

АДАПТАЦІЯ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО СЕКТОРА ДО УКРАЇНСЬКОЇ ПРАКТИКИ

©2018 ПЕДЧЕНКО Н. С., КІМУРЖИЙ М. І.

УДК 332.8:005.336-027.63

Педченко Н. С., Кімуржий М. І. Адаптація зарубіжного досвіду управління потенціалом розвитку підприємств житлово-комунального сектора до української практики

Мета статті полягає в дослідженні, систематизації та порівнянні досвіду управління потенціалом розвитку підприємств житлово-комунального господарства (ЖКГ) зарубіжних країн з українською практикою. Аналізуючи та оцінюючи основні переваги світового досвіду менеджменту сфери ЖКГ, визначено можливості його адаптації до українських реалій. Запропоновано поетапний підхід до впровадження світового досвіду управління потенціалом розвитку ЖКГ, що враховує особливості відокремленого управління сферами житлового та комунального господарства в зарубіжних країнах. Досліджено загальні тенденції в діяльності підприємств ЖКГ країн Східної Європи та Балтії, а також проведено аналіз впливу діяльності цих підприємств на соціальний захист, забезпечення та рівень життя населення. Акцентовано увагу на досвіді державної підтримки фінансування капітального ремонту та модернізації багатоквартирного будинку. Визначено відмінності у формуванні тарифної політики розвинених країн та України, що лягло в основу розроблених авторами перспективних, адаптованих до вітчизняних умов напрямів покращення менеджменту підприємств ЖКГ в Україні. Перспективою подальших досліджень у даному напрямі є визначення практичних рекомендацій та тактичних дій щодо адаптації позитивного світового досвіду управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ в Україні.

Ключові слова: потенціал розвитку підприємства, житлово-комунальне господарство, світовий досвід ЖКГ, підприємства ЖКГ.

Рис.: 5. **Табл.:** 4. **Бібл.:** 16.

Педченко Наталія Сергіївна – доктор економічних наук, професор, перший проректор, Полтавський університет економіки і торгівлі (вул. Ковалю, 3, Полтава, 36014, Україна)

E-mail: pedchenko_ns@ukr.net

Кімуржий Марія Іванівна – заступник директора з навчальної та навчально-виробничої роботи, Білгород-Дністровський економіко-правовий коледж Полтавського університету економіки і торгівлі (вул. Сонячна, 4, Білгород-Дністровський, 67700, Україна)

E-mail: MashaKim@i.ua

УДК 332.8:005.336-027.63

Педченко Н. С., Кімуржий М. І. Адаптація зарубіжного досвіду управління потенціалом розвитку підприємств житлово-комунального сектора к української практиці

Цель статьи заключается в исследовании, систематизации и сравнении опыта управления потенциалом развития предприятий жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ) зарубежных стран с украинской практикой. Анализируя и оценивая основные преимущества мирового опыта менеджмента сферы ЖКХ, определены возможности его адаптации к украинским реалиям. Предложен поэтапный подход к внедрению мирового опыта управления потенциалом развития ЖКХ, учитывающий особенности отдельного управления сферами жилищного и коммунального хозяйства в зарубежных странах. Исследованы общие тенденции в деятельности предприятий ЖКХ стран Восточной Европы и Балтии и проанализировано влияние деятельности этих предприятий на социальную защиту, обеспечение и уровень жизни населения. Акцентировано внимание на опыте государственной поддержки финансирования капитального ремонта и модернизации многоквартирного дома. Определены различия в формировании тарифной политики развитых стран и Украины, что легло в основу разработанных авторами перспективных, адаптированных к отечественным условиям направлений улучшения менеджмента предприятий ЖКХ в Украине. Перспективой дальнейших исследований в данном направлении является определение практических рекомендаций и тактических действий по адаптации положительного мирового опыта управления потенциалом развития предприятий ЖКХ в Украине.

Ключевые слова: потенциал развития предприятия, жилищно-коммунальное хозяйство, мировой опыт ЖКХ, предприятия ЖКХ.

Рис.: 5. **Табл.:** 4. **Библ.:** 16.

Педченко Наталия Сергеевна – доктор экономических наук, профессор, первый проректор, Полтавский университет экономики и торговли (ул. Ковалю, 3, Полтава, 36014, Украина)

E-mail: pedchenko_ns@ukr.net

Кімуржий Марія Іванівна – заступитель директора по учебной и учебно-производственной работе, Белгород-Днестровский экономико-правовой колледж Полтавского университета экономики и торговли (ул. Солнечная, 4, Белгород-Днестровский, 67700, Украина)

E-mail: MashaKim@i.ua

UDC 332.8:005.336-027.63

Pedchenko N. S., Kimurzhiiy M. I. The Adaptation of Foreign Experience of Management of the Development Potential of Enterprises of Housing and Communal Sector to Ukrainian Practice

The article is aimed at studying, systematizing and comparing the experience of management of the development potential of housing and communal services of foreign countries with Ukrainian practice. Analyzing and estimating the main advantages of the world experience of management of the housing and communal services sector, the possibilities of its adaptation to the Ukrainian realities are determined. The phased approach to introduction of the world experience of management of the development potential of housing and communal services, giving attention to peculiarities of separate management of spheres of housing and municipal economies in foreign countries, is proposed. The general tendencies in activity of housing and communal utilities of the Eastern Europe countries and the Baltic States are researched and the influence of activity of these enterprises on social protection, provision and standard of living of population is analyzed. Emphasis is made on the experience of the State support of financing the capital repair and modernization of apartment house. The differences in the formation of tariff policy both in developed countries and in Ukraine are defined, on the basis of which the authors have developed the prospective, adapted to domestic conditions, directions of improvement of the management of enterprises of housing and communal services in Ukraine. Prospects for further researches in this direction are definition of practical recommendations and tactical actions on adaptation of the positive world experience of management of the development potential of enterprises of housing and communal services in Ukraine.

Keywords: potential of development of enterprise, housing and communal services, world experience of housing and communal services, enterprises of housing and communal services.

