрата потенційних джерел розвитку через відсутність цифровізації. Підприємство не користується підтримкою державних чи міжнародних програм, включаючи гранти, компенсації на модернізацію, енергоефективність тощо. Однією з ключових вимог таких програм є:

- цифрова звітність;
- прозорість фінансів;
- наявність інструментів моніторингу ефективності;
- доказова база щодо якості послуг.

Відсутність цифровізації в діяльності ОК «Радуга» обмежує доступ до державних і муніципальних програм підтримки, грантів та ініціатив, орієнтованих на цифрову трансформацію житлово-комунального сектору. Без

інтеграції в сучасне цифрове середовище кооператив не може повноцінно брати участь у партнерських проєктах, впроваджувати енергоощадні технології чи залучати інвестиції. Відсутність прозорості в управлінні, яку забезпечують цифрові інструменти, також знижує довіру мешканців та інвесторів до діяльності кооперативу. У перспективі така ситуація загрожує втратою конкурентоспроможності кооперативу, застійним розвитком і зниженням якості послуг.

4. Підвищення конкуренції на ринку ЖКГ та зростаючі очікування споживачів. Сфера обслуговування житлового фонду дедалі більше відчуває тиск конкуренції з боку приватних керуючих компаній, ОСББ та діджиталізованих сервісів, які пропонують мешканцям сучасні сервіси, прозорі умови та гнучкий підхід до потреб клієнтів. У таких умовах традиційна модель управління, яка базується на мінімальному наборі послуг і паперовій бюрократії, втрачає свою привабливість. Щоб утримати довіру мешканців і не втратити об'єкти обслуговування, кооперативу необхідно відповідати новим ринковим вимогам.

Зростаючі очікування споживачів послуг ЖКГ пов’язані не лише з якістю технічного обслуговування, а й з рівнем комунікації, швидкістю реагування на запити, можливістю користуватися онлайн-сервісами та контролювати витрати. Люди очікують зручності, відкритості й результативності, а не просто підтримання базових умов проживання. Якщо ОК «Радуга» не адаптується до цих тенденцій, він ризикує втратити актуальність і залишитися поза сучасними стандартами управління житлом. Тому адаптація до вимог ринку й орієнтація на потреби клієнта мають стати ключовими напрямами розвитку.

Мешканці наразі прагнуть:

- контролювати витрати;
- мати швидкий доступ до інформації;
- подавати звернення без черг та телефонних дзвінків;
- бачити звітність про використання коштів.

Наявність цифрового застосунку стає показником відкритості та сучасності компанії, що може стати ключовою перевагою при укладанні нових договорів на обслуговування як з мешканцями, так і з бізнесом чи бюджетними організаціями.

5.Внутрішня оптимізація процесів і зменшення операційного навантаження. Внутрішня оптимізація процесів є необхідною умовою для підвищення ефективності діяльності ОК «Радуга» в умовах обмежених ресурсів і зростаючих вимог мешканців. Відсутність чітко налагоджених процедур, дублювання функцій, ручне ведення документації та неузгодженість дій між підрозділами створюють зайве операційне навантаження. Це призводить до перевантаження персоналу, зниження продуктивності праці та затримок у виконанні заявок і ремонтних робіт. Налагодження стандартних операцій, впровадження регламентів і автоматизованих рішень дозволить значно скоротити час на рутинні завдання та зменшити кількість помилок.

Зменшення операційного навантаження також відкриває можливості для стратегічного планування та розвитку. Звільнення часу і ресурсів дає змогу працівникам зосередитися на ключових напрямах, таких як покращення сервісу, модернізація інфраструктури та впровадження інновацій. Оптимізація процесів сприяє формуванню професійного управлінського підходу, покращенню внутрішньої комунікації та підвищенню відповідальності персоналу. Таким чином, внутрішня ефективність стає основою для сталого розвитку кооперативу та підвищення його конкурентоспроможності.

