

**Міністерство освіти і науки України
Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича
Економічний факультет
Кафедра фінансів і кредиту**

**Фінансове забезпечення функціонування та розвитку
комунального господарства в Україні**

**Кваліфікаційна робота
Рівень вищої освіти – другий (магістерський)**

Виконав:
здобувач другого курсу, групи 272-1 М
денної форми навчання
спеціальності 072 Фінанси, банківська справа,
страхування та фондовий ринок
Рачинський Максим Андрійович_____
Керівник:
доцент Марусяк Наталя Леонідівна_____

До захисту допущено:
протокол засідання кафедри № 6 від «02» грудня 2025 р.

В.о. зав. кафедри фінансів і кредиту
_____ доц. Бак Н.А.

Чернівці – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА	8
1.1. Сутність, структура та роль комунального господарства у соціально- економічному розвитку територіальних громад.....	8
1.2. Фінансове забезпечення комунального господарства: джерела, принципи та механізми формування.....	11
1.3. Нормативно-правове регулювання діяльності підприємств комунального господарства в Україні	14
Висновки до розділу 1	19
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЧЕРНІВЕЦЬКОГО міськШЕП	21
2.1. Фінансово-економічна характеристика комунального підприємства.	21
2.2. Аналіз фінансового стану Чернівецького міськШЕП.....	32
2.3. Оцінка ефективності діяльності Чернівецького міськШЕП.....	46
Висновки до розділу 2	59
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА.....	61
3.1. Проблеми комунального господарства України.	61
3.2. Основні проблеми фінансового забезпечення Чернівецького міськШЕП та фактори, що їх зумовлюють	64
3.3. Шляхи покращення фінансового стану та розвитку Чернівецького міськШЕП	69
Висновки до розділу 3	81
ВИСНОВКИ	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	89
ДОДАТКИ	Ошибка! Закладка не определена.

ВСТУП

Сучасний розвиток національної економіки України неможливий без ефективного функціонування системи комунального господарства, яка забезпечує базові життєві потреби населення, належний рівень благоустрою територій та сталу діяльність усіх галузей міського господарства. Комунальні підприємства відіграють важливу соціально-економічну роль, оскільки саме вони забезпечують населення водопостачанням, теплом, електроенергією, транспортними послугами, утриманням шляхів та інженерної інфраструктури. Від рівня організації їх фінансового забезпечення залежить не лише якість послуг, а й фінансова стабільність територіальних громад, інвестиційна привабливість регіонів та довіра населення до органів місцевого самоврядування.

Поряд із воєнними викликами актуальними залишаються проблеми низької ефективності управління фінансовими ресурсами, недосконалості тарифної політики, нестачі інвестицій та обмеженого доступу до кредитних і грантових механізмів фінансування. Реалізація реформ місцевого самоврядування та децентралізації створює нові можливості для фінансової автономії громад, проте водночас покладає на них більшу відповідальність за розвиток комунального сектору. Це потребує запровадження сучасних підходів до формування, планування та використання фінансових ресурсів комунальних підприємств на основі принципів ефективності, прозорості та самофінансування.

Питання удосконалення фінансового забезпечення комунального господарства є вагомим не лише у контексті державної фінансової політики, але й з точки зору соціально-економічного розвитку територій. Від раціонального використання фінансових ресурсів підприємств комунальної власності залежить якість життя населення, рівень зайнятості, стан міської інфраструктури, екологічна безпека та добробут громад.

Наукові дослідження у цій сфері вказують на системні проблеми функціонування комунальних підприємств, однак значна частина питань залишається недостатньо розробленою у прикладному аспекті. Особливо це стосується аналізу ефективності використання фінансових ресурсів та пошуку дієвих механізмів підвищення фінансової стійкості окремих підприємств. У цьому контексті дослідження фінансового забезпечення діяльності Чернівецького міського шляхово-експлуатаційного підприємства (Чернівецьке міськШЕП) є надзвичайно актуальним. Це підприємство відіграє ключову роль у забезпеченні функціонування міської дорожньої інфраструктури, і результати його роботи прямо впливають на комфорт та безпеку мешканців міста.

Незважаючи на важливу роль комунального господарства у забезпеченні життєдіяльності населення, система його фінансового забезпечення залишається недостатньо ефективною. Більшість комунальних підприємств функціонують у складних економічних умовах, характеризуються високим рівнем залежності від міських бюджетів і мають обмежені можливості для самофінансування та інвестиційного розвитку. Недостатній обсяг власних ресурсів, значна кредиторська заборгованість, низька рентабельність діяльності та високий рівень зношеності основних засобів створюють загрозу стабільному функціонуванню підприємств комунальної сфери.

У результаті комунальні підприємства не мають достатніх ресурсів для оновлення матеріально-технічної бази, модернізації інфраструктури та запровадження енергоефективних технологій. Тому нагальним є формування сучасних механізмів управління. Саме ці питання потребують комплексного теоретичного осмислення і практичного вирішення на прикладі конкретного суб'єкта господарювання - Чернівецького міського шляхово-експлуатаційного підприємства.

Об'єктом дослідження є процеси фінансового забезпечення функціонування та розвитку комунального господарства, які формують фінансово-економічні

відносини між органами місцевого самоврядування, комунальними підприємствами та споживачами комунальних послуг. Особлива увага приділяється діяльності підприємств житлово-комунальної сфери, що забезпечують належний стан міської інфраструктури та задоволення базових потреб населення у послугах.

Предметом дослідження є сукупність фінансових відносин, механізмів, інструментів і методів формування, розподілу та ефективного використання фінансових ресурсів у системі комунального господарства. У межах даної роботи предмет конкретизується через аналіз фінансово-економічної діяльності Чернівецького міського шляхово-експлуатаційного підприємства, що виступає прикладом типового комунального підприємства місцевого рівня.

Метою дослідження є визначення теоретичних засад і практичних механізмів фінансового забезпечення функціонування та розвитку комунального господарства, оцінка сучасного стану фінансової діяльності підприємств комунальної сфери й розробка пропозицій щодо вдосконалення фінансового забезпечення на прикладі Чернівецького міського шляхово-експлуатаційного підприємства.

Для досягнення поставленої мети у роботі необхідно вирішити такі завдання:

- розкрити економічну сутність, роль і значення комунального господарства як явища;
- проаналізувати нормативно-правову базу, що регулює фінансування комунальних підприємств та діяльність місцевого самоврядування у сфері комунальних послуг;
- дослідити джерела формування фінансових ресурсів комунальних підприємств, визначити їх структуру та особливості використання;
- здійснити оцінку фінансового стану та ефективності господарської діяльності на прикладі Чернівецького міського шляхово-експлуатаційного підприємства;

- виявити ключові проблеми фінансової стійкості та ризики, що впливають на стабільність діяльності підприємства;

- запропонувати практичні напрями вдосконалення фінансового забезпечення комунальних підприємств і підвищення ефективності використання фінансових ресурсів у системі комунального господарства.

Методологічну основу роботи становлять загальнонаукові методи аналізу, синтезу, індукції, дедукції, порівняння, системного підходу, а також спеціальні економічні методи - фінансово-аналітичний, коефіцієнтний, економіко-статистичний і графічний. Їх застосування дозволило всебічно дослідити фінансовий стан підприємства, визначити основні тенденції його розвитку та обґрунтувати напрями підвищення ефективності фінансового забезпечення. Теоретичну основу склали праці вітчизняних і зарубіжних науковців у сфері фінансів, місцевого самоврядування та комунальної економіки.

Інформаційну базу дослідження становлять нормативно-правові акти, офіційні джерела, а також статут та фінансова звітність Чернівецького міського шляхово-експлуатаційного підприємства за 2021–2025 роки. Додатково використано дані наукових публікацій, електронних ресурсів і матеріали з відкритих джерел, що висвітлюють сучасні аспекти фінансового забезпечення комунальних підприємств.

Наукова новизна роботи полягає в поглибленні теоретичних засад і розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення фінансового забезпечення комунальних підприємств в умовах децентралізації та економічних викликів. Удосконалено підхід до оцінювання фінансової стійкості підприємств комунальної сфери шляхом комплексного використання системи показників рентабельності, ліквідності та платоспроможності. Подальшого розвитку набули положення щодо оптимізації структури фінансових ресурсів і посилення ролі власного капіталу в забезпеченні стабільного функціонування підприємств.

Основні результати магістерського дослідження пройшли апробацію під час науково-практичних конференцій та семінарів, присвячених проблемам розвитку комунального господарства і місцевих фінансів. Окремі положення роботи були використані у процесі аналізу фінансової звітності Чернівецького міського шляхово-експлуатаційного підприємства, що підтверджується довідкою про впровадження результатів дослідження на підприємстві.

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання запропонованих підходів і рекомендацій для підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами комунальних підприємств. Розроблені пропозиції можуть бути застосовані органами місцевого самоврядування при формуванні фінансових планів, розробці програм розвитку комунальної інфраструктури та вдосконаленні системи фінансового контролю. Отримані результати також можуть слугувати аналітичною базою для подальших досліджень у сфері фінансової політики місцевих громад.

Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Перший розділ присвячено теоретико-методологічним засадам фінансового забезпечення комунального господарства. У другому розділі проаналізовано фінансовий стан і результати діяльності Чернівецького міського шляхово-експлуатаційного підприємства. Третій розділ містить напрями вдосконалення фінансового забезпечення та підвищення ефективності використання ресурсів комунальних підприємств.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1. Сутність, структура та роль комунального господарства у соціально-економічному розвитку територіальних громад

Комунальне господарство є одним з найважливіших і базових секторів національної економіки, що забезпечує належні умови життєдіяльності населення. Воно формує матеріально-технічну основу соціальної інфраструктури, задовольняючи потреби населення у житлово-комунальних, транспортних, енергетичних, санітарно-технічних та інших послугах. Комунальне господарство являє собою багатогалузевий господарський комплекс, який охоплює значну кількість підприємств, установ та організацій, що функціонують у межах територіальних громад і перебувають у комунальній власності [15, с. 9].

Його головне призначення полягає у наданні комунальних послуг населенню, бюджетним установам та комерційним підприємствам, сприяючи тим самим соціально-економічному розвитку територій і зміцненню безпеки держави. Водночас стан цієї галузі має кризові тенденції. Багато підприємств комунального сектору не можуть ефективно працювати й надавати якісні послуги через застарілість основних фондів, низьку ефективність управління, відсутність достатніх фінансових ресурсів та прозорості діяльності [15, с. 9].

Одним із ключових напрямів покращення системи управління комунальним господарством є децентралізація, перерозподіл повноважень та фінансових ресурсів між місцевими органами влади. Децентралізація посилює роль територіальних громад у процесах планування, фінансування та контролю за наданням послуг, що підвищує їхню спроможність забезпечувати потреби населення [15, с. 13].

Комунальні підприємства є важливою складовою і ключовим елементом фінансового забезпечення стабільного розвитку і виступають основою самоврядування територіальної громади. Вони поділяються на дві основні групи: соціальні об'єкти - заклади освіти, охорони здоров'я, житловий фонд, інженерно-технічна інфраструктура, та комерційні об'єкти - нерухомість офісного, торговельного і складського призначення, будівельні компанії. Така класифікація дозволяє формувати різні підходи до управління цими підприємствами залежно від характеру їх діяльності та соціальної спрямованості.

Комунальні підприємства, установи та організації є основними формами реалізації права територіальних громад на управління майном комунальної власності. Вони створюються рішеннями органів місцевого самоврядування з метою надання суспільно важливих послуг і забезпечення соціально-економічних потреб населення. На відміну від комунальних установ, які повністю фінансуються з місцевого бюджету, комунальні підприємства здійснюють господарську діяльність на власному балансі, отримують доходи від платних послуг і можуть бути прибутковими. Вони мають окремі рахунки в банках, самостійний фінансовий баланс і несуть відповідальність за результати господарської діяльності. Органи місцевого самоврядування контролюють їхню ефективність, але не втручаються у фінансово-господарську діяльність, що гарантує підприємствам відносну фінансову самостійність [24].

До основних особливостей комунального господарства належить його соціальна орієнтація, адже воно спрямоване насамперед на забезпечення життєдіяльності населення, а не на отримання прибутку. Вони забезпечують теплом, водою, електроенергією, транспортним сполученням і комунальними послугами не лише населення, а й підприємства та установи, від чого залежить комфортність житла, стан здоров'я людей, екологічна ситуація, а також безперервність функціонування економіки регіонів [11, с. 31].

Розвиток комунального господарства безпосередньо пов'язаний із функціонуванням місцевого самоврядування. Згідно зі статтею 1 Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні", право комунальної власності - це право територіальної громади володіти, користуватися і розпоряджатися майном, що належить їй безпосередньо або через органи місцевого самоврядування [43]. На основі цього права функціонують комунальні підприємства, які здійснюють діяльність у сфері життєзабезпечення населення та забезпечують виконання власних і делегованих повноважень громади. Комунальні підприємства виступають важливою ланкою у формуванні фінансової спроможності територіальних громад. Вони є не лише споживачами бюджетних ресурсів, а й потенційними генераторами доходів для місцевих бюджетів через надання платних послуг, участь у господарських договорах, реалізацію інвестиційних проєктів та програм державно-приватного партнерства [1, с.230].

У сучасних умовах функціонування комунального господарства стикається з низкою системних проблем, серед яких - застарілість технологій, значний знос основних засобів, неефективне використання ресурсів, відсутність дієвого контролю та фінансової прозорості. Зазначені проблеми поглиблюють кризовий стан підприємств галузі, знижують якість послуг, що надаються населенню, і створюють ризики для стабільності місцевих бюджетів [11, с. 35].

На сьогодні війна має найбільший вплив на їхню діяльність, вона створила серйозні проблеми для підприємств, які відповідають за надання послуг населенню та забезпечення функціонування міської інфраструктури. Основні напрями, якими війна завдала шкоди діяльності комунальних підприємств, включають: зниження попиту на послуги у регіонах бойових дій, пошкодження та руйнування інфраструктури, перебої з постачанням пального, матеріалів, електроенергії, а також евакуацію працівників, що ускладнило роботу підприємств і негативно вплинуло на їхню фінансову стійкість [51, с. 151].