Fig.: 5. **Tbl.:** 4. **Bibl.:** 16.

Pedchenko Natalia S. – D. Sc. (Economics), Professor, First Pro-rector, Poltava University of Economics and Trade (3 Kovalia Str., Poltava, 36014, Ukraine)

E-mail: pedchenko_ns@ukr.net

Kimurzhiiy Mariya I. – Deputy Director for educational and training work, Bilhorod-Dnistrovskiy Economic and Legal College of the Poltava University of Economics and Trade (4 Soniachna Str., Bilhorod-Dnistrovskiy, 67700, Ukraine)

E-mail: MashaKim@i.ua

Сучасна економічна наука спрямована на ґрунтовне дослідження світового досвіду управління як рушійної сили прогресу нашого суспільства, виявлення резервів для швидкого зростання. Поряд з цим важливим для формування ефективної системи управління потенціалом розвитку підприємств житлово-комунального господарства (ЖКГ) є врахування специфіки сучасної національної економіки та інтегрування міжнародного досвіду управління в діяльність підприємств.

Проблематика управління діяльністю підприємств ЖКГ, шляхів його реформування, виявлення джерел нарощення потенціалу розвитку, можливостей адаптації зарубіжного досвіду управління розглядалися в наукових працях багатьох вітчизняних і зарубіжних учених, серед яких: Крумеліс Ю. В., Штепа К. О. [7], Сороківська О., Потюк В. [12], Бригілевич В., Гьоллер К., Шреккенбах А., Яницький Т. [13], Щодра О., Швець Н., Бернацький В., Педченко Н. [9], Свистюк С., Максимов А. та ін. Ґрунтовну статистичну основу для вивчення стану управління житлово-комунального господарства у світовій практиці містять дослідження українських та зарубіжних організацій [2–4; 6; 14]. Окремі аспекти підвищення ефективності управління різними сферами ЖКГ були розглянуті зарубіжними вченими: Нейр Дж., Азізі Ш., Олофсон Т. [15] та ін.

Враховуючи те, що в Україні підприємства ЖКГ створюють системний комплекс, який регулюється єдиними нормативно-правовими актами та базується на однакових принципах діяльності, у той час як у більшості зарубіжних країн сфери житлового і комунального господарства розподілена і діє відокремлено одна від одної, нами запропоновано поетапний підхід до дослідження світового досвіду діяльності ЖКГ у розвинутих країнах, що базується на визначенні загальних тенденцій у сфері ЖКГ і деталізованому аналізі управління потенціалом розвитку підприємств житлового сектора та підприємств сфери надання комунальних послуг (рис. 1).

Слід зазначити, що реформування сектора ЖКГ як головного інструмента управління потенціалом розвитку підприємств є завданням більшості розвинутих країн світу, що прагнуть підвищити соціальний захист і рівень життя населення. При цьому проблеми, що наразі є актуальними для комплексу ЖКГ (зношення основних засобів, ризик незабезпечення безперервності виробничого процесу, наявність монополізованого ринку ЖКГ, високе фінансове навантаження на споживачів послуг, зростання непродуктивного ресурсоспоживання, відсутність стимулів для підвищення відповідальності та зацікавленості підприємств ЖКГ у наданні якісних послуг), мали місце і в практиці розвинутих країн (Англії, Франції, Німеччини, Швеції) до впровадження заходів з реформування. Зокрема, головним і першочерговим завданням у реформуванні галузі Англії було введення заборони на відключення послуг водопостачання для побутових потреб; основою реформи у Німеччині була демонополізація та акціонування надрегіональних постачальників послуг, приватизація комунальної інфраструктури та житлового фонду, вдосконалення ціноутворення для покриття затрат підприємств ЖКГ [7]; французька модель реформування передбачає сполучення муніципальної власності на об'єкти ЖКГ та управління ними з боку приватного бізнесу на умовах довгострокових договорів оренди, а також сукупність інвестиційних угод; реформування ЖКГ у Швейцарії спрямоване на застосуванні сучасних технологій енергозбереження в багатоквартирних будинках [15].

В Україні із затвердженням закону «Про Загальнодержавну програму реформування і розвитку житлово-комунального господарства на 2009–2014 роки» [9] також розпочато період реформування ЖКГ, що, перш за все, отримало відображення у вигляді додаткового навантаження на доходи громадян у зв'язку зі зростанням тарифів по оплаті на оплату послуг житлово-комунальних підприємств.

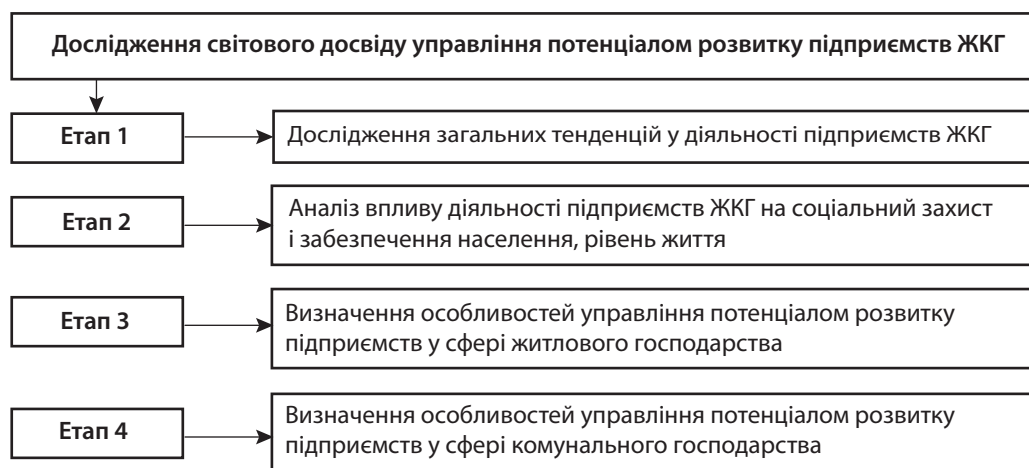


Рис. 1. Поетапний підхід до аналізу світового досвіду управління потенціалом розвитку ЖКГ

Джерело: авторська розробка.