6. Підтримка сталого розвитку та цифрової трансформації ЖКГ. Цифровізація є частиною державної політики у сфері ЖКГ та міського розвитку. Підтримка сталого розвитку в житлово-комунальному господарстві передбачає впровадження екологічно безпечних, енергоефективних та ресурсозберігаючих технологій, що сприяють зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище. Цифрова трансформація ЖКГ є ключовим інструментом для досягнення цих цілей, оскільки вона забезпечує автоматизацію управління, підвищення прозорості, оперативний моніторинг стану інфраструктури та

оптимізацію споживання ресурсів. Використання сучасних інформаційних систем і «розумних» технологій дозволяє створювати більш комфортні умови для мешканців, зменшувати витрати та сприяти сталому розвитку міст і громад загалом. Наявність цифрового застосунку відповідає стратегічним цілям розвитку "розумного міста"; створює підґрунтя для подальших інновацій – енергомоніторингу, автоматизованих лічильників, чат-ботів підтримки тощо. Відкриває двері до участі у пілотних проєктах державного чи міжнародного рівня (наприклад, програми підтримки цифровізації від Мінрегіону, GIZ, ПРООН).

Схема логіки функціонування цифрового застосунку для ТОВ «ОК Радуга» подано у табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Основний функціонал (модулі застосунку) ТОВ «ОК Радуга»

№ з/п	Модуль	Призначення
1.	Реєстрація/авторизація	Вхід через email, номер телефону, BankID (за потреби)
2.	Особистий кабінет	Інформація про об'єкт, площу, тарифи, статус платежів
3.	Онлайн-платежі	Інтеграція з LiqPay, Portmone, WayForPay
4.	Історія нарахувань і оплат	Розбивка по місяцях, можливість завантажити квитанції
5.	Подання заявок	Створення заявки (ремонт, аварія, скарга), моніторинг статусу
6.	Сповіщення	Повідомлення про заборгованість, ремонтні роботи, загальні збори тощо
7.	Зворотній зв’язок	Голосування, опитування, оцінка якості обслуговування
8.	Публічні документи	Договори, протоколи, звіти (залежно від типу клієнта)
9.	Адмін-панель	Керування обліковими записами, повідомленнями, тарифами, заявками
10.	Аналітика	Графіки оплат, боргів, кількість заявок, статистика ефективності роботи

Джерело: побудовано автором

Створення цифрового застосунку для підприємства сфери ЖКГ, такого як ТОВ «ОК Радуга», можна реалізувати кількома способами, залежно від бюджету, технічних ресурсів, пріоритетів та стратегічних цілей. Нижче подано основні варіанти створення застосунку з описом переваг та недоліків (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Порівняння варіантів створення застосунку з описом переваг та недоліків ТОВ «ОК Радуга»

Варіант розробки цифрового застосунку	Переваги	Недоліки
1. Розробка індивідуального (кастомного) застосунку з нуля	Повна кастомізація під бізнес-процеси компанії Можливість масштабування Власність на код і продукт	Висока вартість: 15 000 – 50 000 USD+ Час реалізації: 6–12 місяців Потреба в подальшому обслуговуванні
2. Використання конструктора застосунків / low-code платформ (Створення застосунку через конструктори типу Glide, Bubble, , які дозволяють без знання коду зібрати функціональний застосунок.	Швидкий запуск: 2–4 тижні Низька вартість: 500–2000 USD Проста підтримка	Обмежений функціонал Проблеми з масштабуванням Часто потрібна підписка або плата за використання платформи
3. Придбання готового рішення (white-label) Придбання або оренда вже існуючого рішення з можливістю брендування під підприємство. Наприклад, сервіси типу «Є-ЖКГ», «Мій Дім Онлайн», «Re:Home», CityCard ЖКГ.	Миттєвий запуск Перевірений функціонал Часто включає техпідтримку	Немає повної гнучкості Місячна абонплата (від 100 до 1000 USD/міс) Залежність від зовнішньої компанії
4. Партнерство з ІТ-компанією або інкубатором (пілотний проєкт) ІТ-компанія чи акселератор пропонує співпрацю за моделлю «розробка в обмін на кейс/впровадження», особливо в рамках грантів або конкурсів.	Зниження вартості Можливість отримати інноваційне рішення Менторство, супровід	Обмежений вплив на строки Обов’язок співпрацювати по умовах партнера

Джерело: побудовано автором

Отже, впровадження зазначених модулів забезпечує комплексну цифрову підтримку діяльності ТОВ «ОК Радуга», сприяє підвищенню прозорості управління, оперативності обслуговування, залученню мешканців до процесів ухвалення рішень та загальному зростанню ефективності функціонування кооперативу.

