

УДК 330:338.49

С. О. Тульчинська,  
д. е. н., професор, професор кафедри економіки та підприємництва,  
НТУУ "КПІ імені Ігоря Сікорського"  
ORCID ID:0000-0002-1409-3848  
О. С. Солосіч,  
студент, НТУУ "КПІ імені Ігоря Сікорського"  
ORCID ID:0000-0003-0057-463X

DOI: 10.32702/2306-6792.2019.22.54

## АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ФАКТОРУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

S. Tulchynska,  
Doctor of Economic Sciences, professor, professor of economics and entrepreneurship department  
National technical university of Ukraine "Igor Sikorsky Kiev polytechnic institute"  
O. Solosich,  
student, National technical university of Ukraine "Igor Sikorsky Kiev polytechnic institute"

### CURRENT PROBLEMS OF INCREASING THE PROFITABILITY OF COMMUNAL ENTERPRISES AS A FACTOR OF ECONOMIC SECURITY

У статті розглянуто основні проблеми підвищення прибутковості вітчизняних підприємств комунальної форми власності. Систематизовано наукові уявлення щодо визначення ролі комунальних підприємств та їх правових ознак. Уточнено поняття комунального підприємства, їх види відповідно до функціональної орієнтації. Виділено перелік проблем підвищення прибутковості функціонування комунальних підприємств у їх тісному зв'язку з теоретичними підходами до управління такими підприємствами, а саме, прогресивного, акомодативного та реакційного, які враховують у собі різні рівні економічної безпеки та відповідні заходи стратегічного характеру. Запропоновано перелік напрямків подолання збиткового стану підприємств комунальної власності та забезпечення стабільних темпів зростання прибутковості їх діяльності, які охоплюють як заходи законодавчої регламентації діяльності підприємств комунальної сфери, так і прикладні аспекти їх управління.

The article outlines the main problems of increasing the profitability of municipal enterprises of communal ownership through the prism of ensuring the economic security of this type of enterprises. The systematization of scientific ideas on determining the role of public utilities within the national economic system is carried out, and the legal bases of their functioning are considered. The concepts of utility companies, their types in accordance with functional orientation and legal regulation have been clarified. There has been highlighted the list of problems that at this stage of development of the municipal enterprise segment, which form the key constraints of its development, in the context of increasing their profitability. Theoretical approaches to the management of such enterprises have been formed in their close connection with the described problems. Key problems of ensuring the profitability of these enterprises are technical and technological backwardness, low investment attractiveness, weakness of the organizational and managerial apparatus, inefficiency of accounting systems, control of costs and quality of products, weakness of regulatory legal support and as a consequence the lack of adaptability of municipal enterprises to the current market conditions. The following approaches to the profitability of municipal enterprises are distinguished: progressive (applied by enterprises with high level of economic security and potential for development), accommodational (used to stabilize the current state and maintain competitive positions) and reactionary (aimed at maintaining the minimum level of solvency and liquidity indicators of enterprises, counteracting external threats); Each of these approaches consider different levels of economic security and appropriate

strategic measures that can be applied to a specific municipal enterprise. There has been offered the list of directions of overcoming the unprofitable state of the enterprises of communal property and providing stable growth rates of profitability of their activity, which cover both measures of legislative regulation of activity of the municipal enterprises, as well as applied aspects of their management.

*Ключові слова: комунальне підприємство, прибутковість, підвищення прибутковості, економічна безпека.*

*Key words: municipal enterprise, profitability, increase in profitability, economic security.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Активні процеси якісної перебудови традиційних підходів до організації економічних взаємодій у напрямі інтернаціоналізації, технологізації та діджиталізації економічного простору сприяли докорінній трансформації світової економічної системи, ставши лейтмотивом економічного розвитку останніх десятиліть, досягнувши свого піку, сформована парадигма економічного розвитку наразі виявляє ознаки кризи, індикатором якої є поява різнонаправлених тенденцій у розвитку прогресивних країн світу та виникнення передумов глобальних кризових явищ. Водночас варто відзначити, що широкого розповсюдження сьогодні набувають тенденції до соціалізації економічних зв'язків, що виявляється у посиленні соціальної відповідальності бізнесу та зростанні суспільного інтересу до екологічності та соціальної ролі підприємницьких структур. За таких умов, актуальності набуває проблематика діяльності комунальних підприємств, функціональне призначення яких відповідає, як, з одного боку, задоволенню соціальних потреб населення, так і, з іншого, підтриманню стабільності в умовах мінливості зовнішнього середовища, на місцевому рівні. Однак вітчизняна комунальна сфера характеризується наявністю комплексу системних проблем розвитку, які визначають її неможливість протистояння зовнішнім загрозам та нарощення конкурентних переваг. Саме тому важливим є дослідження проблем підвищення прибутковості вітчизняних комунальних підприємств як фактору забезпечення їх економічної безпеки та подальших перспектив розвитку.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженню економічної та правової природи комунальної власності, прикладних