При цьому поступове зростання тарифів відповідно до вимог МВФ та ЄС спричинило те, що порівняно з другим кварталом 2016 р., згідно з даними Держкомстату, на оплату послуг ЖКГ припадало 16,2% доходів українців, а вже на початок 2017 р. показник збільшився вдвічі – до 34,07% [5]. Як наслідок, за ствердженням статистики OECD [4; 6], українці на оплату житлово-комунальних послуг витрачають більше свого доходу у відсотковому значенні, ніж середній європеєць (рис. 2).

Частка витрат, %

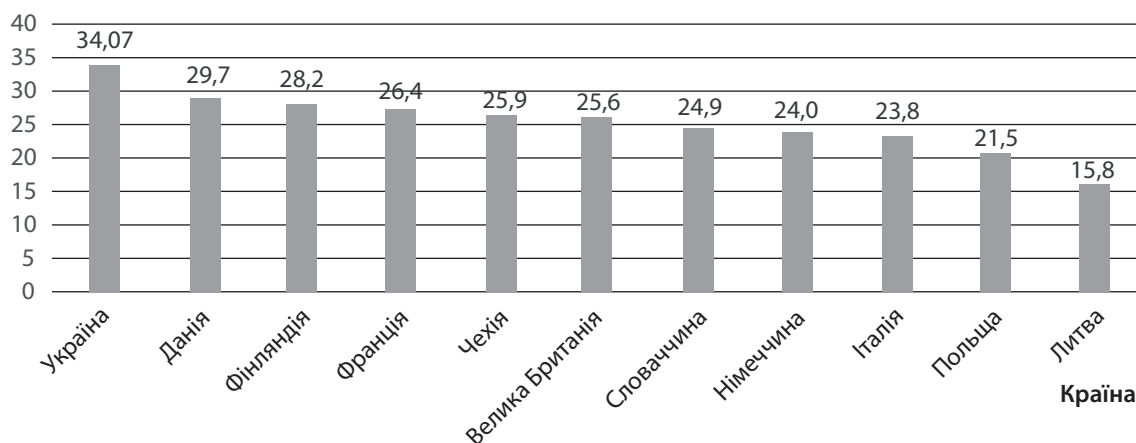


Рис. 2. Частка витрат ЖКГ від доходу мешканців різних країн, %

Джерело: розраховано на основі [4–6].

Проте таке навантаження на бюджет українців не відповідає рівню задоволення від наданих підприємствами ЖКГ послуг, що виливається у частковій або повній несплаті громадянами за надані послуги, створює значні дисбаланси і має безпосередній вплив на потенціал розвитку підприємств ЖКГ.

Досліджуючи особливості управління житловим господарством, слід зазначити, що сьогодні в Україні житловий сектор характеризується високим ступенем благоустрою житла (забезпечення послугами тепло-, водо-, електропостачання). Водночас рівень технічного стану багатоквартирних будинків, якість їх обслуговування, особливо у сфері енергоефективності, а також з точки зору комфортності проживання, істотно відстає від аналогів у розвинених закордонних країнах. Це підтверджується даними статистики: серед країн, що порівнюються (рис. 3), в Україні відсоток житлових приміщень, побудованих після 1981 р., є найменшим і складає 15%, а отже, і ступінь зносу та обсяг коштів на їх обслуговування є більшим.

Актуальною для України є проблема забезпеченості громадян житлом. За даними Державного комітету статистики України, у 2016 р. на кожного жителя країни в середньому доводилося 23,3 кв. м загальної площі [5], у той час як на одного жителя Франції та Італії припадає 36,5–37,5 кв. м загальної площі;

у Німеччині та Голландії – 40–41 кв. м; у Данії – 52 кв. м, а в Норвегії – аж 74 кв. м загальної площі; у США загальна площа на одного жителя також суттєва – 67 кв. м [13].

Слід зазначити, що в Україні, як і в інших зарубіжних країнах, існує декілька варіантів володіння житлом: житлова нерухомість може належати як юридичним, так і фізичним особам, які можуть користуватися нею для власного проживан-

ня або здавати її в оренду іншим фізичним особам. Багатоквартирні будинки можуть належати як приватним, так і юридичним особам (наприклад, муніципальним житловим компаніям, банкам, підприємствам, церкві) і, в тому числі, кооперативам [2]. У цілому виділяють три основні форми власності житловим будинком: *державна* (житлові будівлі належать державі, яка приймає рішення щодо управління ними); *комунальна* (житлові приміщення належать територіальній громаді; управління здійснюється органами місцевого самоврядування, що були обрані громадою); *приватна* (власність та управління належать фізичним та юридичним особам на праві приватної власності).

При цьому, як свідчить практика розвинених країн, реформування житлового господарства спрямоване на приватизацію нерухомості та передавання її з володіння муніципальних компаній у приватне володіння, що знаходить значну підтримку з боку держави. Так, німецьким законодавством затверджено можливість діяльності житлових або житлово-будівельних кооперативів, визначено організаційні принципи кооперативів: внутрішня демократія, економічна підтримка членів кооперативу; кожен учасник отримує договір тривалого користування на квартиру, але він не може її приватизувати або продати; кожен член кооперативу має право на участь у прий-