Значна кількість комунальних підприємств, відсутність дієвого державного контролю і низька увага громадськості до питань ефективності використання ресурсів знижують прозорість і підзвітність галузі. У багатьох громадах офіційна фінансова звітність КП не оприлюднюється, що унеможливлює моніторинг їх діяльності. Недостатній рівень цифровізації та відкритості негативно впливає на ефективність управління місцевими фінансами [16].

Попри існуючі виклики, комунальне господарство залишається ключовою складовою економічного потенціалу регіонів. Його ефективне функціонування є необхідною умовою реалізації політики сталого розвитку, підвищення якості життя громадян і забезпечення екологічної безпеки територій. Саме комунальні підприємства забезпечують реалізацію стратегічних пріоритетів держави у сфері енергозбереження, благоустрою, розвитку транспортної інфраструктури та раціонального використання природних ресурсів.

Комунальне господарство відіграє надзвичайно важливу роль у соціально-економічному розвитку територіальних громад. Воно є не лише об'єктом місцевого управління, але й стратегічним інструментом забезпечення соціальної стабільності, фінансової стійкості громад і конкурентоспроможності регіональної економіки. Подальший розвиток комунального господарства вимагає вдосконалення механізмів фінансування, підвищення ефективності управління, впровадження сучасних технологій і прозорості фінансової політики, що відповідатиме завданням європейської інтеграції України.

1.2. Фінансове забезпечення комунального господарства: джерела, принципи та механізми формування

Фінансове забезпечення комунального господарства є ключовим елементом ефективного функціонування територіальних громад, адже саме від наявності фінансових ресурсів залежить стабільність надання послуг, модернізація

інфраструктури та розвиток підприємств комунальної форми власності. Сучасний стан фінансування комунальних підприємств в Україні характеризується недостатністю власних коштів, високою залежністю від бюджетних коштів та низькою інвестиційною активністю [10].

Основними джерелами фінансового забезпечення комунального господарства є власні кошти підприємств, бюджетні асигнування, позикові та залучені ресурси, а також інвестиційні надходження. До власних коштів належать прибуток, амортизаційні відрахування, плата за послуги, орендна плата та інші операційні доходи. Саме ці ресурси забезпечують самостійність комунальних підприємств та створюють базу для їхнього розвитку. Водночас у більшості підприємств комунальної сфери показують низький рівень прибутковості, що зумовлює дефіцит обігових коштів і неможливість проведення капітальних ремонтів та оновлення основних засобів [11, с. 35].

Вагомою складовою фінансового забезпечення є бюджетні дотації, субвенції та трансферти, які виділяються з місцевих бюджетів на підтримку діяльності збиткових підприємств або на реалізацію інвестиційних програм у сфері комунального господарства. За рахунок бюджетних коштів фінансуються соціально значущі послуги, капітальні ремонти, будівництво та реконструкція об'єктів інженерної інфраструктури. Проте надмірна залежність комунальних підприємств від бюджетного фінансування створює ризики їхньої фінансової нестабільності, особливо в умовах обмежених можливостей місцевих бюджетів [11, с. 31].

У структурі фінансового забезпечення важливе місце займають кредитні ресурси банків, кошти міжнародної технічної допомоги, гранти та іноземні інвестиції. У розвинених країнах комунальні підприємства широко використовують кредитування для оновлення техніки, модернізації мереж та впровадження енергозберігаючих технологій. В Україні така практика поки що має обмежений характер, що пов'язано із низьким рівнем кредитоспроможності підприємств та

відсутністю державних гарантій для залучення інвестицій. Проте розвиток грантового фінансування та партнерських програм з міжнародними організаціями.

Державно-приватне партнерство є ще одним важливим інструментом фінансового забезпечення розвитку комунального господарства. Воно передбачає співпрацю органів місцевого самоврядування з приватними інвесторами на основі взаємовигідних умов. Такий механізм дозволяє реалізовувати великі інфраструктурні проекти, модернізувати системи водо- і тепlopостачання, будувати сміттєпереробні комплекси та об'єкти благоустрою. Успішні приклади реалізації проектів ДПП свідчать про потенціал цього інструменту у зміцненні фінансової бази комунальних підприємств та підвищенні ефективності управління майном територіальних громад [11, с. 35].

Серед основних принципів формування системи фінансового забезпечення комунального господарства можна виділити цільовий характер використання коштів, збалансованість між власними та залученими ресурсами, економічну доцільність, прозорість і контроль. Цільовий характер означає, що фінансові ресурси повинні використовуватися виключно на досягнення визначених завдань підприємства. Принцип збалансованості передбачає гармонійне співвідношення між доходами та видатками, а також між різними джерелами фінансування. Економічна доцільність означає оптимальне використання коштів із максимальним ефектом, а прозорість та контроль забезпечують підзвітність підприємств громаді та органам влади [11, с. 33-34].

Окремої уваги заслуговує тарифна політика, яка є одним із головних механізмів формування фінансових ресурсів підприємств житлово-комунальної сфери. Сучасні реформи тарифоутворення спрямовані на поступове наближення тарифів до економічно обґрунтованого рівня, що дозволяє забезпечити відтворення основних засобів і стабільне функціонування підприємств. Водночас надмірне підвищення тарифів створює соціальну напругу, тому державна політика має бути спрямована на пошук балансу між фінансовими інтересами підприємств і

можливостями споживачів. У більшості регіонів України тарифи досі не покривають операційних витрат, що унеможлиблює розвиток підприємств. Наприклад, частка оплати комунальних послуг у доходах населення України становить близько 40%, тоді як у країнах ЄС - не більше 15-20 % [49, с. 233].

Суттєвою проблемою залишається неефективне фінансове планування та відсутність сучасної системи бюджетування у комунальних підприємствах. Багато з них не розробляють фінансових планів відповідно до вимог законодавства, а аналіз використання ресурсів проводиться епізодично. Ефективне бюджетування дозволяє здійснювати контроль за витратами, прогнозувати потребу у фінансуванні та підвищувати результативність використання коштів. Створення системи внутрішнього фінансового контролю сприятиме зміцненню фінансової дисципліни і прозорості діяльності підприємств [10].

Фінансове забезпечення комунального господарства є складним багаторівневим процесом, який охоплює як формування, так і раціональне використання фінансових ресурсів. Його ефективність залежить від взаємодії між державними, муніципальними та приватними структурами, удосконалення механізмів управління, розширення джерел фінансування і підвищення фінансової самостійності підприємств. Лише за умови комплексного підходу та належного фінансового менеджменту можна забезпечити сталий розвиток комунального господарства і створити належні умови для життєдіяльності населення [10].

1.3. Нормативно-правове регулювання діяльності підприємств комунального господарства в Україні

Нормативно-правове регулювання діяльності підприємств комунального господарства в Україні є системою законів, підзаконних актів, нормативів і методичних документів, які визначають правові, економічні та організаційні засади

функціонування житлово-комунальної сфери. Воно спрямоване на забезпечення ефективного управління об'єктами комунальної власності, захист прав споживачів і створення умов для сталого розвитку територіальних громад.

Основними нормативними актами, що регулюють діяльність підприємств комунального господарства, є Конституція України, Господарський кодекс України, Закон України "Про місцеве самоврядування в Україні", Закон України "Про житлово-комунальні послуги", Бюджетний кодекс України, а також низка спеціальних законів і постанов Кабінету Міністрів України. Згідно із Законом України "Про місцеве самоврядування в Україні", органи місцевого самоврядування мають право створювати комунальні підприємства, установи й організації, управляти їхньою діяльністю, встановлювати тарифи на комунальні послуги та контролювати їх якість.

Закон України "Про житлово-комунальні послуги" визначає основні засади функціонування житлово-комунального господарства, права та обов'язки споживачів і виконавців послуг, порядок формування тарифів, а також механізми контролю за їх дотриманням. Він регламентує взаємовідносини між постачальниками і споживачами комунальних послуг, встановлює правила укладання договорів, порядок нарахування плати, відповідальність сторін за порушення умов обслуговування [41].

Бюджетний кодекс України визначає засади фінансового забезпечення діяльності комунальних підприємств. Відповідно до його норм, фінансування може здійснюватися за рахунок коштів місцевих бюджетів у формі субвенцій, дотацій або бюджетних інвестицій. Кодекс також встановлює порядок формування доходів місцевих бюджетів, серед яких важливе місце посідають надходження від діяльності комунальних підприємств, оренди майна та місцевих податків [6].

Зокрема, постановами визначено порядок формування, затвердження та застосування тарифів на житлово-комунальні послуги. Згідно з чинним законодавством, розрахунки тарифів разом із підтвердними матеріалами та

документами подаються на затвердження органам, уповноваженим встановлювати тарифи, - Національній комісії, що здійснює державне регулювання у сфері енергетики та комунальних послуг, або органам місцевого самоврядування [53, с. 234].

Окрему роль у нормативно-правовому забезпеченні займають підзаконні акти, які регламентують внутрішній фінансовий контроль, планування діяльності комунальних підприємств і порядок складання фінансових планів. Відповідно до Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2005 року №95-р "Про складання фінансових планів підприємств", усі підприємства комунальної форми власності повинні щорічно формувати фінансовий план, у якому визначаються основні показники діяльності, структура доходів і витрат, обсяг бюджетного фінансування та напрямки використання коштів.

Децентралізація стала важливим етапом у реформуванні системи управління комунальним господарством. Вона передбачає передачу значної частини повноважень і фінансових ресурсів від центральних органів влади до місцевих громад. Завдяки цьому територіальні громади отримали можливість самостійно вирішувати питання місцевого значення, визначати пріоритети розвитку комунальної інфраструктури та ефективно управляти комунальною власністю. Реформа децентралізації також стимулює розвиток фінансової самостійності місцевих бюджетів, що створює підґрунтя для покращення фінансового стану комунальних підприємств [10].

Однак, незважаючи на наявність розгалуженої нормативно-правової бази, у діяльності комунальних підприємств зберігається низка проблем. Серед них - недосконалість законодавства у сфері фінансового контролю, відсутність єдиних методичних стандартів бюджетування, недостатня узгодженість між державними і місцевими актами. Крім того, залишається актуальним питання прозорості використання бюджетних коштів і забезпечення ефективного контролю з боку громадськості.

Таким чином, нормативно-правове регулювання діяльності підприємств комунального господарства в Україні формує основу для їх ефективного функціонування. Його удосконалення має бути спрямоване на гармонізацію законодавства, розширення фінансових можливостей територіальних громад, забезпечення прозорості тарифної політики та підвищення ефективності фінансового менеджменту в комунальній сфері.

Узагальнюючи інформацію, зазначену вище, можна зробити висновок, що комунальне господарство є однією з найважливіших складових соціально-економічної системи держави. Його функціонування визначає рівень добробуту населення, якість життя громадян, стан міської інфраструктури та сталий розвиток територіальних громад. Комунальне господарство охоплює багатогалузевий комплекс підприємств, установ і організацій, які забезпечують надання житлово-комунальних, транспортних, енергетичних, санітарних, благоустроєвих та інших послуг. Саме від ефективності цієї галузі залежить безперебійне функціонування об'єктів соціальної, виробничої та інженерної інфраструктури.

Комунальні підприємства є інституційною основою реалізації функцій місцевого самоврядування, оскільки забезпечують виконання власних і делегованих повноважень територіальних громад. В умовах децентралізації їхнє значення зросло, адже органи місцевої влади отримали ширші фінансові та управлінські можливості для розвитку власної інфраструктури, формування місцевої економічної політики, підвищення якості публічних послуг. Децентралізація сприяла зміцненню фінансової спроможності громад, однак водночас актуалізувала питання ефективного використання ресурсів комунального господарства, прозорості управління майном та удосконалення механізмів фінансового забезпечення.

Фінансове забезпечення комунального господарства виступає центральним чинником його функціонування. Воно охоплює формування, розподіл і використання фінансових ресурсів, необхідних для стабільної роботи підприємств,

підтримання інфраструктури та реалізації інвестиційних програм. Основними джерелами фінансування є власні кошти підприємств, бюджетні дотації, субвенції, трансферти, банківські кредити, міжнародні гранти, інвестиції та кошти в межах державно-приватного партнерства. Кожне з цих джерел має свої переваги та обмеження, проте ефективне поєднання їх забезпечує фінансову стійкість підприємств і можливість модернізації матеріально-технічної бази.

Незважаючи на важливу роль комунального господарства, сучасний стан його фінансового забезпечення залишається складним. Більшість підприємств характеризуються низькою прибутковістю, високим рівнем зношеності основних засобів, недостатнім обсягом інвестицій та обмеженими можливостями для розвитку. Значна частина комунальних підприємств залишається залежною від бюджетних дотацій, що знижує їхню фінансову самостійність. Проблемою також є неефективна тарифна політика, яка не завжди відображає реальні витрати на надання послуг, що унеможливорює повноцінне відтворення основних засобів і впровадження інновацій.

Для стабілізації фінансового стану підприємств комунального господарства необхідно підвищити ефективність управління фінансовими потоками, удосконалити внутрішню систему фінансового контролю, запровадити сучасні методи планування та бюджетування, орієнтовані на результат. Важливим напрямом розвитку є диверсифікація джерел фінансування - активніше використання банківських кредитів, грантів, міжнародної технічної допомоги та інструментів державно-приватного партнерства. Також потребує вдосконалення тарифна політика - тарифи мають формуватися на економічно обґрунтованих принципах із урахуванням соціальної складової та рівня платоспроможності населення [10].

Нормативно-правове регулювання діяльності комунальних підприємств створює базу для їх функціонування та розвитку. Основні засади визначені Конституцією України, Цивільним і Бюджетним кодексами, Законами України

"Про місцеве самоврядування в Україні" та "Про житлово-комунальні послуги". Ці акти регламентують повноваження органів місцевого самоврядування, визначають порядок створення комунальних підприємств, їх фінансову звітність, систему тарифоутворення та взаємовідносини з громадянами. Однак існуюча законодавча база потребує подальшого вдосконалення: вона має забезпечити більш чіткий механізм контролю за фінансовими потоками, прозорість діяльності підприємств та узгодженість між державними і місцевими нормативними актами.