аспектів управління окремими видами підприємств комунальної сфери присвячена велика кількість напрацювань вітчизняних вчених. Високу теоретичну цінність представляють собою роботи таких авторів: Б. Адамов, В. Борденюк, В. Василенко, Р. Джабраїлов, Л. Кравцова, Ю. Лебединський, М. Забаштанський, М. Мельникова, Н. Нижник, О. Нагорна, Н. Потапова, В. Рибак та інші науковці.

Однак, незважаючи на глибину теоретичних здобутків вітчизняних вчених у напрямі дослідження комунальної сфери, більш ретельного дослідження та теоретичного висвітлення вимагають проблеми підвищення прибутковості комунальних підприємств у розрізі забезпечення їх економічної безпеки.

### МЕТА СТАТТІ

Метою даної статті є узагальнення та систематизація теоретичних уявлень про економічну природу комунальних підприємств, виділення ключових проблем підвищення прибутковості, розробка напрямів їх подолання в контексті забезпечення економічної безпеки комунальних підприємств.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Комунальні підприємства займають важливе місце у функціонуванні господарських систем, зокрема, щодо соціокультурних, інфраструктурних та фінансових питань місцевого та регіонального рівня. Таким чином, нерозривно пов'язуючи їх із відповідними владними структурами, оскільки питання формування нових комунальних організацій, їх фінансування, пільгування, реорганізації є у компетенції місцевих органів влади, тобто фінансування здійснюється за рахунок бюджетів відповідного рівня.

Водночас прибуткове функціонування комунальних підприємств впливає на рівень до-

ходної частини місцевих бюджетів, що нерозривно пов'язує дані структури з фінансовою системою місцевого рівня. Тобто комунальні підприємства, за умови їх належного рівня розвитку, можуть слугувати об'єктивною основою сталого розвитку місцевих громад, за рахунок тісних фінансово-економічних зв'язків цього виду підприємств з фінансовою системою регіону.

Однак для більш повного розуміння економічної природи та існуючої проблематики забезпечення прибуткового функціонування комунальних підприємств варто розглянути ключові особливості, які вирізняють цей вид підприємств, а саме з погляду функціональних засад діяльності комунальних підприємств та специфічних ознак, які лежать у виключно правовій площині.

Розуміння правової природи комунальних підприємств потребує їх розгляду з позиції приналежності до певного виду форми власності, в цьому випадку комунальної власності, як окремого виду суспільної (публічної) власності, до ключових ознак якої відносяться такі:

- виступає об'єктом власності територіальної громади;
- повноваженнями власника наділені органи місцевого самоврядування, які виступають виразниками інтересів територіальної громади;
- головна мета — задоволення суспільних потреб місцевого населення;
- виступає інструментом реалізації, соціальних, інфраструктурних, культурних функцій місцевих органів влади;
- двоїстість правових режимів функціонування, які можуть регламентуватися одночасно нормами публічного і приватного права;
- будь-які дії пов'язані з володінням, використанням, розпорядженням, зміною правового статусу об'єктів такої форми власності здійснюються лише на підставі рішень місцевої влади або уповноважених нею суб'єктів.

Вітчизняними нормативно-правовими актами виділено три основні організаційні форми, у рамках яких може бути організоване комунальне підприємство:

- по-перше, комунальне товариство з обмеженою відповідальністю;
- по-друге, комунальне акціонерне товариство (за умови якщо половина акцій підприємства належить органам місцевої влади, забезпечуючи реалізацію права вирішального впливу);

по-третє, комунальне унітарне підприємство, які можуть функціонувати як на комерційних, так і на некомерційних засадах.

Загалом відповідно до функціонального призначення комунальні підприємства можна розділити на соціальні, інфраструктурні та комерційні. Головною метою діяльності комунальних підприємств соціальної орієнтації є реалізація соціально-побутових, інтелектуальних, культурних, екологічних потреб місцевого населення, які носять суспільний характер. Прикладами таких установ можуть бути, заклади освіти, охорони здоров'я, зоопарки, друковані видання, парки, спортивні комплекси і т.д.