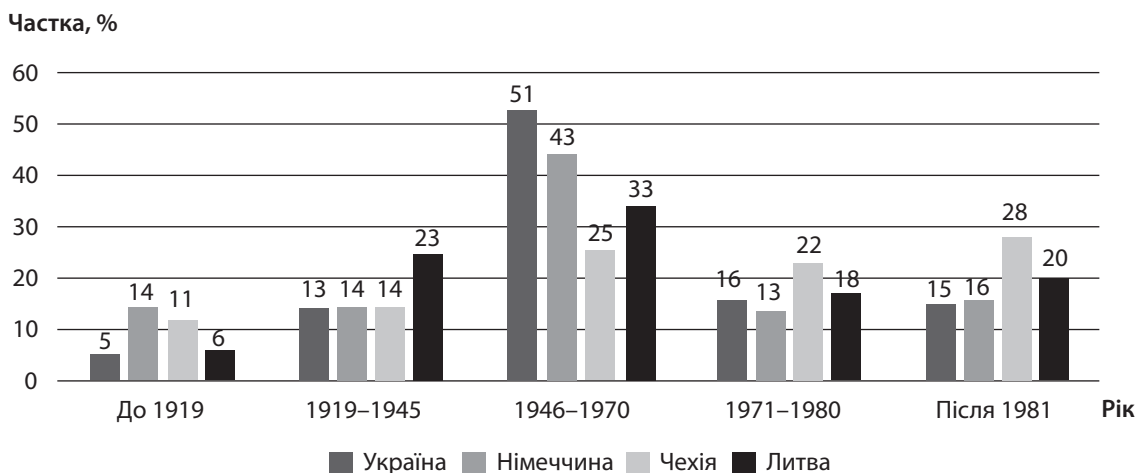


Рис. 3. Розподіл будівель за роком побудови в європейських країнах, %

Джерело: розраховано на основі [2; 11].

нятті рішень і т. ін. [13]. Крім того, розповсюдженою є практика, коли житлова компанія, що є власником житлових будинків, управляє цими будинками (здає квартири в оренду, слідує за благоустроєм території будинку, проводить ремонтні роботи) [7].

Польща також обрала напрямок приватизації майна: з 1990 р. управління житлом почали здійснювати житлово-комунальні підприємства комунальної форми власності, що створювалися на базі колишніх державних ЖКП. Затвердження «Закону про охорону прав піднаймачів комунального житла і внесення змін до цивільного Кодексу» [16], що регулював діяльність у сфері управління житловим фондом, дав поштовх до демонополізації сфери ЖКГ і стимулював нарощення потенціалу підприємств ЖКГ, оскільки поряд із комунальними установами відкривав доступ в управлінні житлом комерційним компаніям, холдингам дочірніх підприємств. При цьому положення трирічного перехідного етапу реформи гарантували збереження раніше наданих в управління об'єктів, знімали соціальну напругу в суспільстві та відкривали можливості підприємствам ЖКГ наростити свій потенціал або визначити свою неспроможність конкурувати на ринку житлового сектора та забезпечувати якісні послуги.

При розробці заходів такої підтримки підприємств ЖКГ в Україні, на нашу думку, корисно використувати досвід країн Східної Європи та Балтії, які в недавньому минулому, маючи подібну з Україною систему управління житловим фондом і подібні проблеми, пов'язані зі станом житла, сьогодні успішно їх долають. За минулі 15–18 років у цих країнах не тільки докорінно змінилася свідомість більшості власників квартир, а й досягнуто помітних успіхів у модернізації мало- і багатоквартирних будинків.

У Литві сьогодні близько 97% житлового фонду знаходиться у приватній власності, а 3% фонду – у державній або комунальній [13]. Урахування фактора нездатності комунальних підприємств державної

форми власності подолати внутрішні проблеми та реалізувати свій потенціал підштовхнули до розвитку об'єднання власників багатопверхових будинків та створення ґрунтового нормативно-правового законодавства щодо регулювання їх діяльності. Як наслідок, приватизація перетворила і Естонію на країну власників, при цьому держава та органи місцевого самоврядування зняли із себе основний тягар витрат на утримання, обслуговування та управління житловим фондом. Соціальна допомога стала адресною, натомість підприємства-виробники і постачальники комунальних послуг і носіїв перестали отримувати дотації від держави [13].

У ряді країн Східної Європи та Балтії власникам житла надаються кошти за рахунок державного та/або місцевого бюджету для фінансування частини витрат на проведення капітального ремонту будинку (табл. 1).

Вивчення досвіду країн Східної Європи та Балтії показує, що заходи підтримки підприємств житлового господарства при проведенні капітального ремонту особливо ефективні, якщо застосовуються в комплексі. Надання коштів бюджету підприємствам ЖКГ тільки на умовах обов'язкового співфінансування власниками капітального ремонту та модернізації багатоквартирних будинків стимулює власників вкладати свої кошти в відновлення будинку та ресурсозбереження і досягати максимального економічного ефекту від ремонтних робіт. Це, своєю чергою, розширює фінансові спроможності підприємств житлового господарства з нарощення їхнього потенціалу розвитку.

Застосування комплексу заходів державної та муніципальної підтримки підприємств житлового господарства при проведенні капітального ремонту або модернізації багатоквартирних будинків у країнах Східної Європи та Балтії в результаті мають такі наслідки:

Досвід надання бюджетної допомоги (субсидія або компенсація) у фінансуванні капітального ремонту та модернізації багатоквартирного будинку