Порівняння прогнозованої вартості створення та запровадження цифрового застосунку для ТОВ «ОК Радуга» представлено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5 – Порівняння прогнозованої вартості створення та запровадження цифрового застосунку для ТОВ «ОК Радуга»

Варіант	Вартість	Строк розробки	Гнучкість	Підходить для
Індивідуальна розробка	$15 000 – 50 000+	6–12 міс.	☆☆☆☆	Великого проєкту
Конструктори (no-code)	$500 – 2000	2–4 тижні	☆☆	MVP, стартап
White-label застосунок	$100 – 1000/міс	1–2 тижні	☆☆☆	Малий бізнес
Партнерство / грантове рішення	$0 – $5000	3–6 міс.	☆☆☆	Громади, стартапи

Джерело: побудовано автором

На нашу думку, найдоцільнішим наразі варіантом для компанії є партнерство чи грантове рішення, через ряд причин:

1. *Обмежені фінансові ресурси кооперативу.* Як правило, обслуговуючі кооперативи не мають значного бюджету на інноваційні розробки, адже основні кошти спрямовуються на обслуговування будинку та поточні ремонти. Розробка цифрового застосунку потребує інвестицій, які перевищують можливості ОК без залучення зовнішньої допомоги.
2. *Соціальний характер проєкту.* Проєкти цифровізації житлово-комунального сектору мають яскраво виражений суспільний ефект: покращення умов проживання, прозорість управління, участь громади в прийнятті рішень. Це відповідає пріоритетам багатьох грантових програм (як міжнародних, так і державних), які фінансують розвиток цифрових сервісів для громад.
3. *Низькі ризики для мешканців.* У разі партнерства або грантового фінансування кооператив не несе великих фінансових ризиків. Це дозволяє уникнути підвищення внесків мешканців або скорочення витрат на обслуговування будинку.
4. *Можливість доступу до експертизи та технологій.* Партнерство з ІТ-компанією, стартапом або університетом дає доступ не лише до технологічних

ресурсів, а й до експертної підтримки в питаннях цифрової трансформації, кібербезпеки та UX-дизайну.

5. *Підвищення іміджу ОК «Райдуга».* Участь у грантовому проєкті або пілотному партнерстві з технологічними компаніями підвищує престиж кооперативу як інноваційної та соціально відповідальної організації. Це може стати перевагою при залученні нових мешканців або співпраці з містом.

6. *Створення типового рішення для інших ОК.* В разі успішної реалізації, цифровий застосунок може бути масштабований на інші кооперативи. Це відкриває можливості для подальшого співфінансування, ліцензування або комерціалізації рішення – у співпраці з партнером.

Проте навіть за умови залучення мінімальної суми у $5000 на розробку цифрового застосунку ТОВ «ОК Радуга» зможе досить швидко окупити витрачені кошти. Прогнозований економічний ефект від запровадження цифрового застосунку ТОВ «ОК Радуга» подано у табл. 3.6.

Таблиця 3.6 – Прогнозований економічний ефект від запровадження цифрового застосунку ТОВ «ОК Радуга»

Показники	До	Після	Абсолютне відхилення, сума	Відносне відхилення, %
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	20848,3	22585,7	1737,4	8,3
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	17945	17795	-150,0	-0,8
Прибуток від реалізації, тис. грн.	2903,3	4790,7	1887,4	65,0
Рентабельність реалізованої продукції, %	13,93	21,21	7,3	52,3в.п.