Інфраструктурні комунальні підприємства забезпечують обслуговування крупних інфраструктурних об'єктів та систем, надають послуги, пов'язані з їх використанням. Прикладами інфраструктурних комунальних підприємств можуть слугувати, підприємства, що надають послуги з водопостачання, обслуговування житлового фонду, метрополітен, литовища і т.д.

Комунальні підприємства комерційного спрямування провадять діяльність у різних сферах господарського життя, надаючи суспільно необхідні послуги, при цьому, ринкове середовище їх функціонування не належить до так званих природних монополій, а самі підприємства виступають рівноправними учасниками ринку. Прикладом таких підприємств є комунальні підприємства з надання послуг оренди, будівництва, організації місць оптово-роздрібною торгівлі.

Таким чином, у певних видах і сферах діяльності використання муніципального майна орієнтоване на отримання доходу, поповнення місцевого бюджету та забезпечення економічного розвитку території, в інших же фінансова вигода відсутня і визначальним є забезпечення певного стандарту добробуту для місцевого населення [2, с. 330].

Вирішуючи завдання підвищення ефективності керування державною власністю, органам влади слід визначати цілі проведених заходів виходячи з орієнтирів соціально-економічного розвитку відповідної території, а потім намагатися досягти поставлених цілей мінімально можливими засобами — реалізувати соціально-економічний потенціал публічної власності за допомогою ефективного управління [6, с. 95].

Про ефективність діяльності органів влади свідчить досягнення заданого результату (в тому числі надання обсягу державних (муніци-

пальних) функцій і послуг) при мінімумі витрачених ресурсів (бюджетних коштів, часу і т. д.) або досягнення найкращого (максимального) результату у разі заданого обсягу ресурсів, за собів.

Водночас ефективність не можна плутати з результативністю управління, під якою розуміється ступінь досягнення заданого результату функціонування керованої системи (наприклад, досягнення стратегічних орієнтирів розвитку муніципалітету у відповідному році) [3].

На основі вищевикладеного можна стверджувати, що комунальне підприємство представляє собою підприємницьку структуру, що частково (більше 50 %) або повністю знаходиться у власності органів місцевої влади та метою функціонування якої є виробництво суспільно важливої продукції або надання суспільно важливих послуг.

Аналізуючи вітчизняні підприємства комунального сектору варто відзначити, складність поточного стану, що виявляє себе у низці проблем, які обумовлюють неможливість прогресивного розвитку цих структур і забезпечення належного рівня прибутковості. Навіть аналіз загальних кількісних показників дає можливість робити висновки про положення українських комунальних підприємств, так, виходячи з даних на початок 2019 року, серед і юридичних осіб за організаційно-правовими формами господарювання України комунальні підприємства налічують 12,8 тис., що вкладає менше 1 % від зареєстрованих підприємств [5, с. 23]. Водночас у структурі витрат домогосподарств витрати на оплату житла та купівлю комунальних продуктів та послуг у 2018 році порівняно з 2017 р. скоротилися на 1,5 % і складають 13,9 %, що у більшості своїй пояснюється високим тарифним навантаженням на бюджети домогосподарств [5, с. 12].

Однією з головних проблем функціонування комунальних підприємств у рамках національної економіки є неможливість забезпечення ними належного рівня прибутковості, що призводить до економічної вразливості таких організацій та обмеженості у реалізації власного потенціалу. Аналізуючи проблему хронічної збитковості вітчизняних комунальних підприємств варто виділити такий перелік причин цього положення:

— високий рівень фізичного та морального зносу техніко-технологічної бази функціонування підприємств комунальної сфери;

— низький інвестиційно-інноваційний потенціал комунальних підприємств;

— високий рівень монополізації сфери надання житлово-комунальних послуг та слабкий розвиток конкуренції у цьому секторі [1, с. 11];

— низький кваліфікаційний рівень керівників вищого рівня ієрархії організації;

— обмеженість управлінських функцій менеджменту підприємства;

— недосконалість системи організації руху матеріальних та інформаційних потоків, що виявляється у високому рівні непродуктивних витрат, дефектах системи виробничого обліку та контролю якості;

— відсутність організаційних та правових можливостей використання інструментів фінансового ринку та доступу до здійснення зовнішніх запозичень;

— слабкість нормативно-правового забезпечення функціонування комунальних підприємств, що виявляється у конотативному характері нормативних положень і відсутності механізмів ефективної роботи комунальної сфери та стимулювання її розвитку в умовах ринку;

— наявність рудиментарних формувань в організаційній структурі комунальних підприємств, притаманних підприємствам командно-адміністративного укладу економіки;

— непристосованість підприємств комунальної сфери до сучасних умов конкурентного ринку, відсутність об'єктивних передумов до розвитку адаптивних властивостей.