Реформа децентралізації внесла істотні зміни у систему нормативного регулювання та фінансування комунального господарства. Передача повноважень на місцевий рівень сприяла посиленню фінансової автономії громад і створила умови для ефективнішого управління комунальною власністю. Однак вона також висунула нові вимоги до місцевих органів влади - зокрема, щодо підготовки кваліфікованих кадрів, здатних управляти фінансовими потоками, планувати розвиток інфраструктури й забезпечувати прозорість у прийнятті рішень.

Висновки до розділу 1

Загалом, ефективне функціонування комунального господарства можливе лише за умов системного підходу до управління, удосконалення фінансово-економічних механізмів і розвитку нормативно-правової бази. Комунальні підприємства повинні діяти на принципах економічної самостійності, прозорості та підзвітності громаді, а місцеві органи влади - забезпечувати належний контроль за ефективністю використання комунального майна й коштів. Сталий розвиток комунального господарства потребує гармонізації державної політики та місцевих ініціатив, а також активного залучення інвестиційних і міжнародних ресурсів для модернізації галузі.

Таким чином, інформація яка зазначена вище дає підстави стверджувати, що фінансове забезпечення комунального господарства є важливим елементом

функціонування територіальних громад. Його вдосконалення має базуватися на поєднанні ефективного управління фінансовими ресурсами, нормативно-правової підтримки, інноваційних механізмів залучення коштів та підвищення ролі місцевого самоврядування у розвитку інфраструктури. Реалізація цих підходів стане передумовою для підвищення якості комунальних послуг, забезпечення фінансової стабільності підприємств та сталого розвитку соціально-економічного середовища регіонів України.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЧЕРНІВЕЦЬКОГО міськШЕП

2.1. Фінансово-економічна характеристика комунального підприємства

Чернівецьке міськШЕП є комунальним унітарним підприємством територіальної громади м. Чернівці. Засновником і власником майна виступає Чернівецька міська рада, а функції уповноваженого органу управління здійснює Департамент інфраструктури та благоустрою Чернівецької міської ради. Підприємство створене на підставі рішення від 26.09.1963 № 623/18, має статус юридичної особи, самостійний баланс, рахунки в банківських установах, печатку та штампи. Діяльність здійснюється відповідно до Конституції України, Господарського та Бюджетного кодексів, законів України "Про місцеве самоврядування в Україні" і "Про житлово-комунальні послуги", рішень Чернівецької міської ради та чинного Статуту підприємства.

Мета діяльності Чернівецького міськШЕП полягає в належному утриманні, поточному та капітальному ремонті елементів вулично-дорожньої мережі та об'єктів благоустрою, забезпеченні безпеки і комфорту дорожнього руху, упровадженні сучасних технологій і механізаційних рішень у виробничих процесах та залученні інвестиційних ресурсів у розвиток міської інфраструктури.

Підприємство виконує широкий спектр робіт, пов'язаних із будівництвом, утриманням та ремонтом дорожньої інфраструктури міста. До його основних функцій належать поточний, середній і капітальний ремонт доріг, тротуарів, водостоків та інших об'єктів благоустрою, зимове й літнє утримання вулично-дорожньої мережі - механізована обробка вулиць протиожезедними матеріалами, прибирання снігу, полив і підмітання вулиць, утримання та ремонт вуличної зливової мережі. Також підприємство відповідає за встановлення, ремонт і

експлуатацію дорожніх знаків, інформаційних щитів, пішохідних огорожень, нанесення й відновлення дорожньої розмітки.

Крім основної діяльності, міськШЕП виконує виробництво й реалізацію асфальтобетонної суміші, здійснює будівництво доріг і споруд, виготовлення нестандартного обладнання, надає транспортно-експедиційні, технічні, ремонтні та сервісні послуги. Підприємство розвиває інженерну, архітектурно-проектну та консультаційну діяльність, здійснює оренду й експлуатацію будівельної техніки, має право проводити ліцензовані види робіт у сфері будівництва та благоустрою. [44].

Правовий і фінансовий статус підприємства визначає можливість самостійного формування цін на послуги, що не підлягають державному регулюванню або не затверджуються рішенням міської ради, отримання кредитів та позик, участі в лізингових програмах, залучення грантів і коштів міжнародної технічної допомоги. Разом із тим Статут установлює контрольні пороги для запозичень: якщо сума кредиту чи лізингу перевищує 10 відсотків вартості активів підприємства, рішення підлягає погодженню Чернівецькою міською радою; якщо менше 10 відсотків - погоджується уповноваженим органом управління. Такий механізм поєднує інвестиційну гнучкість із запобіжниками боргових ризиків, що особливо важливо для капіталомістких комунальних підприємств.

Джерела формування майна підприємства включають: внески засновника, майно, придбане у третіх осіб, доходи від реалізації робіт і послуг, кредити банків і небанківських установ, безповоротні внески та пожертви, майно, отримане за програмами міжнародної технічної допомоги, лізингове майно, капітальні вкладення й трансферти з бюджету та інші незаборонені законом джерела. Основні засоби закріплено за підприємством на праві господарського відання; відчуження й передача окремих об'єктів, а також їх застава можливі лише за рішеннями, погодженими із засновником, що відповідає загальним принципам управління комунальною власністю.

Організаційна структура управління ґрунтується на поєднанні стратегічного контролю засновника і поточного менеджменту директора підприємства. Директор, який працює за контрактом, несе персональну відповідальність за фінансово-господарські результати, організує виконання робіт, затверджує штатний розпис, укладає договори, представляє інтереси підприємства без довіреності. З позицій сучасної теорії комунального менеджменту така модель відповідає принципу підзвітності й прозорості, якщо супроводжується фінансовим плануванням, внутрішнім контролем і відкритістю звітності для громади.

Для ознайомлення з фінансовою ситуацією підприємства було проведено аналіз динаміки активів балансу Чернівецького міськШЕП та відображено у табл. 2.1, дані для таблиці були взяті зі звітів про фінансовий стан за 2020-2024 рр., додатки А, Б, В, Г, Д.

Таблиця 2.1

Динаміка активів балансу Чернівецького міськШЕП за 2019-2024 роки тис. грн.

Показники	Тис. грн.					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
1	2	3	4	5	6	7
Необоротні активи, в тому числі:	119 401	110 271	96766	106899	126116	127389
Нематеріальні активи	3	10	10	12104	12160	12162
первісна вартість	46	56	68	12175	12231	12233
накопичена амортизація	43	46	58	71	71	71
Основні засоби	119 398	110 261	96756	94795	113956	115227
первісна вартість	256 774	258 348	251074	259249	289419	305261
знос	137 376	148 087	154318	164454	175463	190034
Оборотні активи, в тому числі	13 562	13 451	10510	12467	18713	15987
запаси	5 961	3464	2549	4448	7941	4957
дебіторська заборгованість	4 500	3 220	2516	3523	3238	2570
грошові кошти та їх еквіваленти	2 138	5 759	4143	3704	5717	5932
витрати майбутніх періодів	53	114	85	74	108	101
інші оборотні активи	910	894	1217	718	1709	2427
Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	0	0	0	0	0	0
БАЛАНС	132 963	123 722	107276	119366	144829	143376

У період 2019-2024 років активи Чернівецького міськШЕП демонстрували складну, але закономірну динаміку, що відображає вплив економічної ситуації,

масштаб виконаних робіт і політику оновлення основних засобів. Загальна вартість активів зросла з 132 963 тис. грн у 2019 році до 143 376 тис. грн у 2024 році, тобто на 10 413 тис. грн. Проте зростання не було рівномірним. У 2020-2021 роках спостерігалось суттєве скорочення активів до 107 276 тис. грн. У 2022-2023 роках підприємство відновило зростання, досягнувши максимуму 144 829 тис. грн у 2023 році, після чого у 2024 році зафіксувалася незначна корекція до 143 376 тис. грн.

У структурі активів домінують необоротні активи, частка необоротних активів у загальній сумі активів коливалася у межах 87-90 % упродовж усього періоду. У 2019 році вона становила близько 89,8%, у 2020 році - 89,1, у 2021 році - 90,2, у 2022 році - 89,5, у 2023 році - 87,1, а в 2024 році - 88,8%. Це свідчить про капіталомістку структуру активів і про те, що основна частина ресурсів підприємства зосереджена у засобах виробництва, будівлях, спорудах і техніці.

Нематеріальні активи залишалися незначними до 2021 року, однак у 2022 році відбувся різкий стрибок до 12 104 тис. грн. У наступні роки цей рівень залишився. Первісна вартість нематеріальних активів у 2024 році становила 12 233 тис. грн, а накопичена амортизація - 71 тис. грн. Частка нематеріальних активів у загальних активах у 2024 році становила 8,5 %, що є доволі високим показником.

Основні засоби залишаються ключовим елементом активів підприємства. Їхня вартість зменшилася з 119 398 тис. грн у 2019 році до 94 795 тис. грн у 2022 році, що пояснюється накопиченням зносу і недостатніми інвестиціями в оновлення техніки. У 2023 році ситуація покращилася - вартість основних засобів зросла до 113 956 тис. грн, а у 2024 році - до 115 227 тис. грн. Первісна вартість основних засобів зросла з 256 774 тис. грн у 2019 році до 305 261 тис. грн у 2024 році. При цьому знос зріс з 137 376 тис. грн до 190 034 тис. грн.

Оборотні активи показують нестабільність і залежність від сезонного виду діяльності. Їх загальна сума зменшувалася з 13 562 тис. грн у 2019 році до 10 510 тис. грн у 2021 році потім зросла до 18 713 тис. грн у 2023 році і скоротилася до 15 987 тис. грн у 2024 році. Такі коливання пояснюються коливанням обсягів робіт,

закупівель матеріалів і політикою фінансування витрат. У середньому оборотні активи становили близько 10-13% від валюти балансу.

У структурі оборотних активів найбільші зміни спостерігалися за статтею запаси. Їх обсяг зменшився з 5 961 тис. грн у 2019 році до 2 549 тис. грн у 2021 році, після чого різко зріс до 7 941 тис. грн у 2023 році. У 2024 році запаси скоротилися до 4 957 тис. грн. Зменшення обсягу запасів свідчить про ефективніше управління матеріальними ресурсами, тоді як збільшення у 2023 році відображало підготовку до пікового будівельного сезону.

Дебіторська заборгованість протягом аналізованого періоду зменшилася з 4 500 тис. грн у 2019 році до 2 570 тис. грн у 2024 році, і досягла мінімального рівня за шість років, що впливає на ліквідність підприємства.

Грошові кошти та їх еквіваленти мали тенденцію до зростання: з 2 138 тис. грн у 2019 році до 5 932 тис. грн у 2024 році, тобто на 3 794 тис. грн. Інші оборотні активи поступово збільшувалися з 910 тис. грн у 2019 році до 2 427 тис. грн у 2024 році, що може свідчити про збільшення авансів постачальникам або податкових переplat. Витрати майбутніх періодів залишалися стабільно низькими, коливаючись у межах 50-110 тис. грн, і не мали істотного впливу на структуру активів.

У цілому 2019-2021 роки можна охарактеризувати як період скорочення активів, спричинений накопиченням зносу основних засобів та зниженням оборотного капіталу. 2022-2024 роки стали періодом відновлення і стабілізації. 2022 рік позначився появою нематеріальних активів, що означало крок до цифровізації. 2023 рік став інвестиційно активним: підприємство збільшило первісну вартість основних засобів на 30 170 тис. грн., що свідчить про активну підготовку до розширення діяльності. У 2024 році підприємство зберегло високий рівень основних засобів і ліквідності, але скоротило надлишкові запаси та дебіторську заборгованість, покращивши структуру активів.

Щодо протилежної частини балансу, пасивів, то їх динаміку було відображено в табл. 2.2, дані для таблиці були взяті зі звітів про фінансовий стан за 2019-2024 рр., додатки А, Б, В, Г, Д.

Таблиця 2.2

Динаміка пасивів балансу Чернівецького міськШЕП за 2019-2024 роки тис.
грн.

Показники	Періоди.					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
1	2	3	4	5	6	7
Власний капітал	85 100	79 247	61213	79792	93953	99965
Зареєстрований капітал	5 224	5 224	30745	30745	30745	32259
Додатковий капітал	79 350	73 497	35469	47786	62682	67180
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	526	526	-5001	1261	526	526
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	6 540	7 586	8178	9653	9602	8007
Інші довгострокові зобов'язання	6 540	6 540	8068	8068	8068	7968
Довгострокові забезпечення	0	1 046	110	1585	1534	39
Цільове фінансування	0	0	0	0	0	
Поточні зобов'язання і забезпечення	41 323	36 889	37885	29921	41437	35404
Короткострокові кредити банків	0	0	0	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість	12 584	10 108	14036	8165	8618	9004
Поточні забезпечення	0	0	0	0	0	
Доходи майбутніх періодів	28 722	26 762	23833	21660	32751	26139
Інші поточні зобов'язання	17	19	16	96	68	261
Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	0	0	0	0	0	0
БАЛАНС	132963	123722	107276	119366	144829	143376

Таким чином, за шість років структура фінансування підприємства стабільно спиралась на власний капітал. Частка власного капіталу у балансі становила 64% у 2019 році 85 100 тис. грн. і 69,7% у 2024 році 99 965 тис. грн. Найнижчий рівень

капіталізації був у 2021 році 57,1% у 2021 році - 61 213 тис. грн. після чого у 2022-2024 роках можна побачити відновлення у 2024 році.

У складі власного капіталу відбулися кілька важливих зсувів. Зареєстрований капітал зріс із 5 224 тис. грн. у 2019 році до 32 259 тис. грн. у 2024 році. Додатковий капітал суттєво скоротився у 2021 році до 35 469 тис. грн. із 79 350 тис. грн., але надалі зростав, до 67 180 тис. грн. у 2024. Динаміка додаткового капіталу вказує на дооцінки та інші внески до капіталу впродовж періоду відновлення. Нерозподілений прибуток показує кризову позначку 2021 року у вигляді непокритого збитку мінус 5 001 тис. грн., після чого у 2022 році він став додатним 1 261 тис. грн. і стабілізувався на 526 тис. грн. у 2023-2024 роках.