Джерело: побудовано автором

Як можна побачити з табл. 3.6 внаслідок покращеної комунікації з мешканцями, автоматизації розрахунків і покращення платіжної дисципліни, чистий дохід може зрости на 1737,4 тис. грн (+8,3 %). Цифровізація дозволить оптимізувати адміністративні процеси та зменшити витрати на обробку заявок, облік і звітність, що призведе до зниження собівартості на 150 тис. грн (–0,8 %). Сукупний ефект у вигляді підвищення доходів та зниження витрат забезпечив

приріст прибутку від реалізації на 1887,4 тис. грн, або на 65 % порівняно з базовим періодом. Рентабельність реалізованої продукції зросла з 13,93 % до 21,21 %, що свідчить про підвищення ефективності використання ресурсів та управління кооперативом. Таким чином, запровадження цифрового застосунку для ОК «Райдуга» може стати високоефективним інструментом управління, що дозволяє досягти значного покращення фінансових результатів за рахунок підвищення прозорості, автоматизації та зменшення операційних витрат.

У разі паралельного залучення гранту або місцевої програми підтримки цифровізації ЖКГ (від 10 до 30 тис. євро) – проєкт може реалізуватися без витрат з боку компанії та окупитися ще швидше (3–5 місяців).

ВИСНОВКИ

1. Житлово-комунальна сфера є однією з найважливіших складових національної економіки, що безпосередньо впливає на якість життя населення, соціальну стабільність і добробут суспільства. Підприємства, які надають житлово-комунальні послуги, виконують критично важливі функції – забезпечують населення водопостачанням, водовідведенням, теплопостачанням, утриманням житлового фонду, вивезенням побутових відходів та іншими сервісами, без яких неможливе повноцінне існування в урбанізованому середовищі. Проте в умовах сучасних викликів, серед яких – економічна нестабільність, зростання вартості енергоресурсів, війна, масова міграція населення, руйнування інфраструктури та обмеженість бюджетного фінансування – підприємства

2. Функціонування житлово-комунального господарства зумовлене рядом специфічних технологічних та економічних характеристик, які безпосередньо впливають на формування і розвиток соціально-економічних відносин у галузі. Особливості виробничих процесів, висока капіталомісткість, залежність від енергоресурсів, монопольна структура багатьох послуг, а також регульований характер цін створюють унікальне середовище, що потребує особливих підходів до управління, фінансування та організації взаємодії між усіма учасниками системи ЖКГ.

3. У контексті глибоких соціально-економічних змін, децентралізації та підвищення вимог споживачів до якості послуг, житлово-комунальні підприємства стикаються з необхідністю переосмислення підходів до своєї діяльності. Низька ефективність, застарілі технології, високий рівень зношеності інфраструктури та обмежені фінансові ресурси потребують системного оновлення як управлінських, так і виробничих процесів у галузі. Сучасні напрями вдосконалення діяльності сфер житлово-комунального господарства базуються на комплексному підході, який поєднує модернізацію інфраструктури, підвищення фінансової стабільності, впровадження

енергоефективних і екологічно сталих рішень, а також удосконалення системи управління і сервісного обслуговування. Реалізація цих напрямів забезпечує не лише покращення якості надання послуг та зниження витрат, а й сприяє сталому розвитку громад, підвищенню довіри споживачів і залученню інвестицій.

4. Основним видом діяльності ТОВ «ОК Радуга» є 81.10 «Комплексне обслуговування об'єктів». Цей клас включає надання комплексу допоміжних послуг у приміщеннях клієнта. Ці послуги включають загальне прибирання приміщень, догляд за ними, усунення сміття, забезпечення охорони та безпеки, доставку пошти, прання та суміжні послуги допоміжного характеру.

5. Аналіз показників свідчить про зростання чистого доходу підприємства, проте динаміка прибутковості демонструє негативну тенденцію за рахунок зростання витрат на 1 грн. реалізованої продукції. Щодо показників ефективності використання різних ресурсів, то на підприємстві за останній рік відбулося зростання продуктивності праці, в т.ч. за рахунок збільшення фондоозброєності. Проте фондовіддача скорочується, так само негативну тенденцію до збільшення має коефіцієнт оборотності, що вимагає розробки та реалізації певних заходів.