У цьому випадку муніципальне майно стає об'єктом комерційних ризиків. За несприятливої для підприємства фінансової ситуації, що особливо характерно для нинішнього періоду, вимоги кредиторів будуть задовольнятися за рахунок цього муніципального майна. Це означає наявну для муніципальних утворень небезпеку безповоротної втрати найважливіших об'єктів життєдіяльності, в тому числі об'єктів житлово-комунального і муніципального господарства, паливно-енергетичного комплексу та транспорту [4].

Далі пропонуємо розглянути ряд підходів, які можуть бути застосовані для вітчизняних комунальних підприємств у залежності від рівня їх фінансово-економічного стану і наявності перерахованих вище проблем. Окреслені підходи включають у себе комплекс заходів для забезпечення підвищення рівня прибутковості, водночас, кожен з яких відповідає певному рівню економічної безпеки, на якому знаходиться підприємство.

Прогресивний підхід може бути застосований комунальним підприємством в умовах ста-

більшого зовнішнього середовища та внутрішнього стану, метою управлінської діяльності стає розширення обсягів збуту, покращення фінансових показників, врівноваження обсягу позикових і власних коштів до рівня їх максимальної ефективності, і як результат нарощення прибутку. Загалом підхід відповідає високому рівню економічної безпеки за якого підприємство володіє і реалізує власні резерви розвитку.

Акомодаційний підхід використовується з метою стабілізації та утримання наявних показників прибутковості на підприємстві, полягає у організації ефективного моніторингу внутрішніх процесів з метою мінімізації витратної складової та розробкою конкурентних стратегій взаємодії із зовнішнім середовищем. Такий підхід щодо управління прибутковістю притаманний підприємствам середнього рівня економічної безпеки, економічний стан яких дозволяє утримувати стабільні позиції, однак резерви можливого зростання відсутні.

Реакційний підхід реалізується в умовах обмеженості фінансових ресурсів підприємства, направлений на підтримку ключових показників платоспроможності та ліквідності підприємства, характеризується частковим або повним згортанням інноваційних процесів, різким скороченням витрат, реструктуризацією підприємства. Цей підхід може бути використано комунальними підприємствами, економічна безпека яких знаходиться на низькому або критичному рівні, існує вірогідність банкрутства. Реакційний підхід передбачає застосування комплексу заходів щодо протистояння зовнішнім загрозам і стабілізації базових показників діяльності підприємства.

На жаль, для більшості підприємств вітчизняного комунального сектору притаманне використання акомодаційних та реакційних практик, що обумовлене переважною збитковістю таких підприємств, неможливістю самофінансування, низьким рівнем фінансового менеджменту.

На основі окреслених проблем вітчизняних комунальних підприємств та базових підходів в управлінні прибутковістю їх діяльності у розрізі економічної безпеки, можна виділити ряд перспективних напрямків стосовно підвищення прибутковості їх діяльності, як з боку самих підприємств, так і щодо суб'єктів владних повноважень:

— реформування вітчизняної нормативно-правової бази, приведення її згідно з поточними потребами функціонування та розвитку комунальних підприємств;

— модернізація науково-методичного апарату управління фінансовими стратегіями комунальних підприємств, використання сучасних методів фінансового контролінгу, розробка ефективних моделей управління витратами комунальних підприємств;

— інтенсифікація залученості об'єктів муніципальної власності в господарський обіг, розширення можливостей для використання і придбання муніципального майна юридичними і фізичними особами [2, с. 334];

— розвиток інвестиційно привабливих напрямів діяльності комунальних підприємств, зокрема проектів соціальної сфери, які можуть бути реалізовані на засадах спільного фінансування;

— розробка повноцінних маркетингових стратегій, орієнтованих на поступову адаптацію комунальних підприємств до ринкових умов функціонування та акцентування їх конкурентних переваг;

— залучення консультативних та аудиторських установ задля вдосконалення моделей бюджетування та управління ризиками комунального підприємства;

— поступове впровадження мало- та безвідходних технологій у рамках реалізації комплексної енергоощадливої стратегії як джерела мінімізації витрат комунальних підприємств.

Імплементация окреслених вище напрямів надасть змогу подолати комплекс системних проблем розвитку комунальних підприємств, що обумовлюють їх хронічну збитковість, надавши можливість до поступового розвитку на ринкових засадах.

## ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження було здійснено узагальнення та систематизацію наукових уявлень щодо особливостей діяльності комунальних підприємств та їх місця у вітчизняній економічній системі, досліджено проблематику функціонування цього сегменту підприємницьких структур. Ключовими проблемами забезпечення прибутковості діяльності таких підприємств виділено техніко-технологічну відсталість, низьку інвестиційну привабливість, слабкість організаційно-управлінського апарату, неефективність систем обліку, контролю витрат та якості продукції, слабкість нормативно правового-забезпечення і як наслідок неадаптованість вітчизняних комунальних підприємств до сучасних ринкових реалій. Запропоновані напрями щодо підвищення прибутковості як складової забезпечення економічної безпеки комунальних підприємств

охоплюють широке коло організаційно-управлінських заходів мікро- та макроекономічного рівня, реалізація яких залежить від злагодженої роботи владних структур та управлінського складу на місцях.

Подальших досліджень вимагає розроблення дієвих механізмів щодо підвищення прибутковості комунальних підприємств, що сприятиме підвищенню якості надання соціальних послуг та зменшенню соціальної напруги у суспільстві.

Література:

1. Астахова Н., Семиовця О. Антикризове фінансове управління комунальних підприємств. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2016. № 10. С. 4—19.

2. Ільховська М.Ю. Пошук шляхів підвищення ефективності управління комунальними підприємствами. Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія: Управління. 2010. Вип. 1. С. 328—335.

3. Тульчинська С.О., Бершадська І.І. Напрями удосконалення управління прибутком на підприємстві. Ефективна економіка. 2018. Вип. 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6296>

4. Тульчинська С.О., Скоробогатий О.І. Основні фактори та чинники впливу на прибутковість підприємства. Ефективна економіка. 2018. Вип. 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6646>

5. Україна у цифрах 2018. Статистичний збірник. Державна служба статистики України. 2019. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

6. Чорній Б.П., Тульчинська С.О., Салоїд С.В. Механізм оцінювання залучення інвестиційних ресурсів як засіб забезпечення економічної безпеки промислових підприємств: монографія. Київ, Вид-во ФОП Кожуковський І.І., 2018. 170 с.

References:

1. Astakhova, N. and Semyovtsia, O. (2016), "Crisis financial management of utility companies", *Naukovyj visnyk Odes'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu*, vol. 10, pp. 4—19.

2. Il'khovs'ka, M.Yu. (2010), "Finding ways to improve the efficiency of management of utility companies", *Naukovyj visnyk Akademii munitypal'noho upravlinnia*, vol. 1, pp. 328—335.

3. Tul'chyns'ka, S.O. and Bershads'ka, I.I. (2018), "Directions of improvement of profit management at the enterprise", *Efektivna ekonomika*, vol. 5, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6296>

[www.nayka.com.ua/?op=1&z=6296](http://www.nayka.com.ua/?op=1&z=6296) (Accessed 26 October 2019).

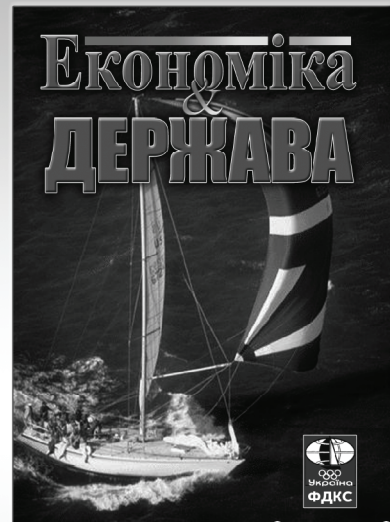
4. Tul'chyns'ka, S.O. and Skorobohatyj, O.I. (2018), "Main factors and factors of influence on the profitability of the enterprise", *Efektivna ekonomika*, vol. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6646> (Accessed 07 October 2019).

5. State Statistics Service of Ukraine (2019), "Ukraine in numbers 2018", available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 28 October 2019).

6. Chornij, B.P. Tul'chyns'ka, S.O. and Saloid, S.V. (2018), *Mekhanizm otsiniuvannia zaluchennia investytsijnykh resursiv iak zasib zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky promyslovykh pidpriemstv* [The mechanism of estimating the attraction of investment resources as a means of ensuring the economic security of industrial enterprises], *Vydvo FOP Kozhukovs'kyj I.I.*, Kyiv, Ukraine.

*Стаття надійшла до редакції 01.11.2019 р.*

Науково-практичний журнал  
«ЕКОНОМІКА ТА ДЕРЖАВА»



Передплатний індекс: 01751

**Виходить 12 разів на рік**

Журнал включено до переліку наукових фахових

видань України з ЕКОНОМІКИ

**www.economy.in.ua**

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73