Довгострокові зобов'язання і забезпечення помірні та загалом знижуються до кінця періоду. Вони становили 6 540 тис. грн. у 2019 році, і 8 007 тис. грн. у 2024. Структурно домінують інші довгострокові зобов'язання: 6 540 тис. грн. у 2019-2020 роках, 8 068 тис. грн. у 2021-2023 роках і 7 968 тис. грн. у 2024 році. Довгострокові забезпечення з'являються з 2020 року 1 046 тис. грн., у 2021 становлять 110 тис. грн., у 2022 - 1 585 тис. грн., у 2023 - 1 534 тис. грн. і різко скорочуються до 39 у 2024 році.

Поточні зобов'язання і забезпечення відображають операційну модель підприємства із суттєвою роллю доходів майбутніх періодів. Загальна сума поточних зобов'язань становила 41 323 тис. грн. у 2019 році, 36 889 тис. грн. у 2020, 37 885 тис. грн. у 2021, 29 921 тис. грн. у 2022, 41 437 тис. грн. у 2023 і 35 404 тис. грн. у 2024 році. Найнижчий рівень поточних зобов'язань - у 2022 році, а найбільший - у 2019 і 2023 роках. На тлі зменшення у 2024 році до 35 404 тис. грн. спостерігається покращення короткострокової фінансової позиції.

У розрізі статей поточних зобов'язань домінують доходи майбутніх періодів - 28 722 тис. грн. у 2019 році, і 26 139 тис. грн. у 2024 році. Це характерно для підприємства, що отримує аванси або поетапне фінансування під виконання робіт, із подальшим визнанням доходу в міру виконання. Значний сплеск 2023 року у 32

751 тис. грн. пояснює і підвищення загальних поточних зобов'язань у цьому році; у 2024 відбувається зниження до 26 139, що зміцнює короткострокову позицію.

Поточна кредиторська заборгованість коливалася в діапазоні 8 165-14 036 тис. грн. Вона була 12 584 тис. грн. у 2019 році, 10 108 тис. грн. у 2020, 14 036 тис. грн. у 2021, 8 165 тис. грн. у 2022, 8 618 тис. грн. у 2023 і 9 004 тис. грн. у 2024 році. Після піку 2021 року підприємство суттєво скоротило кредиторську заборгованість, утримуючи її на відносно низькому рівні в 2022-2024 роках. Це свідчить про кращу платіжну дисципліну та керованість розрахунків із постачальниками.

Інші поточні зобов'язання залишалися незначними: 17 тис. грн. у 2019 році і 261 тис. грн. у 2024 році. Вплив загалом невеликий, але бажано тримати під контролем, щоб уникати накопичення боргів.

Короткострокові банківські кредити в усі роки дорівнюють нулю. Це важливий момент: підприємство не формувало процентні витрати за короткими позиками і не використовувало кредитні лінії для покриття оборотних потреб. З одного боку, це знижує фінансові ризики і вартість капіталу. З іншого - обмежує гнучкість у пікові сезонні періоди, коли обсяги робіт і закупівель матеріалів різко зростають.

Структура пасивів Чернівецького міськШЕП свідчить про стабільну фінансову стійкість і високу частку власного капіталу. Підприємство залишається фінансово незалежним, із низьким рівнем боргового навантаження та контрольованими поточними зобов'язаннями. Після тимчасового погіршення у 2021 році воно відновило капіталізацію й зміцнило фінансову автономію. Загалом структура фінансування є збалансованою, що забезпечує підприємству надійну основу для подальшої діяльності та інвестиційного розвитку.

Висновки для управлінських рішень такі. По-перше, підприємство має сильну автономію: майже 70% балансу у 2024 році забезпечує власний капітал. По-друге, відсутність короткострокового кредитування зменшує відсоткові витрати, але може гальмувати швидке масштабування робіт; разом із тим, стабільні доходи

майбутніх періодів дають альтернативний інструмент фінансування сезону. По-третє, з урахуванням зменшення довгострокових забезпечень до 39 у 2024 році варто періодично переглядати політики формування резервів, щоб вони були достатніми для покриття довгострокових ризиків, але не заморожували надмірні кошти.

Для оцінки результативності діяльності розглянуто основні показники звіту про фінансові результати за 2020-2024 роки, та зображено в таблиці нижче, дані для якої були взяті зі звітів про фінансовий стан за 2020-2024 рр., додатки А, Б, В, Г, Д.

Таблиця 2.3

Звіт про фінансові результати Чернівецького міськШЕП за 2020-2024 рр., тис. грн.

Показники	2020	2021	2022	2023	2024
1	2	3	4	5	6
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ					
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	88 374	65 965	102 374	106 845	123 843
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	75 935	64 580	84 480	83 976	107 270
Валовий: прибуток	12 439	1 385	17 894	22 869	16 573
Фінансовий результат від операційної діяльності:	3 595	-4 157	7 617	10 840	7 952
Фінансовий результат до оподаткування:	3 498	-4 245	7 486	10 778	7 888
Чистий фінансовий результат:	2 790	-4 245	7 486	10 778	7 036
II. СУКУПНИЙ ДОХІД					
Сукупний дохід	2 790	-4 245	7 486	10 778	7 036
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ					
Матеріальні затрати	40 965	31 543	50 455	52 731	62 889
Витрати на оплату праці	34 338	32 266	33 497	32 876	44 589
Відрахування на соціальні заходи	7 485	7 060	7 283	6 986	9 362
Амортизація	10 878	10 743	10 556	10 596	14 650
Інші операційні витрати	1 123	1 010	3 688	3 572	2 473
Разом	94 789	82 622	105 479	106 761	133 963

У 2020-2024 роках фінансові результати Чернівецького міськШЕП демонструють прибуткове зростання, що свідчить про покращення ефективності управління ресурсами та адаптацію підприємства до змін економічних умов.

Чистий дохід від реалізації продукції, робіт і послуг зріс із 88 374 тис. грн у 2020 році до 123 843 тис. грн у 2024 році, це свідчить про збільшення. Найнижчий показник зафіксовано у 2021 році - 65 965 тис. грн, коли підприємство відчувало негативні наслідки економічних обмежень та зменшення обсягів виконаних робіт. У наступні роки спостерігалось поступове відновлення і збільшення реалізації. Таке зростання доходу свідчить про розширення виробничої діяльності, освоєння нових напрямів робіт і підвищення ролі підприємства у сфері дорожнього господарства міста.

Собівартість реалізованої продукції зросла з 75 935 тис. грн у 2020 році до 107 270 тис. грн у 2024 році, на 41% більше. Темпи зростання собівартості майже дорівнюють зростанню доходів, що зберігає загальну рентабельність на прийнятному рівні. Найнижчий показник собівартості - 64 580 тис. грн у 2021 році, що відповідало найнижчим обсягам виробництва. Починаючи з 2022 року, собівартість зростала через подорожчання матеріалів, палива, енергоносіїв і заробітної плати, але прибутковість зберігалася.

Валовий прибуток підприємства за аналізований період змінювався нерівномірно: 12 439 тис. грн у 2020 році, лише 1 385 тис. грн у 2021 році, 17 894 тис. грн у 2022 році, 22 869 тис. грн у 2023 році та 16 573 тис. грн у 2024 році. У 2024 році відбулося зниження валового прибутку порівняно з 2023 роком, що є наслідком зростання цін на матеріальні ресурси при відносно стабільних обсягах реалізації.

Фінансові результати від операційної діяльності підтверджують подібну динаміку. У 2020 році підприємство отримало операційний прибуток 3 595 тис. грн, у 2021 році зазнало збитку 4 157 тис. грн, а у 2022 році знову стало прибутковим - 7 617 тис. грн. Найвищий результат було досягнуто у 2023 році - 10 840 тис. грн, після чого у 2024 році прибуток зменшився до 7 952 тис. грн. Попри коливання,

загальна тенденція з 2022 року свідчить про стабілізацію діяльності та відновлення ефективності виробничих процесів.

Чистий фінансовий результат підприємства також має позитивну динаміку. Якщо у 2021 році підприємство зазнало збитку 4 245 тис. грн, то вже у 2022 році отримало прибуток 7 486 тис. грн, у 2023 році - 10 778 тис. грн, а у 2024 році - 7 036 тис. грн.

Структура витрат відображає специфіку діяльності підприємства, пов'язану з експлуатацією техніки та виконанням дорожньо-ремонтних робіт. Найбільшу питому вагу мають матеріальні витрати, які зросли з 40 965 тис. грн у 2020 році до 62 889 тис. грн у 2024 році. Це пояснюється зростанням вартості будівельних матеріалів, палива та інших матеріалів. Витрати на оплату праці зросли з 34 338 тис. грн до 44 589 тис. грн, що пов'язано з підвищенням мінімальної заробітної плати, інфляційними процесами, збільшенням обсягів робіт та кількістю штату. Відрахування на соціальні заходи також зросли, відображаючи зростання фонду оплати праці.

Амортизаційні витрати збільшилися з 10 878 тис. грн у 2020 році до 14 650 тис. грн у 2024 році, що є наслідком підвищення вартості основних засобів і часткового оновлення технічного парку. Інші операційні витрати зберігали відносно невеликий обсяг, коливаючись від 1 010 до 3 688 тис. грн, і становили незначну частку в загальній структурі витрат. Загальна сума операційних витрат у 2024 році сягнула 133 963 тис. грн, що на 41% більше, ніж у 2020 році, однак підприємство зберегло позитивний фінансовий результат завдяки зростанню доходів і контролю за витратами.

Загалом, фінансові результати Чернівецького міськШЕП свідчать про поступове зміцнення економічного стану підприємства. Після збитку у 2021 році воно забезпечило стабільне зростання доходів і прибутковості. Основними

чинниками цього стали збільшення обсягів робіт, удосконалення системи управління витратами та використання внутрішніх резервів ефективніше.

З урахуванням наведеного можна зробити підсумки. Чернівецьке міськШЕП - профільне комунальне підприємство дорожньо-експлуатаційного комплексу міста Чернівці, діяльність якої спрямована на забезпечення життєдіяльності міського середовища та транспортної інфраструктури. Організаційно підприємство поєднує підзвітність громаді і гнучкість господарського суб'єкта. Економічно підприємство є капіталомістким, з високою часткою основних засобів, фінансово підтримує фінансову стійкість і прибутковість, попри виклики зовнішнього середовища.

2.2. Аналіз фінансового стану Чернівецького міськШЕП

У ринковій економіці фінансова стійкість розглядається як один із найважливіших елементів господарської діяльності, показник економічного потенціалу та стабільності розвитку. Наявність ризику банкрутства змушує підприємство підтримувати належний рівень фінансової стійкості й постійно вдосконалювати свої фінансові показники. Саме тому дослідження та практичне застосування методів оцінювання і управління фінансовою стійкістю мають важливе значення для ефективного функціонування підприємства. Чернівецьке міськШЕП, як суб'єкт господарювання, повинен забезпечувати такий стан фінансових ресурсів, який гарантує стабільність виконання фінансових зобов'язань перед партнерами, державою, власниками та працівниками. Для забезпечення безперебійної діяльності важливо підтримувати достатній рівень ліквідності та платоспроможності [39, с. 3-5].

Типи фінансової стійкості підприємства визначаються на основі розрахунку забезпеченості запасів і витрат джерелами фінансування. Для цього використовують такі показники: власні оборотні кошти без запасів; власні та

довгострокові позикові джерела фінансування без запасів; загальна величина основних джерел фінансування без запасів. Залежно від співвідношення цих величин розрізняють такі типи фінансової стійкості [8, с. 117-118]:

1. абсолютна фінансова стійкість - коли власні оборотні кошти повністю покривають запаси, що свідчить про повну незалежність підприємства від банківських кредитів, високу ліквідність і стабільну платоспроможність у коротко- та довгостроковій перспективі;

2. нормально стійкий фінансовий стан - за умов, коли запаси фінансуються сумою власних оборотних коштів і довгострокових позикових джерел. У цьому випадку міськШЕП залишається ліквідним, спроможним виконувати свої зобов'язання та отримувати прибуток від господарської діяльності;

3. нестійкий фінансовий стан - коли запаси фінансуються за рахунок власних оборотних коштів, довгострокових і короткострокових позик. Такий стан свідчить про тимчасові фінансові труднощі, зниження ліквідності, періодичну неплатоспроможність та потребу у додаткових джерелах фінансування. Водночас зберігається можливість відновлення платоспроможності;

4. кризовий фінансовий стан - коли джерела фінансування не покривають запаси й витрати, а підприємство опиняється на межі банкрутства. Підприємство стикається з хронічною простроченою заборгованістю перед кредиторами, і відновлення платоспроможності без проведення санаційних заходів стає майже неможливим.

Тип фінансової стійкості визначається на основі співвідношення власних оборотних коштів, позикових ресурсів і рівня покриття запасів відповідними джерелами фінансування.

Для оцінки фінансової стійкості Чернівецького міськШЕП використано дані за 2020-2024 роки в табл. 2.4 [32, с.37]. Розрахунки базуються на показниках балансу підприємства, додатки А, Б, В, Г, Д, та охоплюють аналіз динаміки

власного оборотного капіталу, довгострокових і короткострокових зобов'язань, а також оцінку типу фінансової стійкості.

Таблиця 2.4

Аналіз фінансової стійкості Чернівецького міськШЕП за 2020-2024 рр. тис. грн.