6. Однією з ключових проблем є обмежене фінансування, що негативно впливає на можливість проведення ремонтних робіт, модернізацію комунальних систем та оновлення обладнання. Наступною проблемою компанії є недостатня ефективність управління. Організація роботи підприємства потребує вдосконалення, оскільки застарілі підходи до управління призводять до низької продуктивності. Ще однією з проблем є зношеність житлового фонду та інфраструктури Багато будинків та інженерних мереж, які обслуговує підприємство, мають високий рівень зношеності. Це призводить до частих аварій, великих витрат на ремонт та незадоволення мешканців.

7. Першим з запропонованих шляхів покращення діяльності аналізованого підприємства є активізація процесу проходження різноманітних освітніх програми для працівників та мешканців, які є ключовим чинником успішного функціонування житлово-комунального господарства в умовах сучасних

викликів. Підвищення рівня обізнаності щодо енергоефективних рішень, цифрових інструментів управління та екологічно відповідального поводження з ресурсами сприяє формуванню культури спільної відповідальності за стан будинку і території. Для керівництва та персоналу це забезпечує розвиток управлінських компетенцій, здатність впроваджувати інновації й підвищувати якість послуг, а для мешканців – розуміння прав, обов'язків і активну участь у прийнятті рішень. Таким чином, освітні програми є не лише засобом підвищення кваліфікації, а й інструментом сталого розвитку місцевої громади.

8. Одним з заходів, спрямованих на вирішення зазначених проблем є цифровізація його діяльності. Зокрема створення цифрового застосунку, оскільки на глобальному вимірі цифрові технології стали ключовим інструментом для забезпечення прозорості, ефективності, стабільності послуг, а також – для підвищення рівня довіри між мешканцями та обслуговуючими організаціями. Запровадження цифрової платформи дозволить суттєво скоротити адміністративні витрати, автоматизувати фінансові процеси, запровадити персоналізований підхід до кожного мешканця, а головне – забезпечити своєчасність та якість послуг. На тлі війни, нестабільного доступу до ресурсів, енергетичних ризиків і міграції населення, цифрові інструменти є не просто бажаним, а необхідним компонентом адаптивної системи управління нерухомістю.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бовш Л. А. Історичні передумови становлення житлового господарства в Україні. *Ефективна економіка.* 2012. №3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=992 (дата звернення: 12.03.2025)

2. Житлово-комунальне господарство в реформаційному процесі: аналіз, проектування, управління: монографія. Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Х.: ХНАМГ, 2009. 356 с.

3. Про Концепцію розвитку житлово-комунального господарства в Україні. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/150-95-%D0%BF#Text (дата звернення: 13.03.2025)

4. Про схвалення Програми реформування і розвитку житлово-комунального господарства на 2002-2005 роки та на період до 2010 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/139-2002-%D0%BF#Text (дата звернення: 15.03.2025)

5. Про Загальнодержавну програму реформування і розвитку житлово-комунального господарства на 2009-2014 роки. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1869-15#Text (дата звернення: 16.03.2025)

6. Богуш Л. Г. Житлово-комунальне господарство України: напрями та проблеми реформування і розвитку. *Ефективна економіка.* 2013. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2649 (дата звернення: 16.03.2025)

7. Закон «Про комерційний облік комунальних послуг» 2017 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2119-19#Text (дата звернення: 16.03.2025)

8. Закон України "Про житлово-комунальні послуги" від 09.11.2017 № 2189-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2189-19#Text (дата звернення: 16.03.2025)

9. Фонд енергоефективності. URL: https://eefund.org.ua/ (дата звернення: 17.03.2025)

10. Докуніна К.І. Методичне забезпечення оцінки ефективності реалізації програм енергозбереження на підприємствах ЖКГ в Україні. *Глобальні та*

національні проблеми економіки. 2015. Вип. 5. URL: http://global-national.in.ua/component/content/article/13-vipusk-5-traven-2015-r/820-dokunina-k-i-metodichne-zabezpechennya-otsinki-efektivnosti-realizatsiji-program-energozberezhennya-na-pidpriemstvakh-zhkg-v-ukrajini (дата звернення: 20.04.2025).