Країна	Особливості надання бюджетної допомоги
Словаччина	З коштів державного бюджету надаються субсидії на усунення дефектів панельних будинків, що виникли через недоліки проектних рішень та недотримання технології будівництва, якщо такі недоліки зустрічаються в будинках даної серії з частотою не менш 20%. Максимальний розмір субсидії (залежно від виду дефекту) може скласти 50% витрат на усунення дефекту (ремонт), але з обмеженнями по максимальній сумі в розрахунку на одну квартиру. Претендувати на субсидію можуть муніципалітет, житлово-будівельний кооператив, товариство власників квартир або керуючий будинком. Умовою надання субсидії є наявність експертного висновку про необхідності ремонту, складеного компетентним фахівцем, і проведення ремонту способом, який усуне дефект
Угорщина	Фінансова підтримка товариствам і житловим кооперативам надання з коштів муніципалітетних бюджетів через щорічні конкурси грантів. При оголошенні конкурсу муніципалітет визначає пріоритетні напрями присудження грантів (наприклад, реконструкція системи опалення, або ремонт покрівлі, або заміна ліфтів, або теплоізоляція фасадів і т. ін.), проводячи тим самим визначену технічну політику. Товариство може брати участь в муніципальних конкурсах грантів і отримувати бюджетні кошти неодноразово, поетапно здійснюючи ремонт будинку. Щорічна програма конкурсу грантів муніципалітету Будапешта вимагає, щоб товариство власників житла мало не менше 60% необхідних для ремонту власних коштів. Ще однією обов'язковою умовою є вибір підрядника за конкурсом не менше, ніж з трьох пропозицій. Бюджетні кошти йдуть на оплату останнього рахунку, виставленого підрядником по завершенні виконання робіт
Естонія	Квартирним товариствам (аналог українських ОСББ) за їхніми заявами надаються компенсації частини витрат власників на вже виконаний капітальний ремонт або на проведену модернізацію. Виплати на ремонтні роботи мають компенсувати частину витрат на ремонт основних конструкцій і становлять 10% вартості робіт, з обмеженням по максимальній сумі на квадратний метр загальної площі квартир. При цьому обмежена бюджетом кількість коштів розподіляється відповідно до встановлених правил серед товариств, які подають заявку у встановлені терміни і задовольняють умови, які публікуються заздалегідь
Литва	Товариство власників житла може отримати від держави грант у розмірі до 30% вартості проекту модернізації будинку. Водночас прийнята міською радою Вільнюса програма «Оновлений будинок – оновлене місто» дозволяє до засобів державного гранту приєднати грант міста в розмірі до 15% вартості проекту. При цьому товариство повинно мати власних коштів не менше 10% вартості проекту, а решту суму, якої бракує, може зайняти в банку під гарантію спеціалізованого агентства. Передбачається, що таким чином до 2020 р. у Литві будуть оновлені 70% старих житлових будинків

Джерело: складено на основі: [2; 7; 8; 12; 13].

- ✦ підприємства житлового господарства на належному рівні представляють інтереси та захищають права громадян і здатні виступати грамотним виконавцем робіт і послуг в інтересах власників;
- ✦ проведення капітального ремонту багатоквартирних будинків підприємствами житлового господарства відбувається на якісному рівні та організовано найкращим чином, якщо переходить зі сфери відповідальності держави та/або муніципалітетів у сферу відповідальності власників житла;
- ✦ комерційні банки розглядають кредитування квартирних товариств на цілі капітального ремонту як привабливий і низькоризиковий бізнес;
- ✦ державні заходи з підтримки підприємств житлового господарства при проведенні ними капітального ремонту житла у формі гарантій

- по кредитах знижують ризики банків і підвищують доступність кредитування;
- ✦ заходи підтримки підприємств житлового господарства у формі компенсацій частини понесених витрат на ремонт заохочують власників самостійно приймати рішення щодо вибору виконавця із існуючого переліку підприємств ЖКГ, організації та фінансування капітального ремонту, дозволяють збільшити обсяг залучених для цього кредитних ресурсів, сприяють підвищенню якості житла, зниженню енергоспоживання в багатоквартирних будинках.

Дослідження другої ланки ЖКГ – комунального господарства – показало, що важливим аспектом управління потенціалом розвитку підприємств у сфері комунального господарства є формування ефективної тарифної політики. Вироблення гнучкої та ефективної тарифної політики в житлово-кому-

нальній сфері на сучасному етапі реформування житлово-комунального господарства потребує адаптації світового досвіду.

Слід зазначити, що до початку впровадження реформи в Україні відповідно до Закону «Про Загальнодержавну програму реформування і розвитку житлово-комунального господарства на 2009–2014 роки» [10] у більшості регіонів України тарифи на ринку послуг житлово-комунального господарства не покривали операційних витрат (рис. 4).

(яка становить €1250) [2; 4; 6]. Водночас на основі дослідження особливостей нарахування плати за житлово-комунальних послуг (табл. 2), слід зазначити, що в Німеччині, як і в інших європейських країнах, комунальні послуги надає безліч фірм, що підвищує демонополізацію комунального ринку та дає можливість мешканцям самостійно вибирати підприємство для співпраці та укладання контракту залежно від вартості комунальних послуг та інших особливостей (обслуговуючі компанії пропонують різні тарифи).

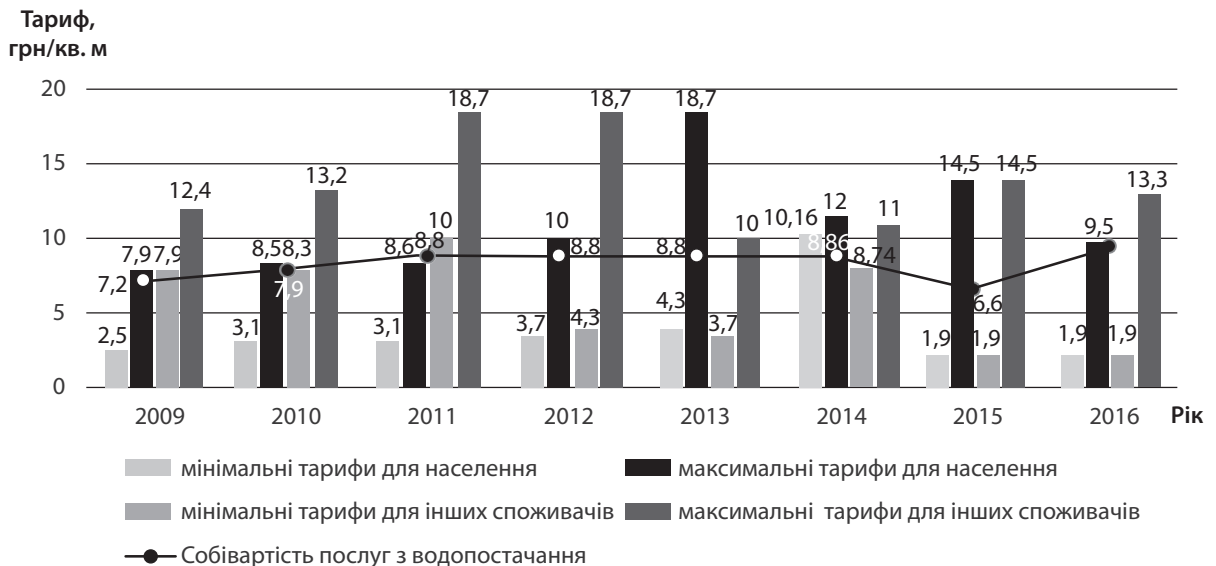


Рис. 4. Динаміка тарифів та собівартості послуг водопостачання у 2009–2016 рр., грн/кв. м в Україні

Джерело: розраховано на основі [10].