Показники	2020	2021	2022	2023	2024
1	2	3	4	5	6
Оборотні активи	13 506,5	11 980,5	11 488,5	15 590	17 350
Поточні зобов'язання	39 106	37 387	33 903	35 679	38 420,5
Власний оборотний капітал	-25 599,5	-25 406,5	-22 414,5	-20 089,0	-21 070,5
Довгострокові зобов'язання	7 063	7 882	8 915,5	9 627,5	8 804,5
Наявність власних і довгострокових джерел покриття запасів	-18 536,5	-17 524,5	-13 499	-10 461,5	-12 266
Поточна кредиторська заборгованість	11 346	12 072	11 100,5	8 391,5	8 811
Загальна сума основних джерел покриття запасів	-7 190,5	-5 452,5	-2 398,5	-2 070	-3 455
Запаси	4 712,5	3 006,5	3 498,5	6 194,5	6 449
Надлишок або нестача власного оборотного капіталу	-30 312	-28 413	-25 913	-26 283,5	-27 519,5
Нестача власного оборотного капіталу і довгострокових кредитів і позик	-23 249	-20 531	-16 997,5	-16 656	-18 715
Надлишок або нестача основних джерел покриття запасів	-11 903	-8 459	-5 897	-8 264,5	-9 904
Тип фінансової стійкості	Кризовий	Кризовий	Кризовий	Кризовий	Кризовий
Запас стійкості фінансового стану	-48,49	-46,16	-20,74	-27,85	-28,79
Надлишок або нестача коштів на запаси	-2,53	-2,81	-1,69	-1,33	-1,54

Аналіз з табл. 2.4 показав, що власний оборотний капітал протягом усіх років має від'ємне значення, що є ознакою нестачі власних коштів для покриття оборотних активів. Його дефіцит зменшився з 25 599,5 тис. грн. у 2020 році до 20 089,0 тис. грн. у 2023 році, однак у 2024 році знову зріс до 21 070,5 тис. грн. Такі коливання свідчать про те, що підприємство не має стабільного позитивного грошового буфера для забезпечення ліквідності, що узгоджується з ознаками кризового типу фінансової стійкості [12].

Незважаючи на збільшення довгострокових зобов'язань, сумарна наявність власних і довгострокових джерел покриття запасів протягом періоду залишається від'ємною від 18 537 тис. грн. до 12 266 тис. грн., що свідчить про брак стабільних ресурсів для формування оборотного капіталу. Така ситуація означає, що навіть у поєднанні з довгостроковими позиками підприємство не має достатньої фінансової основи для покриття виробничих запасів.

Загальна сума основних джерел покриття запасів залишається від'ємною протягом усіх п'яти років, від 7 191 тис. грн. у 2020 році до 3 455 тис. грн. у 2024 році, хоча є певна тенденція до скорочення дефіциту. Це свідчить про деяке покращення структури капіталу, але не про вихід підприємства з кризового стану.

Запас стійкості фінансового стану, який розраховується як відношення нестачі основних джерел покриття запасів до чистого доходу від реалізації, також має від'ємне значення у всі роки, від 48,49 у 2020 році до 28,79 у 2024 році, що свідчить про збереження високих фінансових ризиків і залежність від короткострокового фінансування. Надлишок або нестача коштів на 1 грн запасів покращився з 2,83 у 2021 році до 1,33 у 2023 році, проте в 2024 році показник знову погіршився, що підтверджує відсутність сталого тренду до.

Загалом результати аналізу свідчать, що Чернівецьке міськШЕП у 2020-2024 роках функціонувало в умовах дефіциту власних оборотних коштів і зберігало кризовий тип фінансової стійкості. Незважаючи на певне покращення окремих показників, підприємство не досягло рівня, який забезпечив би нормальний або стабільний фінансовий стан.

У сучасній практиці аналізу фінансів підприємств показники фінансової стійкості використовуються для комплексної оцінки структури капіталу, здатності обслуговувати зобов'язання та стійкості до шоків попиту і витрат. Методологічні підходи до діагностики фінансової стійкості, зокрема систематизація відносних коефіцієнтів, детально викладені в наукових публікаціях, де наголошується на

необхідності розглядати показники в динаміці та у взаємозв'язку з галузевими особливостями та ризик-профілем підприємства [47, с. 42].

Для оцінки фінансової стійкості Чернівецького міськШЕП використано дані за 2020-2024 роки в табл. 2.5. Розрахунки базуються на показниках балансу підприємства, додатки А, Б, В, Г, Д, та охоплюють аналіз динаміки власного оборотного капіталу, довгострокових і короткострокових зобов'язань, а також оцінку типу фінансової стійкості.

Таблиця 2.5

Аналіз показників фінансової стійкості Чернівецького міськШЕП за 2020-2024 рр.

Показники	Періоди				
	2020	2021	2022	2023	2024
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності)	0,640	0,608	0,622	0,657	0,672
Коефіцієнт фінансової залежності	1,562	1,645	1,607	1,522	1,487
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,312	-0,362	-0,318	-0,230	-0,216
Коефіцієнт фінансового ризику	0,555	0,636	0,595	0,504	0,479
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,088	0,105	0,098	0,063	0,061
Коефіцієнт фінансової стабільності	1,780	1,551	1,647	1,917	2,053
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	-1,895	-2,121	-1,951	-1,283	-1,210
Коефіцієнт покриття відсотків	46,429	-47,239	58,145	174,839	124,250
Коефіцієнт покриття запасів	2,866	3,985	3,284	2,530	2,703
Коефіцієнт співвідношення мобільних та іммобілізованих активів	0,118	0,116	0,113	0,134	0,137
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,062	0,076	0,088	0,083	0,069
Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	0,143	0,163	0,192	0,184	0,173
Коефіцієнт поточних зобов'язань	0,857	0,837	0,808	0,816	0,827
Коефіцієнт фінансового лівериджу	0,138	0,172	0,157	0,097	0,091
Коефіцієнт обслуговування боргу	4,980	-4,665	2,524	1,526	2,137
Індекс постійного активу	1,397	1,474	1,444	1,341	1,307
Співвідношення між дебіторською та кредиторською заборгованістю	2,939	4,209	3,676	2,482	3,034

Нижче зазначено висновки, та роз'яснення показників по табл 2.5. Коефіцієнт автономії відображає частку активів, профінансованих власним капіталом; він слугує ключовим індикатором незалежності та довгострокової стійкості [45, с. 130]. У Чернівецького міськШЕП значення поступово підвищуються з 0,640 до 0,672, що свідчить про зміцнення власного капіталу. Така траєкторія узгоджується з важливістю приросту власної частки в пасивах для зниження ризику та вартості боргу [29, с. 458].

Коефіцієнт фінансової залежності, обернений до коефіцієнту автономії, показник, що показує, скільки залучених фінансових ресурсів припадає на діяльність підприємства [39, с. 5]. Його зниження з 1,562 до 1,487 є позитивною тенденцією, яка віддзеркалює зазначене вище зростання автономії.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу є стабільно від'ємним, від -0,312 до -0,216, із тенденцією до покращення. Від'ємний знак інтерпретується як ситуація, коли власний капітал і довгострокові джерела в основному перебуває в необоротних активах, а для фінансування оборотних активів доводиться більше покладатися на позикові кошти; зменшення означає часткове послаблення цієї залежності [5, с. 79].

Коефіцієнт фінансового ризику знижується з 0,555 до 0,479. Це означає скорочення боргового навантаження відносно власного капіталу та зменшення ризиків, адже орієнтиром вважається рівень не вище 1 [53, с. 264].

Коефіцієнт концентрації позикового капіталу зменшується з 0,088 до 0,061. За змістом це відображає, яка частка активів профінансована позиковими коштами. Падіння показника свідчить про менший фінансовий ризик порівняно з періодом початку аналізу [13, с. 140-141].

Коефіцієнт фінансової стабільності, це співвідношення власного капіталу до зобов'язань, зростає з 1,780 до 2,053. Це означає збільшення власного капіталу на кожну одиницю боргу та зниження довгострокових фінансових ризиків. Високі значення підвищують стійкість, хоча завеликі можуть свідчити про невикористання потенціалу фінансування за умови позитивного ефекту левериджу [20, с.154].

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами упродовж усіх років від'ємний, від -1,895 до -1,210, але має динаміку до покращення. Від'ємне значення означає, що власних оборотних коштів бракує для покриття оборотних активів; залежність від зовнішніх джерел для фінансування оборотного капіталу зменшується, але залишається суттєвою [5, с. 79].

Коефіцієнт покриття відсотків має великі коливання, високі значення у 2020, 2022-2024 рр. означають комфортний запас міцності щодо відсоткових платежів, тоді як від'ємне значення у 2021 рр. відображає збитковість у цей рік [31, с. 229].

Коефіцієнт покриття запасів перевищує 1 у всі роки, з 2,866 до 2,703 і має хвилеподібну динаміку. Це свідчить про достатність джерел фінансування для формування запасів; зниження в 2023 рр. і часткове відновлення у 2024 рр. свідчать про зміну структури джерел рівня запасів. Позитивною ситуацією є підвищення значення показника, що свідчить про підвищення фінансової стійкості [7, с. 177].

Коефіцієнт співвідношення мобільних та іммобілізованих активів зростає від 0,118 у 2020 до 0,137 в 2024. Це відображає повільне зміщення структури активів у бік мобільності та дещо кращу гнучкість в управлінні оборотними ресурсами [4].

Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів підвищився у 2020-2022 рр. з 0,062 до 0,088, а далі знизився до 0,069 у 2024 р. Змістово це частка довгострокових позик у довгостроковому капіталі; підйом вказував на більшу залежність від довгих позик, подальше зниження на її послаблення [4].

Коефіцієнт довгострокових зобов'язань у структурі боргу загалом зріс відносно 2020 р., хоча пік припав на 2022 р. - 0,192. Це означає, що у загальній сумі зобов'язань дещо більша частка припадає на довгі зобов'язання, з точки зору рефінансування це водночас і зменшує ризики короткострокового тиску [4].

Коефіцієнт поточних зобов'язань дещо знижується від 0,857 до 0,808 у 2022, а згодом знову підростає до 0,827 у 2024 р. Це означає, що домінування короткого боргу залишається, але в 2022 р. було найнижчим; структурні коливання між короткими і довгими зобов'язаннями відбувалися без різких змін [4].

Коефіцієнт фінансового левериджу знижується з 0,138 до 0,091. Це узгоджується зі скороченням довгострокових зобов'язань відносно власного капіталу й зменшенням довгострокового кредитного ризику, загалом зростання показника збільшує ризик, а надто сильне зниження може свідчити про недовикористання залучених коштів, якщо леверидж має позитивний ефект [42].

Коефіцієнт обслуговування боргу з 4,980 у 2020 р. мав від'ємне значення у 2021 р., далі збільшився до 1,526 у 2023 р. і до 2,137 у 2024 р. Динаміка вказує на суттєве погіршення платоспроможності щодо боргу у 2021 р. та часткове відновлення 2022-2024 рр.; кращі значення відповідають вищій спроможності обслуговування боргу грошовим потоком [4].

Індекс постійного активу знижується з 1,397 до 1,307. Це означає, що частка необоротних активів, залежних від власних джерел зменшується, тенденція корелює з невеликим посиленням гнучкості структури активів і зростанням загальної фінансової стійкості [4].

Співвідношення між дебіторською та кредиторською заборгованістю коливається в межах 2,482-4,209. Значення суттєво вище 1 сигналізують, що підприємство кредитує покупців у більших обсягах, ніж фінансується за рахунок постачальників; це може впливати на ліквідність і вимагати більш жорсткого управління політикою комерційного кредитування [35, с. 47].

Загалом за 2020-2024 рр. можна побачити поступове укріплення власної бази фінансування: зростання автономії, стабільності та зниження фінансового ризику, левериджу, і помірну зміну в зобов'язаннях на користь менш ризикової структури. Водночас спостерігаються від'ємні показники, пов'язані з власним оборотним капіталом, як маневреність, так і забезпеченість оборотних активів власними коштами а також стабільність структури, вказують на хронічну залежність оборотного циклу від позикових джерел, навіть попри її поступове послаблення. Динаміка покриття відсотків і коефіцієнта обслуговування боргу підтверджує наявність збиткового 2021 року і подальшу нормалізацію в наступних роках.

Загалом, динаміка останніх років свідчить про підвищення фінансової стійкості при збереженні проблемної зони - дефіциту власних оборотних коштів.

Ліквідність відображає здатність підприємства оперативно перетворювати свої активи на грошові кошти. Під час оцінювання ліквідності аналізують, наскільки поточні активи забезпечують можливість погашення поточних зобов'язань, тобто короткострокової кредиторської заборгованості.

Ліквідність підприємства у короткостроковому періоді визначається його спроможністю виконати свої короткострокові зобов'язання. Короткостроковим періодом зазвичай вважають строк до одного року, хоча іноді його ототожнюють з операційним циклом [34, с. 536].

Виділяють кілька рівнів ліквідності. Недостатній рівень ліквідності, як правило, означає, що підприємство не має змоги скористатися вигідними комерційними можливостями. У такій ситуації брак ліквідності обмежує свободу прийняття управлінських рішень і зменшує гнучкість дій керівництва [54, с.58].

Суттєвий дефіцит ліквідності свідчить про неспроможність підприємства своєчасно погашати поточні борги та зобов'язання. Це може змусити його продавати довгострокові активи або інвестиції, а у крайніх випадках - призвести до неплатоспроможності та банкрутства.

Недостатня ліквідність означає зниження прибутковості, ризик часткової або повної втрати вкладеного капіталу та втрату управління над діяльністю [14].

Для кредиторів низька ліквідність боржника свідчить про можливі затримки у сплаті процентів або основної суми боргу. Поточний рівень ліквідності може також впливати на відносини з покупцями та постачальниками, що, у свою чергу, може ускладнити виконання договірних зобов'язань і спричинити втрату ділових зв'язків.

Саме тому ліквідність має надзвичайно важливе значення. Якщо підприємство не спроможне своєчасно погашати поточні зобов'язання, його подальше функціонування опиняється під загрозою, і всі інші показники діяльності втрачають актуальність.

Баланс підприємства вважається абсолютно ліквідним, якщо виконується така система нерівностей [55, с.644]:

$$A1 > П1, A2 > П2, A3 > П3, A4 < П4. \quad (2.1)$$

Для узагальненої оцінки ліквідності балансу розраховують загальний показник ліквідності за формулою [54, с.58]:

$$(A1*BA1+A2*BA2+A3*BA3)/(П1*BP1+П2*BP2+П3*BP3), \quad (2.2)$$

де А - активи, П - пасиви, BA і BP - питома вага відповідних груп активів і пасивів у їх загальному підсумку.