11. Урядова програма «теплих кредитів». URL: https://saee.gov.ua/spozhyvacham/derzhavna-pidtrymka-enerhozberezhennia-prohrama-teplykh-kredytiv/uriadova-prohrama-teplykh-kredytiv (дата звернення: 21.04.2025)

12. Бенько І. Д. Особливості організації обліку та контролю фінансово-господарської діяльності об'єднань співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ). *Науковий вісник Херсонського державного університет. Серія : Економічні науки.* 2018. Вип. 29(2). С. 146-149.

13. ПРОЕКТ Концепції державної політики щодо досягнення цілі 10.5 «Українці отримують якісні комунальні послуги» Програми діяльності Кабінету Міністрів України. Кабінет Міністрів України. URL: https://program.kmu.gov.ua/meta/ukrainci-otrimuut-akisni-komunalni-poslugi (дата звернення: 21.04.2025)

14. Закон України «Про державне регулювання у сфері комунальних послуг». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2021, № 12, ст.94. [Дата прийняття: 9 грудня 2020 року, № 1060-IX]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2479-17#Text (дата звернення: 22.04.2025).

15. Закон України «Про житлово-комунальні послуги». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2018, № 1, ст.1. [Дата прийняття: 9 листопада 2017 року, № 2189-VIII]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2189-19#Text (дата звернення: 22.04.2025).

16. Гавриленко В. Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю житлово-комунального господарства регіону. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки.* 2014. Вип. 36(3). С. 18-22.

17. Соколенко Л.Ф. Галузеві особливості діяльності керуючих компаній сфери ЖКХ та їхній вплив на організаційно-методичні положення бухгалтерського обліку. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління.* 2020. Том 31 (70). № 2. С.192-198 DOI: https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-70 (дата звернення: 25.04.2025)

18. Квасниця М.В. Проблеми реформування сфери житлово-комунальних послуг. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. №. 17(1). С. 90–93.

19. Головченко О.О., Головченко Н.Ю. Галузеві характеристики житлово-комунального господарства, що принципово впливають на побудову інформаційних систем обліку а контролю. *Наукової праці Кіровоградського технічного університете. Економічні науки.* 2014. Вип.21. С.189-196. URL: https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/5ae9c6ff-3f98-41bc-9087-b9fd37c6db5f/content (дата звернення: 27.04.2025)

20. Класифікатор видів економічної діяльності. URL: https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/81/KVED10_81_10.html (дата звернення: 22.04.2025)

21. КВЕД. Комплексне обслуговування об'єктів 81.10. URL: https://opendatabot.ua/c/kved/N/81.10 (дата звернення: 22.04.2025)

22. У яких галузях працювало найбільше підприємств у 2022 році. URL: Держстатуhttps://thepage.ua/ua/news/statistika-u-yakih-galuzyah-najbilshe-pidpriyemstv-v-ukrayini-u-2022 (дата звернення: 22.04.2025)

23. Дані Державної служби статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 15.04.2024).

24. Алєксєєв І.В., Мороз Н.В. Оцінювання ефективності управління житловим фондом. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. №5(179). С. 246-253.

25. Величко В.В., Гайденко С.М. Актуальні питання управління підприємствами житлово-комунального господарства в сучасних економічних умовах. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 4. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/19 (дата звернення: 20.04.2025).

26. 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: 17.04.2025).

27. Demikhov O. I., Lukianykhin V. O., Telizhenko O. M. Світовий досвід державного регулювання механізмів розвитку житлово-комунального господарства. *Public administration aspects.* 2015. Т. 3. С 11-12. URL: https://doi.org/10.15421/151599 (дата звернення: 16.03.2025).