При цьому порівняння із зарубіжними країнами свідчило про їх низький рівень (наприклад, у Болгарії тариф становив 0,05 €/кВт·год), що у 2,5 разу вище за українські. Якщо зробити порівняння з Німеччиною, то тарифи в Україні в середньому в 3,5 разу нижчі).

Проте наразі спрямування в напрямку європейських стандартів вплинуло на значне зростання тарифів, що, з одного боку відкриває можливості підприємств ЖКГ до нарощення потенціалу розвитку, але, з іншого, – ставить під сумнів справедливість їх вартості. Так, актуальним питанням залишається визначення такої собівартості послуг, яка б, з одного боку, забезпечувала розширене відтворення підприємств ЖКГ, а з іншого – мінімізувала фінансовий дискомфорт споживачів щодо комунальних платежів. Зокрема, в Україні оплата комунальних послуг становить 40% від середньої зарплати по країні, у Латвії цей показник не перевищує 30%, а в Німеччині та США – не більше, ніж 10% [2; 4; 6]. Так, враховуючи, що середня зарплата в Німеччині становить приблизно €3450 за місяць (після сплати податків €2000–2400), а на оплату комунальних послуг витрачається в середньому €150–200, то це складає не більше, ніж 10% від середньої зарплати і приблизно 15% від середньої пенсії

Особливістю оплати комунальних послуг у Великобританії є сплата додаткового податку – *Council Tax*. Він залежить від місця проживання, кількості мешканців і розміру житла, тому відрізняється в різних регіонах. Даний податок має цільове призначення та використовується на прибирання вулиць, ремонт доріг, утримання поліцейських і пожежних відділків тощо. Середня зарплата у Великобританії становить приблизно £2500 за місяць, а на оплату комунальних послуг жителі витрачають не менше, ніж £200, що становить близько 8% від заробітної плати.

У США тарифи за комунальні послуги є достатньо диференційованими залежно від штату та нараховуються по-різному. Наприклад, у північних штатах узимку опалення коштуватиме приблизно \$100 за місяць, а на півдні цієї послуги взагалі не передбачено. Крім того, у США також введено податок на нерухомість (13% від вартості житла), що замінює квартирну плату. Оскільки середня зарплата в США становить приблизно \$3300 за місяць, а середня пенсія – \$1335 за місяць, то на оплату комунальних послуг мешканці витрачають близько 7% від зарплати і 15% від пенсії (вартість ЖКП близько \$200).

Особливістю комунальних послуг у Латвії є те, що електроенергія купується на вільному ринку,

Диференціація плати за житлово-комунальні послуги у розвинених країн світу у 2016 р.

Країна	Тарифи за:			
	електроенергію	опалення	газопостачання	водопостачання та водовідведення
Україна	від 0,71 до 1,63 грн за 1 кВт · год	76,71 грн за 1 м ³	6,879 грн за 1 м ³	13,46 грн за 1 м ³
Німеччина	до €0,3 (8,5 грн) за 1 кВт · год	Ціна дуже варіюється, звичайного зимового місяця тариф становить приблизно €50 (1400 грн) за місяць, а в разі сильних морозів він може перевищувати €100 (2800 грн) за місяць	€0,6 (17 грн) за 1 м ³	до €5 (140 грн) за 1 м ³
Великобританія	£0,12 (4 грн) за 1 кВт · год	Центрального опалення немає, у будинках і квартирах установлені бойлери, за допомогою яких можна самостійно регулювати температуру	£0,5 (16 грн) за 1 м ³	£2,5 (82 грн) за 1 м ³
США	У середньому \$0,13 (3,5 грн) за 1 кВт · год	У південних штатах опалення не передбачене, у північних регіонах у більшості будинків використовують індивідуальне опалення	\$0,4 (10,7 грн) за 1 м ³	Приблизно \$1 (27 грн) за 1 м ³
Латвія	€0,12 (3,4 грн) за 1 кВт · год	€0,4 (11,4 грн) за 1 м ³	€0,69 (19,71 грн) за 1 м ³	€1,55 (44 грн) за 1 м ³

Примітка: розрахунки для двокімнатної квартири площею 50 м².

Джерело: розраховано на основі [2; 4; 6].

а тому громадяни самостійно вибирають компанію, послугами якої їм користуватися, та укладають контракт із постачальником. Враховуючи те, що середня зарплата в Латвії після сплати податків становить €662, а середня пенсія – €288 при обсязі комунальних платежів у діапазоні від €50–180, то це складає 10–30% від середньої зарплати та 20–60% від середньої пенсії.

Проводячи порівняльний аналіз світового досвіду формування тарифної політики із українським, відзначимо, що середня заробітна плата в Україні згідно з даними Державного комітету статистики, складає 6000 грн (станом на початок 2017 р.), а середня пенсія становить 2000 грн. Ураховуючи те, що на комунальні платежі витрачається близько 2500 грн, то це складає 35–40% від середньої зарплати та 125% від середньої пенсії. Задля справедливості слід зазначити, що в країні діє державна підтримка мало-забезпечених сімей, що передбачає часткове компенсування обсягів житлово-комунальних послуг за рахунок надання субсидії у випадку, якщо плата за житлово-комунальні послуги перевищує 10–15% сукупного місячного доходу сім'ї.