Загальний показник ліквідності балансу відображає співвідношення сукупних платіжних засобів до загальної суми платіжних зобов'язань з урахуванням їх ліквідності. Цей показник дозволяє порівнювати ліквідність балансів підприємства у різні періоди, а також оцінювати рівень ліквідності різних підприємств [54, с.58].

У наступній таблиці відображено аналіз ліквідності балансу Чернівецького міськШЕП-у за 2020-2024 роки, використано дані балансу, додатки А, Б, В, Г, Д.

Таблиця 2.6

Аналіз показників фінансової стійкості Чернівецького міськШЕП за 2020-2024 рр. тис. грн.

Показники	2020	2021	2022	2023	2024
Активи					
1	2	3	4	5	6
A1	3948,5	4951	3923,5	4710,5	5824,5
A2	3860	2868	3019,5	3380,5	2904
A3	5698	4161,5	4545,5	7499	8621,5
A4	114836	103518,5	101832,5	116507,5	126752,5
Усього	128342,5	115499	113321	132097,5	144102,5
Пасиви					
П1	11346	12072	11100,5	8391,5	8811
П2	7063	7882	8915,5	9627,5	8804,5
П3	27742	25297,5	22746,5	27205,5	29445
П4	82173,5	70230	70502,5	86872,5	96959
Усього	128324,5	115481,5	113265	132097	144019,5

Аналіз ліквідності балансу Чернівецького міськШЕП за 2020-2024 роки дає змогу оцінити співвідношення між групами активів і пасивів за ступенем їх

ліквідності та термінами погашення зобов'язань. Такий аналіз показує, наскільки підприємство спроможне своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання й підтримувати стабільний фінансовий стан.

У 2020 році структура балансу Чернівецького міськШЕП свідчила про недостатню ліквідність. Найбільш ліквідні активи, $A1 = 3\,948,5$ тис. грн були у кілька разів меншими за найбільш термінові зобов'язання, $P1 = 11\,346$ тис. грн, що вказувало на дефіцит грошових коштів для покриття короткострокових боргів. Аналогічна ситуація спостерігалася і в групі швидкоореалізованих активів: $A2 = 3\,860,0$ тис. грн, тоді як $P2 = 7\,063$ тис. грн. Поточна ліквідність у 2020 році була на низькому рівні, а виконання короткострокових зобов'язань вимагало залучення додаткових ресурсів.

У 2021 році відбулося певне покращення ліквідності короткострокових активів. Найбільш ліквідні активи збільшилися до $4\,951,0$ тис. грн, але навіть це не забезпечило повного покриття поточних зобов'язань, $P1 = 12\,072$ тис. грн. Водночас спостерігалось зменшення частки швидкоореалізованих активів, $A2 = 2\,868,0$ тис. грн, що негативно вплинуло на загальний рівень ліквідності. Незважаючи на незначне зниження довгострокових зобов'язань, $P3 = 25\,298$ тис. грн проти $27\,742$ тис. грн у 2020 році, підприємство продовжувало відчувати дефіцит ліквідних коштів.

У 2022 році ситуація залишалася напруженою. Найбільш ліквідні активи скоротилися до $3\,923,5$ тис. грн, тоді як $P1$ зменшилися лише до $11\,101$ тис. грн. Це свідчить про те, що міськШЕП і надалі мав обмежені можливості для оперативного розрахунку за короткостроковими зобов'язаннями. Разом з тим, деяке зростання швидкоореалізованих активів, $A2 = 3\,019,5$ тис. грн та скорочення довгострокових пасивів, $P3 = 22\,747$ тис. грн дещо покращили загальну ліквідність.

Позитивні зрушення відбулися у 2023 році. Найбільш ліквідні активи зросли до $4\,710,5$ тис. грн, а короткострокові зобов'язання зменшилися до $8\,392$ тис. грн,

що є помітним покращенням порівняно з попередніми роками. Швидкореалізовані активи також збільшилися до 3 380,5 тис. грн. У сукупності це свідчить про підвищення платоспроможності підприємства та наближення балансу до умовної ліквідності. Водночас збільшення довгострокових активів, $A3 = 7\,499,0$ тис. грн та незначне зростання ПЗ до 27 206 тис. грн показують поступову стабілізацію структури капіталу.

У 2024 році ліквідність балансу покращилася ще більше. Найбільш ліквідні активи сягнули 5 824,5 тис. грн, що є найвищим показником за досліджуваний період. Поточні зобов'язання залишалися на відносно стабільному рівні, $П1 = 8\,811$ тис. грн, тому співвідношення між $A1$ і $П1$ стало найбільш сприятливим за п'ять років. Незважаючи на зменшення швидкореалізованих активів, $A2 = 2\,904,0$ тис. грн, загальна сума ліквідних ресурсів зростає. Підвищення вартості необоротних активів, $A4 = 126\,752,5$ тис. грн супроводжувалося збільшенням власного капіталу, $П4 = 96\,959$ тис. грн, що свідчить про нарощування інвестиційного потенціалу підприємства.

Упродовж 2020-2024 років Чернівецьке міськШЕП поступово покращувало показники ліквідності. Якщо у 2020-2022 роках спостерігалася нестача ліквідних активів, то з 2023 року підприємство змогло досягти відносної рівноваги між короткостроковими активами та зобов'язаннями. Така динаміка свідчить про підвищення фінансової стійкості, покращення платоспроможності й ефективніше управління оборотними коштами.

Щодо загального показника ліквідності то за 2020-2024 він мав наступні значення:

$$2020 = (3948,5 * 0,0308 + 3860 * 0,0301 + 5698 * 0,0444) / (11346 * 0,0884 + 7063 * 0,0551 + 27742 * 0,2162) = 0,066$$

$$2021 = (4951 * 0,0429 + 2868 * 0,0248 + 4161,5 * 0,0360) / (12072 * 0,1045 + 7882 * 0,0683 + 25298 * 0,2190) = 0,059$$

$$2022 = (3923,5 * 0,0346 + 3019,5 * 0,0266 + 4545,5 * 0,0401) / (11101 * 0,0979 + 8916 * 0,0787 + 22747 * 0,2008) = 0,063$$

$$2023 = (4710,5 * 0,0357 + 3380,5 * 0,0256 + 7499 * 0,0568) / (8392 * 0,0635 + 9628 * 0,0729 + 27206 * 0,2059) = 0,099$$

$$2024 = (5824,5 * 0,0404 + 2904 * 0,0201 + 8621,5 * 0,0598) / (8811 * 0,0612 + 8805 * 0,0611 + 29445 * 0,2045) = 0,114$$

Результати розрахунку загального показника ліквідності балансу Чернівецького міськШЕП свідчать про поступове покращення платоспроможності підприємства протягом 2020-2024 років. У 2020-2022 роках значення показника залишалося на низькому рівні, що вказує на недостатність високоліквідних активів для своєчасного погашення короткострокових зобов'язань. Така ситуація свідчила про напружений фінансовий стан, обмежену гнучкість у використанні оборотних коштів і підвищену залежність від зовнішніх джерел фінансування.

У 2023-2024 роках можна побачити позитивну динаміку, загальний показник ліквідності зріс до 0,099 у 2023 році та 0,114 у 2024 році. Це свідчить про покращення структури активів, зростання частки високоліквідних коштів та ефективніше управління оборотними ресурсами. Незважаючи на те, що рівень ліквідності все ще нижчий за бажані орієнтири, 1 і вище, позитивна тенденція є ознакою підвищення фінансової стабільності, зміцнення платоспроможності та зниження ризику короткострокової неплатоспроможності підприємства [54, с. 60].

Для вимірювання ліквідності підприємства у фінансовій практиці застосовують систему коефіцієнтів ліквідності, що дають змогу кількісно оцінити співвідношення між оборотними активами та короткостроковими зобов'язаннями. Найпоширенішими є три базові коефіцієнти [2]: коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності та коефіцієнт абсолютної ліквідності. Вони комплексно характеризують рівень забезпеченості поточних зобов'язань активами різного ступеня перетворюваності в грошові кошти [23].

Для оцінки показників ліквідності і платоспроможності Чернівецького міськШЕП використано дані за 2020-2024 роки в табл. 2.7. Розрахунки базуються на показниках балансу підприємства, додатки А, Б, В, Г, Д.

Таблиця 2.7

Показники ліквідності і платоспроможності Чернівецького міськШЕП за 2020-2024 рр.

Показники	Періоди				
	2020	2021	2022	2023	2024
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,101	0,132	0,116	0,132	0,152
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,225	0,240	0,236	0,263	0,284
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,345	0,320	0,339	0,437	0,452
Коефіцієнт платоспроможності	0,214	0,248	0,196	0,261	0,331

Динаміка показників з табл. 2.7 свідчить про поступове покращення ліквідності з невеликим зниженням у 2023 році, проте з найвищими показниками вже в 2024 році.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності за досліджений період зріс з 0,101 до 0,152. Це означає, що підприємство покращує можливість негайно розраховуватися за поточними боргами, однак рівень залишається нижчим за норматив 0,2-0,5, що вказує на обмеженість касових коштів [28].

Коефіцієнт швидкої ліквідності підвищився з 0,225 до 0,284, тобто підприємство поступово нарощує частку ліквідних активів, тобто готівку, дебіторську заборгованість, але все ще залежить від реалізації запасів для погашення зобов'язань [59].

Коефіцієнт поточної ліквідності зріс з 0,345 до 0,452, демонструючи поступове вирівнювання балансу між оборотними активами та короткостроковими боргами, проте рівень усе ще далекий від оптимального, 1,5-2,5 [14]. Це вказує на збереження проблеми недостатнього покриття поточних зобов'язань.

Показник платоспроможності підвищився з 0,214 до 0,331, що свідчить про зміцнення фінансової автономії підприємства та зниження його залежності від зовнішніх кредиторів, хоча норматив, 0,5-0,7, поки не досягнуто [30, с. 224].

Загалом динаміка показників ліквідності та платоспроможності свідчить про поступове покращення ліквідності та платоспроможності Чернівецького міськШЕП. Підприємство поступово покращує здатність погашати борги, підвищує рівень мобільності активів і зміцнює власну капітальну базу. Водночас усі коефіцієнти залишаються нижчими за нормативи, що свідчить про наявність фінансових ризиків та потребу в подальшому зміцненні ліквідності через оптимізацію структури активів і зобов'язань, а також нарощення власного капіталу.

2.3. Оцінка ефективності діяльності Чернівецького міськШЕП

Ділова активність підприємства є одним з ключових напрямів фінансово-економічного аналізу, оскільки саме вона показує ефективність використання ресурсів і здатність підприємства забезпечувати стабільний обіг капіталу. Ділова активність показує швидкість перетворення ресурсів на виручку та грошовий потік і тому безпосередньо впливає на ліквідність, фінансову стійкість і конкурентоспроможність підприємства. Оборотні активи виконують виробничу і розрахункову функції, забезпечують безперервність процесу та стабільність фінансових потоків [17, с. 251].

Відносні показники ділової активності відображають інтенсивність руху капіталу, раціональність політики управління запасами, дебіторською та кредиторською заборгованістю, а також ефективність використання основних засобів [57, с. 87-88]. Високі значення цих коефіцієнтів свідчать про ефективне управління ресурсами, швидке перетворення активів у грошові кошти та

стабільний операційний цикл, тоді як низькі - про надлишкові запаси, проблеми зі збутом чи розрахунками з контрагентами.

Актуальність аналізу ділової активності Чернівецького міськШЕП обумовлена тим, що швидкість обігу капіталу безпосередньо впливає на фінансову стійкість, ліквідність і конкурентоспроможність підприємства. Як зазначають дослідники, оборотні активи виконують виробничу і розрахункову функції, забезпечуючи безперервність виробничого процесу та стабільність фінансових потоків [40]. Їх ефективне використання є основою для прискорення обороту капіталу, підвищення прибутковості та мінімізації ризику дефіциту коштів.

В табл. 2.8 можна побачити оцінку ділової активності та ефективності діяльності Чернівецького міськШЕП за 2020-2024 рр. Розрахунки базуються на показниках балансу підприємства, додатки А, Б, В, Г, Д та звітів про фінансові результати Е, Ж, И, К, Л.

Таблиця 2.8

Оцінка ділової активності та ефективності діяльності Чернівецького міськШЕП за 2020-2024 рр.

Показники	Періоди				
	2020	2021	2022	2023	2024
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт оборотності капіталу	0,689	0,571	0,903	0,809	0,859
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	6,543	5,506	8,911	6,853	7,138
Коефіцієнт оборотності матеріальних активів	18,753	21,941	29,262	17,248	19,203
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	22,895	23,000	33,904	31,606	42,646
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	6,693	5,350	7,610	10,007	12,175
Коефіцієнт оборотності грошових коштів	22,382	13,324	26,093	22,682	21,262
Капіталовіддача основних засобів	0,770	0,637	1,069	1,024	1,081
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,075	0,939	1,452	1,230	1,277
Тривалість обороту капіталу, дні	530	639	404	451	426
Тривалість обороту оборотного капіталу, дні	56	66	41	53	51
Тривалість обороту матеріальних активів, дні	19	17	12	21	19
Період погашення дебіторської заборгованості, дні	16	16	11	12	9
Період погашення кредиторської заборгованості, дні	55	68	48	36	30
Період погашення кредиторської	16	27	14	16	17
Чисельність працівників	212	201	181	185	184
Продуктивність праці	417	328	566	578	673

Виходячи з даних зазначених в табл. 2.8 можна помітити що загальна динаміка показників ділової активності Чернівецького міськШЕП за 2020-2024 роки свідчить про стабільне покращення ефективності використання ресурсів підприємства. Якщо підсумувати зміни у всіх групах коефіцієнтів, можна виокремити такі ключові тенденції:

Коефіцієнт оборотності капіталу відображає скільки гривень чистого доходу створює кожна гривня активів. Зростання означає прискорення обороту та кращу продуктивність ресурсів. Значення піднялося з 0,689 у 2020 році до 0,859 у 2024 році. Найбільше значення 0,903 у 2022 році свідчить про тимчасове прискорення обігу. Невеликий відкат у 2023 році до 0,809 змінюється новим поліпшенням у 2024 році [22].