28. 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: 30.03.2025)

29. Держреєстр підприємств. ТОВ «ОК РАДУГА». URL: https://www.ukraine.com.ua/egrpou/40466703/ (дата звернення: 30.03.2025)

30. ТОВ «ОК РАДУГА» https://clarity-project.info/edr/40466703 (дата звернення: 30.04.2025)

31. ТОВ «ОК РАДУГА». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/40466703/ (дата звернення: 25.04.2025).

32. Звітність підприємства ТОВ «ОК Радуга» 2021-2024 рр. (дата звернення: 25.04.2025).

33. «UKRENERGY». URL: https://ukrenergy-erasmusplus.eu/uk/home-%D1%83%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0 (дата звернення 25.04.2025).

34. Програма «Енергетичний менеджмент». URL: https://www.facebook.com/management.oneu?locale=uk_UA. (дата звернення 27.04.2025).

35. Смолінська Н. В., Сокіл В. І. О Напрями удосконалення діяльності житлово-комунальних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2021. № 3. С. 227-237.

36. Докуніна К.І. Методичне забезпечення оцінки ефективності реалізації програм енергозбереження на підприємствах ЖКГ в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 5. URL: http://global-national.in.ua/component/content/article/13-vipusk-5-traven-2015-r/820-dokunina-k-i-metodichne-zabezpechennya-otsinki-efektivnosti-realizatsiji-program-energozberezhennya-na-pidpriemstvakh-zhkg-v-ukrajini (дата звернення 27.04.2025).

37. Мельничук Г.С., Марченко О.І. Окремі аспекти цифровізації бізнес-процесів підприємства в сучасних умовах. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2021. № 1. С. 169-185

38. Соколова Л.В. Формування механізму застосування процесного підходу уменеджменті підприємства для прискорення адаптації до змін умов ринку. *Бізнес-навігатор.* 2015. № 1. С. 134-139.

39. Яценко В.В. Діджиталізація – сучасний фактор розвитку бізнес-процесів. *Ефективна економіка.* 2022. № 2. URL:http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10042 (дата звернення: 30.04.2025).

40. Шевченко В.С. Особливості використання стратегічного маркетингу на підприємствах житлово-комунального господарства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 20. URL: http://global-national.in.ua/component/content/article/28-vipusk-20-gruden-2017-r/3616-shevchenko-v-s-osoblivosti-vikoristannya-strategichnogo-marketingu-na-pidpriemstvakh-zhitlovo-komunalnogo-gospodarstva (дата звернення: 21.04.2025).

41. Моргулець О.Б., Нишенко О.В., Зінченко О.В. Впровадження аутсорсингу бізнес-процесів на підприємстві. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2020. № 3. С. 283-292.

42. Надточій І.І. Сутнісно-змістова характеристика бізнес-процесів та особливості управління ними. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки.* 2020. № 4(2). С. 102-111.

43. Павлова В.А., Паршина О.А. Управління бізнес-процесами підприємства з використанням сучасних аналітичних технологій. *Академічний огляд.* 2017. № 1. С. 54-61.

44. ТОВ «ОК РАДУГА». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/40466703/ (дата звернення: 21.04.2025).

45. ОСББ, управляюча чи керуюча компанія: гід для початківця з управління своїм будинком. URL: https://bzh.life/ua/gorod/osbb-upravlyayucha-chi-keruyucha-kompaniya-gid-dlya-pochatkivczya-z-upravlinnya-svoyim-budinkom/ (дата звернення: 21.04.2025).

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

47. Сяська О. В. Комунальне господарство як об’єкт публічного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2023. № 9. URL: https://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.9.14 (дата звернення: 04.04.2025).

48. Goley Y. M. Удосконалення керування інноваційним потенціалом у сфері житлово-комунального господарства в умовах децентралізації регіонів. *The bulletin of the dnipropetrovsk university. series: management of innovations.* 2016. № 6. С. 44. URL: https://doi.org/10.15421/191605 (дата звернення: 19.04.2025).

49. 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: 27.04.2025).