Важливо, що сучасними тенденціями в реалізації потенціалу підприємств ЖКГ зарубіжних країн є впровадження заходів енергоефективності. Енергоефективні будівлі можуть забезпечити істотну економію енергії для власників будівель та зменшити витрати підприємств ЖКГ. За словами Нейр Дж. (*Nair Gireesh*), Азізі Ш. (*Azizi Shoaib*), Олофсона Т. (*Olofsson Thomas*), хибне уявлення про те, що заходи з енергоефективності не є економічно ефективними, може стати бар'єром для розповсюдження таких заходів. На відміну від громадського сприйняття високих витрат на впровадження широкого спектра енергоефективних технологій на підприємствах, деякі заходи на практиці є економічно вигідними [15].

Незважаючи на те, що, за даними Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства, заходи реформи, що почалася у 2009 р. і проводяться і дотепер, сприяли «відчутному прогресу» [11] (прийнято близько 20 ключових законів та підзаконних нормативно-правових актів у сфері житлово-комунальних послуг та енергоефективності), в Україні проблема ефективності використання енергії залишається складною, особливо в житлово-комунальному комплексі, де зношені те-

плові та водопостачальні станції працюють з низьким ККД і здійснюють постачання через такі ж зношені мережі [2].

У цілому по країні енергоємність валового внутрішнього продукту в 3–5 разів більша, ніж у розвинутих країнах Заходу, тобто вироблені в Україні послуги ЖКГ мають значно вищу собівартість порівняно з аналогічним зарубіжним зразком. За даними Національного інституту стратегічних досліджень, Україна поступається за цим показником не тільки провідним державам світу, але й найближчим сусідам – Польщі та РФ, що свідчить про високий рівень відставання в енергоефективності виробництва (табл. 3).

Таблиця 3

Енергоємність ВВП в Україні та окремих регіонах і країнах світу в перерахунку на умовне паливо в показниках нафтового еквіваленту (н. е.) та обсяги виробництва ВВП на одну особу населення

Регіон/країна	Енергоємність ВВП (кг н. е. / дол. США)	ВВП на 1 особу населення, тис. дол. США
Світ у цілому	0,31	X
Європейський Союз	0,27	X
Японія	0,2	29,96
Франція	0,24	27,74
Німеччина	0,25	26,18
США	0,34	31,75
Польща	0,47	4,1
Російська Федерація	0,9	1,94
Україна	0,98	0,83

Джерело: складено за [3].

За статистичними даними Світової енергетичної бази даних, у світі за 1990–2016 рр. за рахунок використання енергозберігаючих інноваційних технологій енергоємність світового ВВП зменшилася на 31,5% при незначному щорічному зростанні загального обсягу споживання енергії (20%) та майже незмінному споживанні енергії на душу населення [14].

Одним із показників оцінки ефективності інноваційних енергозберігаючих технологій є технологічні втрати електроенергії під час її передавання та розподілу в електричних мережах (вважаються задовільними, якщо вони не перевищують 4–5%). Статистика свідчить, що в країнах з високим ступенем інноваційного розвитку підприємств, у тому числі житлово-комунального сектора), впровадження сучасного енергоефективного обладнання та електромережевої інфраструктури цей показник є значно меншим, ніж в Україні (табл. 4).

Наведена статистика підтверджує важливість інноваційної складової в управлінні підприємствами та необхідність її врахування при нарощенні потенціалу розвитку [9]. Високий рівень втрат електроенергії в мережах України свідчить про необхідність адаптації практики використання енергозберігаючих технологій.

У цілому узагальнення досвіду розвинених країн в управлінні потенціалом розвитку підприємств ЖКГ дозволило сформулювати ряд перспективних, напрямів покращення менеджменту ЖКГ, які можна адаптувати до умов в Україні (рис. 5).

ВИСНОВКИ

Підсумовуючи, зазначимо, що загальні особливості в управлінні потенціалом розвитку підприємств ЖКГ зарубіжних країн свідчать про можливості їх адаптації до української практики в таких напрямках:

- ✦ можливість широкого вибору моделей управління житловим господарством (приватна чи муніципальна організація ОСББ тощо);
- ✦ впровадження гнучкої системи тарифів та оптимізації їх обсягу;
- ✦ необхідність впровадження інноваційних енергозберігаючих технологій тощо.

Напрямом подальших досліджень має бути розробка тактичних дій та технологічної карти інтегрування світового досвіду управління потенціалом розвитку підприємств ЖКГ в Україні.

Таблиця 4

Динаміка втрат електроенергії під час її передавання та розподілу по відношенню до загального обсягу виробництва, %

Країна	Рік					
	2000	2006	2010	2012	2014	2016
ЄС	7,19	6,42	6,48	6,29	6	5,8
США	6,42	6,54	6,4	6,4	6	5,6
Китай	6,91	6,48	6,1	5,81	5	4,9
Україна	18	14,71	12,54	11,82	11,17	11,74
Світ	8,89	8,68	8,17	8,12	8	7,85

Джерело: складено за [1].



Рис. 5. Причинно-наслідковий зв'язок дослідження світової практики управління потенціалом розвитку ЖКГ у контексті адаптації в Україні

ЛІТЕРАТУРА

1. Досвід країн Євросоюзу з підвищення енергоефективності, енергоаудиту та енергоменеджменту з енергоощадності в економіці країн / Міненерговугілля України. URL: <https://ua.energy/wp-content/uploads/2018/01/Pidvyshhennya-energoefektyvnosti-v-YES.pdf>
2. Житловий сектор України: правові, регуляторні, інституційні, технічні та фінансові аспекти: фінальний звіт (підготовлено для Європейського банку реконструкції та розвитку, 2011). URL: http://www.teplydim.com.ua/static/storage/files/files/Market_Assessment_Report%20-%20Final_UKR_2011-08-31.pdf
3. Інформація Національного інституту стратегічних досліджень. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/262/>
4. Інформація офіційного сайту Euroheat&Power. URL: <https://www.euroheat.org/>
5. Інформація офіційного сайту Державної служби статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua
6. Інформація офіційного сайту Евростат – статистичної організації Європейської Комісії. URL: <http://ec.europa.eu/>
7. Крумеліс Ю. В., Штепа Ю. В. Врахування закордонного досвіду при вирішенні проблем житлово-комунального господарства України. *Містобудування та територіальне планування*. 2010. № 37. С. 244–250.