Оборотність оборотних активів показує скільки разів за рік підприємство повністю прокручує обігові кошти через виробництво та збут. Високе значення означає швидке повернення вкладених коштів і менший ризик дефіциту ліквідності. Динаміка позитивна від 6,543 у 2020 році до 7,138 у 2024 році. Абсолютний максимум 8,911 у 2022 році сигналізує про інтенсивну роботу та стриманий рівень запасів [22].

Коефіцієнт оборотності матеріальних оборотних активів (обігових коштів) дає змогу дізнатись швидкість використання виробничих запасів і готової продукції. Високі значення означають раціональну політику складів і стабільний збут. Після зростання до 29,262 у 2022 році показник знизився до 17,248 у 2023 році і потім відновився до 19,203 у 2024 році. Зниження після піку зазвичай свідчить про створення запасу під обсяги робіт або сповільнення реалізації [57, с. 87-88].

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості показує швидкість повернення коштів від покупців. Вищі значення означають кращу платіжну дисципліну клієнтів і швидше вивільнення коштів. Значення зросло з 22,895 у 2020

році до 42,646 у 2024 році. Відповідний період скоротився з 16 днів до 9 днів. Це сильний позитивний сигнал про політику кредитування та стягнення [22].

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості відображає швидкість розрахунків з постачальниками. Підвищення означає швидше погашення і зазвичай зменшення середньої відстрочки. Значення піднялося з 6,693 у 2020 році до 12,175 у 2024 році. Період погашення скоротився з 55 днів до 30 днів. Це свідчить про вищу платіжну дисципліну і водночас про меншу залежність від безкоштовного короткострокового зовнішнього фінансування. Баланс між швидкістю розрахунків і збереженням гнучкості фінансового циклу варто контролювати [56].

Коефіцієнт оборотності грошових коштів показує скільки разів протягом року кошти обертаються через касу та рахунки. Після просідання до 13,324 у 2021 році показник різко покращився до 26,093 у 2022 році і стабілізувався поблизу 22 у 2023-2024 роках. Така траєкторія означає контрольовані залишки готівки та ефективне планування платежів [22].

Капіталовіддача основних засобів показує скільки доходу приносить кожна гривня вартості основних засобів. Зростання з 0.770 у 2020 році до 1,081 у 2024 році означає підвищення завантаження техніки та прозоріші виробничі процеси [18, с. 49].

Коефіцієнт оборотності власного капіталу відображає продуктивність коштів власників. Показник зріс з 1,075 у 2020 році до 1,277 у 2024 році. Це означає, що кожна гривня власного капіталу генерує більше виручки, що позитивно для рентабельності власного капіталу у стратегічному горизонті [50, с. 248].

Тривалість обороту капіталу скоротилася з 530 днів у 2020 році до 426 днів у 2024 році. Тривалість обороту оборотного капіталу зменшилася з 56 до 51 дня. Скорочення тривалості означає швидший операційний цикл і поліпшення грошових потоків. Виробничі та операційні цикли доцільно зіставляти з запасів і розрахунків [22; 50, с. 248].

Чисельність працівників зменшилася з 212 до 184 осіб. Водночас продуктивність праці зросла з 417 у 2020 році до 673 у 2024 році. Це означає підвищення віддачі робочої сили завдяки раціоналізації процесів, кращому завантаженню техніки та організації праці [19, с. 27].

Загалом за 2020-2024 роки підприємство прискорило оборот капіталу, підвищило оборотність обігових коштів і дебіторської заборгованості, скоротило тривалість фінансового циклу та суттєво наростило фондівіддачу і продуктивність праці. Водночас скорочення періоду погашення кредиторської заборгованості зменшує безкоштовне фінансування операцій, тому потрібен баланс між платіжною дисципліною та достатнім горизонтом відстрочки. З позицій політики управління оборотними активами доцільною є помірна стратегія з регулярним моніторингом оборотності запасів, дебіторки і грошових коштів.

Фінансовий результат є підсумком зіставлення доходів і витрат за звітний період, тобто різницею доходи та витрат, що у підсумку дає прибуток або збиток. Це базове бухгалтерське трактування, яке використовується в обліку та звітності підприємств і чітко фіксує арифметичну сутність показника [36]. У ширшому економічному вимірі фінансовий результат відображає зміну вартості власного капіталу за рахунок підприємницької діяльності. Прибуток означає приріст фінансових ресурсів, збиток їх зменшення і у разі систематичного характеру може призвести до вичерпання капіталу та банкрутства [21].

Національне положення бухгалтерського обліку 1 Загальні вимоги до фінансової звітності визначає прибуток як перевищення доходів над пов'язаними з ними витратами, а збиток як перевищення витрат над доходами. Важливо, що у практиці існують два підходи до ідентифікації результату. Перший метод порівняння доходів і витрат, другий метод зміни чистих активів, коли прибуток капіталізується у збільшення активів без додаткових внесків власників. У сучасній

звітності домінує принцип нарахування, що забезпечує коректне співставлення доходів і витрат та адекватну оцінку впливу на власний капітал [48, с. 3].

Показники фінансових результатів важливі для управління з кількох причин [58, с.85-88].

По-перше, вони є індикаторами ефективності операцій, інвестицій та фінансування і слугують базою для тактичних і стратегічних рішень менеджменту щодо структури витрат, цінової політики, інвестицій та дивідендних виплат.

По-друге, вони прямо впливають на оцінки кредиторів та інвесторів, визначаючи доступність і вартість капіталу.

По-третє, вони пов'язані з податковим навантаженням і політикою, адже в Україні параметри фінансового і податкового обліку розробляються різними органами, що зумовлює розриви між бухгалтерським прибутком і податковим результатом та потребує усвідомленої облікової політики підприємства. По-четверте, деталізація фінансових результатів у формі звіту про сукупний дохід дозволяє адресно керувати ланцюжком створення вартості. Валовий прибуток відображає маржу виробництва і збуту, операційний прибуток показує ефективність управління адміністративними та збутовими витратами, прибуток до оподаткування віддзеркалює структуру фінансових доходів і витрат, а чистий прибуток є фінальним результатом після податку та припиненої діяльності.

Окремо слід підкреслити роль облікової політики. Вибір методів амортизації, оцінки запасів, принципів визнання доходів і витрат здатний суттєво змінити фінансовий результат окремого періоду, не змінюючи реальної створеної вартості на повному виробничому циклі. Саме тому обрані підходи мають бути послідовними, прозорими та обґрунтованими економічною сутністю операцій [48, с. 5-6].

Подальший аналіз динаміки фінансових результатів Чернівецького міськШЕП, табл 2.9, спрямований на оцінку здатності підприємства стабільно

створювати економічну додану вартість у межах свого операційного мандата. Дані для дослідження взяті із звітів про фінансові результати за 2020-2024рр. - додатки Е, Ж, И, К, Л.

Таблиця 2.9

Аналіз динаміки фінансових результатів Чернівецького міськШЕП за 2020-2024 рр. тис. грн.

Показники	Періоди				
	2020	2021	2022	2023	2024
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від основної операційної діяльності	88 374	65 965	102374	106 845	123843
Дохід від іншої операційної діяльності	1 971	4639	2934	2 522	7110
Дохід від фінансової діяльності (дохід від участі в капіталі, інші фінансові доходи)	0	0	0	0	0
Інші доходи	8 039	7 861	7788	8 234	10962
Дохід з податку на прибуток	0	0	0	0	0
Інші види доходів	0	0	0	0	0
Усього доходів	98 384	78 465	113 096	117 601	141 915
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	75 935	64 580	84 480	83 976	107 270
Адміністративні витрати	9692	9171	9523	10 979	13 258
Витрати на збут	0	0	0	0	0
Інші операційні витрати	1123	1010	3688	3 572	2 473
Витрати від фінансової діяльності	97	88	131	62	64
Витрати від інвестиційної діяльності	8039	7 861	7788	8 234	10 962
Витрати з податку на прибуток	708	0	0	0	852
Інші види витрат	0	0	0	0	0
Усього витрат	95 594	82 710	105 610	106 823	134 879
Чистий фінансовий результат	2 790	-4 245	7 486	10 778	7 036

За даними динаміки фінансових результатів Чернівецького міськШЕП за 2020-2024 рр., табл 2.9 у 2020 році діяльність Чернівецького міськШЕП показала в більшості стабільну роботу.

Чистий дохід від основної операційної діяльності становив 88 374 тис. грн, а загальна сума доходів - 98 384 тис. грн. При цьому витрати підприємства досягли

95 594 тис. грн, з яких найбільшу частку становила собівартість реалізованої продукції - 75 935 тис. грн.

Адміністративні витрати були відносно помірними - 9 692 тис. грн, інші операційні витрати - 1 123 тис. грн. Чистий фінансовий результат за підсумками року був позитивним і склав 2 790 тис. грн, що свідчить про прибутковість діяльності та контрольованість витрат.

У 2021 році спостерігалось різке зниження фінансових результатів. Чистий дохід від основної операційної діяльності зменшився до 65 965 тис. грн, тобто на 22 409 тис. грн менше порівняно з 2020 роком.

Загальний дохід підприємства скоротився до 78 465 тис. грн. Попри це, обсяг витрат залишився на високому рівні - 82 710 тис. грн, що перевищило доходи на 4 245 тис. грн.

Найбільш суттєве скорочення відбулося за іншими доходами - на 178 тис. грн, а от інші операційні витрати зменшилися лише незначно, до 1 010 тис. грн. Внаслідок цього підприємство отримало збиток у розмірі 4 245 тис. грн. Це було наслідком поєднання зниження виручки при збереженні майже незмінної структури витрат.

У 2022 році ситуація істотно покращилася. Загальний дохід зріс до 113 096 тис. грн, тобто на 34 631 тис. грн більше, ніж у попередньому році. Основна частина цього приросту забезпечена збільшенням чистого доходу від основної діяльності до 102 374 тис. грн, що свідчить про відновлення обсягів виконаних робіт і послуг.

Витрати зросли до 105 610 тис. грн, головним чином за рахунок підвищення собівартості реалізованої продукції до 84 480 тис. грн та зростання інших операційних витрат до 3 688 тис. грн. Незважаючи на це, підприємству вдалося отримати чистий прибуток у розмірі 7 486 тис. грн. Позитивна динаміка була зумовлена активізацією господарської діяльності та зростанням доходів швидше, ніж витрат.

У 2023 році тенденція до покращення фінансового стану продовжилася. Доходи зросли до 117 601 тис. грн, при цьому чистий дохід від основної діяльності збільшився до 106 845 тис. грн.

Собівартість реалізованої продукції залишилася майже незмінною порівняно з попереднім роком і становила 83 976 тис. грн, а адміністративні витрати підвищилися до 10 979 тис. грн. Інші операційні витрати знизилися до 3 572 тис. грн, що позитивно позначилося на результаті.

Загальні витрати склали 106 823 тис. грн, що при стабільному зростанні доходів дало можливість сформувати найвищий за п'ятирічку чистий прибуток - 10 778 тис. грн. Це свідчить про ефективне використання ресурсів і оптимізацію операційних витрат упродовж року.

У 2024 році підприємство досягло рекордного рівня доходів - 141 915 тис. грн, що на 24 314 тис. грн більше, ніж у 2023 році. Основна операційна діяльність принесла 123 843 тис. грн, а інші операційні доходи зросли до 7 110 тис. грн. Проте витрати також збільшилися істотно - до 134 879 тис. грн, що на 8 056 тис. грн перевищує рівень попереднього року. Найбільше зростання зафіксовано за собівартістю реалізованої продукції, яка досягла 107 270 тис. грн, а також за адміністративними витратами - 13 258 тис. грн. Незважаючи на рекордні доходи, чистий фінансовий результат скоротився до 7 036 тис. грн. Це пояснюється тим, що темпи зростання витрат перевищили приріст доходів, що звузило прибутковість підприємства.

У цілому динаміка фінансових результатів Чернівецького міськШЕП за 2020-2024 роки має хвилюподібний характер. Після падіння у 2021 році підприємство продемонструвало впевнене відновлення у 2022-2023 роках із досягненням максимальної рентабельності, проте у 2024 році відбулося певне погіршення через збільшення собівартості та адміністративних витрат.

Загалом за п'ятирічний період доходи зросли на 43 531 тис. грн, що є позитивною тенденцією, однак для підтримання прибутковості в майбутньому

необхідне стримування витрат і подальше підвищення ефективності використання ресурсів.

Рентабельність є одним із ключових показників, що комплексно характеризує ефективність діяльності підприємства, визначаючи рівень прибутковості використаних ресурсів, капіталу чи обсягу реалізованої продукції. Це інтегральний показник, який поєднує вплив усіх фінансово-економічних процесів, що відбуваються на підприємстві, і відображає якість управлінських рішень у сфері фінансової, операційної та інвестиційної діяльності. У загальному вигляді рентабельність визначається як відношення прибутку до витрат, ресурсів або доходів, що дозволяє встановити, скільки прибутку отримує підприємство з кожної гривні вкладеного капіталу, реалізованої продукції чи понесених витрат [9, с. 38].

В економічній теорії рентабельність розглядається не лише як показник, а й як економічна категорія, що відображає прибутковість підприємницької діяльності, ефективність використання наявних ресурсів і потенціал розвитку підприємства. Високий рівень рентабельності свідчить про стійкий фінансовий стан, раціональну структуру капіталу та ефективну політику витрат, тоді як низький або від'ємний рівень сигналізує про проблеми в організації виробництва, фінансів [9, с. 38].

Аналіз показників рентабельності є важливим елементом управління, оскільки він дозволяє не лише оцінити ефективність діяльності підприємства, а й визначити напрями підвищення результативності роботи. Як зазначається у сучасних дослідженнях, рентабельність активів і власного капіталу дає можливість менеджменту приймати стратегічні рішення щодо оптимізації ресурсів, управління ризиками та планування майбутніх інвестицій [25, с. 121]. Для комунальних підприємств, зокрема в умовах воєнного стану та економічної нестабільності, аналіз рентабельності є особливо важливим, адже він демонструє здатність підприємства працювати беззбитково, зберігати фінансову стійкість і забезпечувати якісне надання послуг населенню [51, с. 153].