8. Практика организации капитального ремонта многоквартирных домов в странах Восточной Европы и Балтии. URL: www.urbaneeconomics.ru
9. Педченко Н. С. Потенціал розвитку при стратегічному управлінні підприємством: монографія. Полтава: ПБВ ПУЕТ, 2012. 351 с.
10. Закон України «Про Загальнодержавну програму реформування і розвитку житлово-комунального господарства на 2009–2014 роки» від 24.06.2004 р. № 1869-7 (станом на 17.11.2012). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1869-15>
11. Реформи ринку ЖКП та енергоефективності: поточні досягнення та подальші кроки / Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства. URL: <http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2018/02/Reforma-rinku-ZHKP-ta-energoefektivnosti-potochni-dosyagnennya-ta-podalshi-kroki.pdf>
12. Сороківська О., Потюк В. Дослідження європейського досвіду реформування системи ЖКГ (на прикладі Польщі) // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «ОСББ: досвід, виклики, перспективи» (Тернопіль, 30 січня 2017 р.). Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2017. С. 32–33.
13. Термомодернізація житлового фонду: організаційний, юридичний, соціальний, фінансовий і технічний аспекти: практичний посібник / Бригілевич В., Гюллер К., Шрек-

кенбах Л., Яницький Т. та ін. ; заг. ред. Бригілевича В. Львів : ФОП П'ятаков Ю. О., 2012. 262 с.

14. Enerdata World Bank. URL: <https://www.enerdata.net/>

15. Nair G., Azizi, Sh., and Olofsson, Th. A management perspective on energy efficient renovations in Swedish multi-family buildings. *Energy Procedia*. 2017. Vol. 132. P. 994–999.

16. Ustawa z dnia 21 czerwca 2001 r. o ochronie praw lokatorów, mieszkaniowym zasobie gminy i o zmianie Kodeksu cywilnego. URL: <http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20010710733>

REFERENCES

Bryhilevych, V. et al. *Termomodernizatsiia zhytlovoho fondu: orhanizatsiyni, yurydychni, sotsialni, finansovi i tekhnichni aspekty* [Thermal modernization of housing stock: organizational, legal, social, financial and technical aspects]. Lviv: FOP Piatakov Yu. O., 2012.

“Dosvid krain Yevrosoiuzu z pidvyshchennia enerhoefektyvnosti, enerhoaudytu ta enerhomenedzhmentu z enerhooshchadnosti v ekonomitsi krain” [Experience of the EU countries on energy efficiency, energy audit and energy management in energy saving in the economies of the countries]. Minenerhovuhillia Ukrainy. <https://ua.energy/wp-content/uploads/2018/01/Pidvyshchennya-energoefektyvnosti-v-YES.pdf>

Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: ofitsiyni sait. www.ukrstat.gov.ua/

Enerdata World Bank. <https://www.enerdata.net/>

Euroheat&Power: ofitsiyni sait. <https://www.euroheat.org/>

Krumelis, Yu. V., and Shtepa, K. O. “Vrakhuvannia zakordonnoho dosvidu pry vyrishenni problem zhytlovo-komunalnoho hospodarstva Ukrainy” [Taking into account foreign experience in solving problems of housing and communal services in Ukraine]. *Mistobuduvannia ta terytorialne planuvannia*, no. 37 (2010): 244-250.

[Legal Act of Ukraine] (2004). <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1869-15>

Nair, G., Azizi, Sh., and Olofsson, Th. “A management perspective on energy efficient renovations in Swedish multi-family buildings”. *Energy Procedia*, no. 132 (2017): 994-999.

Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen [Information from the National Institute for Strategic Studies]. <http://www.niss.gov.ua/articles/262/>

“Praktika organizatsii kapitalnogo remonta mnogokvartirnykh domov v stranakh Vostochnoy Yevropy i Baltii” [The practice of organization of capital repairs of apartment buildings in the mills of Eastern Europe and the Baltic States]. <http://www.urbaneeconomics.ru>

Pedchenko, N. S. *Potentsial rozvytku pry stratehichnomu upravlinni pidpriemstvom* [Potential of development in the strategic management of the enterprise]. Poltava: RVV PUET, 2012.

“Reformy rynku ZhKP ta enerhoefektyvnosti: potochni dosiahnennia ta podalshi kroky” [Reforms of the housing and communal services market and energy efficiency: current achievements and further steps]. Ministerstvo rehionalnoho rozvytku, budivnytstva ta zhytlovo-komunalnoho hospodarstva. <http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2018/02/Reforma-rynku-ZHKP-ta-energoefektyvnosti-potochni-dosyag-nennya-ta-podalshi-kroki.pdf>

Sorokivska, O., and Potiuk, V. “Doslidzhennia yevropeiskoho dosvidu reformuvannia systemy ZhKH (na prykladi Polshchi)” [Research of European experience in reforming the housing and utilities system (for example, Poland)]. *OSBB: dosvid, vyklyky, perspektyvy*. Ternopil: TNTU imeni Ivana Puliuia, 2017. 32-33.

“Ustawa z dnia 21 czerwca 2001 r. o ochronie praw lokatorów, mieszkaniowym zasobie gminy i o zmianie Kodeksu cywilnego”. <http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20010710733>

Yevrostat – statystychnoi orhanizatsii Yevropeiskoi Komisii: ofitsiyni sait. <http://ec.europa.eu/>

“Zhytlovyi sektor Ukrainy: pravovi, rehuliatorni, instytutsiyni, tekhnichni ta finansovi aspekty: finalnyi zvit” [Housing sector of Ukraine: legal, regulatory, institutional, technical and financial aspects: final report]. http://www.teplydim.com.ua/static/storage/files/files/Market_Assessment_Report%20%20Final_UKR_2011?08?31.pdf