Подальший аналіз динаміки показників рентабельності Чернівецького міськШЕП дозволить оцінити ефективність використання активів, капіталу та ресурсів підприємства у 2020-2024 роках. Розрахунки базуються на показниках балансу підприємства, додатки А, Б, В, Г, Д та звітів про фінансові результати, додатки Е, Ж, И, К, Л.

Таблиця 2.10

Аналіз показників рентабельності Чернівецького міськШЕП за 2020-2024рр.

Показники	Тис. грн.				
	2020	2021	2022	2023	2024
1	2	3	4	5	6
Рентабельність капіталу	2,17%	-3,68%	6,61%	8,16%	4,88%
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від операційної діяльності	2,80%	-3,60%	6,72%	8,21%	5,52%
Рентабельність власного капіталу	3,40%	-6,04%	10,62%	12,41%	7,26%
Рентабельність капіталу за чистим прибутком (Чиста рентабельність реалізації)	3,16%	-6,44%	7,31%	10,09%	5,68%
Рентабельність оборотного капіталу	20,66%	-35,43%	65,16%	69,13%	40,55%
Рентабельність необоротних активів	2,43%	-4,10%	7,35%	9,25%	5,55%
Рівень загальної рентабельності основних засобів	2,43%	-4,10%	7,82%	10,33%	6,14%
Рентабельність активів за прибутком від реалізації	9,69%	1,20%	15,79%	17,31%	11,50%
Рентабельність реалізованої продукції за валовим прибутком	14,08%	2,10%	17,48%	21,40%	13,38%

Підводячи підсумки за даними табл. 2.10, починаючи з рентабельності капіталу різке зменшення у 2021 році до -3,68% після помірних 2,17% у 2020 році. Далі фіксуємо відновлення у 2022 році до 6,61% та пік у 2023 році 8,16%, після чого у 2024 році наявна корекція до 4,88%. Така траєкторія відображає зміну ефективності використання всього залученого капіталу та чутливість показника до поєднання доходів і витрат - рентабельність є відносним показником ефективності та якості управлінських рішень [9, с. 43; 47].

Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від операційної діяльності демонструє ідентичний цикл. У 2020 році 2,80% - у 2021 році мінус

3,60% - потім стійке поживавлення до 6,72% у 2022 році і 8,21% у 2023 році - у 2024 році зниження до 5,52%. Це по суті операційна маржа продажів - скільки операційного прибутку припадає на одну гривню виручки - і вона напряду відбиває зміну собівартості та адміністративних витрат відносно доходів [37, с. 5; 9, с. 41].

Рентабельність власного капіталу різко коливається - 3,40% у 2020 році - мінус 6,04% у 2021 році - двозначні значення у 2022-2023 роках 10,62 та 12,41% - та охолодження у 2024 році до 7,26%. Показник відбиває віддачу на кошти власників і за методологією визначається як чистий прибуток до середньорічного власного капіталу - у фазі відновлення 2022-2023 років віддача була максимальною, у 2024 році її знизили дорожчі ресурси та тиск витрат [26, с. 139].

Чиста рентабельність реалізації - 3,16% у 2020 році - мінус 6,44% у 2021 році - 7,31 у 2022 та 10,09% у 2023 роках - 5,68% у 2024 році. Динаміка свідчить про зміну кінцевої маржі після урахування всіх операційних та фінансових ефектів - зростання у 2022-2023 роках означає покращення структури витрат та ціноутворення, падіння у 2024 році - звуження чистої маржі через подорожчання ресурсів або зміну структури доходів [9, с. 42].

Рентабельність оборотного капіталу є найволатильнішою - 20,66% у 2020 році - мінус 35,43% у 2021 році - 65,16 та 69,13% у 2022-2023 роках - 40,55% у 2024 році. Це результат поєднання маржі та оборотності - у роки відновлення активізується обіг запасів і дебіторки, що підсилює дохідність кожної гривні обігових ресурсів, проте у 2024 році ефект послабився через вищі витрати утримання запасів і довший цикл розрахунків [25, с.121].

Рентабельність необоротних активів зростає з 2,43% у 2020 році до піку 9,25% у 2023 році - у 2021 році фіксується -4,10% - у 2024 році 5,55%. Це свідчить про покращення завантаження основних засобів і зростання валової та операційної віддачі на виробничу базу у 2022-2023 роках - у 2024 році віддача зменшилася через дорожчу експлуатацію та можливу зміну структури робіт [3, с. 256].

Рівень загальної рентабельності основних засобів повторює попередню криву - 2,43% у 2020 році - мінус 4,10% у 2021 році - 7,82% у 2022 році - 10,33% у 2023 році - 6,14% у 2024 році. Показник є узагальнюючим показником виробничо-господарської ефективності основних фондів - зростання до 2023 року означає більш результативне використання потужностей, спад у 2024 році - зниження фондівіддачі та посилення впливу витрат на утримання активів [9, с. 41].

Рентабельність активів за прибутком від реалізації свідчить про те, скільки прибутку від продажів генерує кожна гривня активів. Динаміка така - 9,69% у 2020 році - 1,20% у 2021 році - 15,79 та 17,31% у 2022-2023 роках - 11,50% у 2024 році. Картина відповідає логіці рентабельності активів - ефективність використання майна різко посилилася у фазі відновлення, а потім частково знизилася через зростання активів і витрат швидше за приріст операційного прибутку [25, с. 120].

Рентабельність реалізованої продукції за валовим прибутком показує зміну валової маржі - 14,08% у 2020 році - 2,10% у 2021 році - 17,48 та 21,40% у 2022-2023 роках - 13,38% у 2024 році. Погіршення у 2021 році відбиває ціновий і витратний шок - у 2022-2023 роках підприємство помітно посилило контроль собівартості та ціноутворення - у 2024 році маржа звузилася, що вказує на новий витратний тиск або зміну структури продажів на користь нижчомаржинальних робіт [9, с.41].

Узагальнюючи динаміку всіх показників - 2021 рік є кризовою нижньою точкою з переходом частини показників у від'ємну площину - 2022-2023 роки демонструють синхронне відновлення маржинальності, віддачі активів і капіталу - 2024 рік засвідчив охолодження прибутковості, однак рівні за більшістю показників залишилися вищими за 2020 рік. Для комунального підприємства така траєкторія відповідає впливу зовнішніх шоків і подальшої адаптації - пріоритетами управління на наступний період мають стати утримання операційної маржі, прискорення оборотності оборотних коштів і підвищення фондівіддачі, що прямо впливає з методології застосування показників рентабельності в управлінні та сучасних

досліджень щодо ролі цих показників у прийнятті рішень [25, с. 124; 3, с. 256; 9, с. 39].

Висновки до розділу 2

Підсумовуючи результати дослідження фінансово-економічної діяльності Чернівецького міськШЕП за 2020-2024 роки, можна констатувати, що підприємство демонструє стабільну динаміку розвитку, структурне вдосконалення активів і відновлення прибутковості після періоду збитковості. Загалом аналіз відображає поступове посилення фінансової автономії, підвищення ефективності використання ресурсів і здатність адаптуватися до зовнішніх викликів.

У структурі активів протягом досліджуваного періоду домінують необоротні активи, що підтверджує капіталомісткий характер діяльності підприємства. Основні засоби становлять понад дві третини від загальної суми активів, і саме вони визначають виробничий потенціал міськШЕП. Після періоду скорочення у 2020-2021 роках відбулося суттєве оновлення технічної бази, що дало змогу збільшити їхню первісну вартість та частково компенсувати високий рівень зносу.

У структурі пасивів Чернівецького міськШЕП простежується стабільна перевага власного капіталу, який становить близько двох третин загальної вартості активів. Це вказує на високий рівень фінансової стійкості та незалежність від зовнішніх джерел фінансування. Після тимчасового скорочення власного капіталу у 2021 році підприємство відновило його зростання за рахунок дооцінки активів, накопичення прибутку та перегляду величини статутного капіталу. Водночас підприємство не використовувало банківські кредити, що зменшило боргове навантаження, однак обмежило можливості для швидкої реалізації масштабних інвестиційних проєктів.

Фінансові результати свідчать про поступове відновлення прибутковості діяльності. Після збитків у 2021 році підприємство зуміло відновити позитивну

динаміку доходів і прибутку, що свідчить про посилення ефективності операційного менеджменту та адаптацію до економічних умов. Зростання доходів від реалізації відбувалося переважно завдяки розширенню обсягів робіт і покращенню якості послуг. Хоча собівартість реалізованої продукції також зростала, підприємство зберігало позитивний фінансовий результат за рахунок контролю витрат, ефективнішого використання матеріальних ресурсів і підвищення продуктивності праці.

Динаміка прибутковості відображає поступове нарощення, підприємство послідовно збільшувало валовий та операційний прибуток, що свідчить про оптимізацію виробничих процесів і стабільне відновлення після кризових періодів.

Підсумовуючи, за результатами аналізу Чернівецьке міськШЕП загалом демонструє зміцнення фінансових позицій: має відносно збалансовану структуру активів і значну частку власного капіталу, що підтримує фінансову незалежність. Показники ліквідності підтверджують здатність своєчасно виконувати поточні зобов'язання, однак вона залежить від регулярності надходжень коштів за виконані роботи та ефективного управління оборотними коштами.

Прибутковість є стабільною, а резерви її зростання пов'язані з посиленням контролю витрат і підвищенням ефективності використання ресурсів. Водночас стримувальними чинниками залишаються високий знос основних засобів і чутливість до зовнішніх економічних ризиків та змін обсягів фінансування й замовлень, що актуалізує потребу в модернізації й підвищенні фінансової гнучкості.

Також аналіз ділової активності засвідчив важливість прискорення оборотності дебіторської заборгованості та більш точного планування грошових потоків для підтримання стабільної ліквідності. Проведене дослідження фінансових показників Чернівецького міськШЕП дозволило комплексно визначити поточний фінансовий стан, сильні сторони та ключові проблемні аспекти, що впливають на діяльність комунального підприємства.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

3.1. Проблеми комунального господарства України.

Системні проблеми, притаманні більшості підприємств комунального господарства України, мають безпосередній вплив і на фінансову діяльність Чернівецького міськШЕП. Галузь комунальних підприємств загалом функціонує в умовах технічної відсталості, високого рівня зносу основних засобів, неефективного використання ресурсів та обмеженого фінансового контролю. Значна частина технічних засобів, що використовуються у сфері житлово-комунального господарства, експлуатується понад встановлений нормативний строк, що призводить до зниження продуктивності праці, підвищення собівартості послуг та збільшення аварійності.

Підприємства не мають можливості накопичувати власні кошти на оновлення активів через низьку рентабельність та відсутність дієвих механізмів залучення зовнішнього фінансування [38, с. 268]. Існуючі форми фінансового планування часто мають формальний характер, а контроль за використанням коштів залишається недостатнім. Це спричиняє нераціональне витрачання ресурсів і ускладнює реалізацію стратегічних програм розвитку.

Застарілі технології виробництва і недостатня цифровізація управлінських процесів створюють ще одну серйозну перешкоду для ефективного функціонування галузі. У багатьох комунальних підприємствах відсутні сучасні системи обліку, моніторингу та планування, що унеможливорює оперативний аналіз витрат і визначення економічно обґрунтованих цін [33, с. 13].

Важливою проблемою залишається недосконалість ціноутворення. Існуючі ціни часто не покривають реальні витрати на утримання й оновлення інфраструктури, що створює хронічний дефіцит фінансових ресурсів. Це призводить до накопичення заборгованостей перед постачальниками матеріалів та енергоресурсів, а також обмежує можливість підприємств проводити оновлення основних засобів і впроваджувати нові технології [52, с. 307-308].

Інституційна нестабільність також посилює фінансові ризики у комунальній сфері. Постійні зміни нормативно-правових актів, неврегульованість питань фінансової автономії місцевих підприємств, затримки у погодженні цін і бюджетних дотацій ускладнюють довгострокове планування. У результаті комунальні підприємства вимушені орієнтуватися на короткострокові рішення, що не сприяє сталому розвитку та накопиченню інвестиційних ресурсів.

Обмеження у комунальному господарстві України проявляються у сукупності технологічних, фінансових та інституційних факторів. Їх вплив безпосередньо відчуває Чернівецьке міськШЕП, оскільки підприємство діє в межах тієї ж нормативної, фінансової та ресурсної системи. Високий рівень зносу основних фондів, низька ефективність фінансового менеджменту, обмеженість інвестиційних можливостей і неврегульованість цінової політики є ключовими бар'єрами для повноцінного розвитку підприємства. Подолання цих проблем вимагає впровадження сучасних механізмів управління, розширення фінансових джерел та модернізації виробничо-технічної бази з урахуванням досвіду провідних комунальних підприємств України.

Діяльність комунальних підприємств, зокрема Чернівецького міськШЕП, значною мірою залежить від зовнішнього середовища, яке у сучасних умовах є нестабільним. Одним із найважливіших викликів для підприємства залишається постійне зростання цін на паливно-мастильні матеріали, будівельні суміші, запчастини та енергоносії. За даними аналітичних досліджень, інфляційний тиск та

коливання валютних курсів безпосередньо впливають на собівартість робіт і знижують прибутковість підприємств комунальної сфери.

Додатковим фактором є залежність комунальних підприємств від бюджетного фінансування. Для Чернівецького міськШЕП, як і для більшості аналогічних підприємств, значна частина запитів надходить від місцевої влади. Затримки з оплатою виконаних робіт, нерівномірність фінансування протягом року, а також обмеженість бюджетних асигнувань суттєво ускладнюють фінансове планування. Подібні ризики властиві для всієї галузі, оскільки діяльність КП у значній мірі пов'язана з бюджетними програмами та муніципальними контрактами. Висока концентрація бюджетних ресурсів у кількох економічно потужних регіонах призводить до того, що громади з менш розвиненою економічною базою, включно з Чернівецькою областю, мають обмежені можливості для стабільного фінансування дорожнього господарства.

Ще одним суттєвим викликом є зростання конкуренції з боку приватних підрядних організацій, які часто володіють сучаснішою технікою, мають більшу гнучкість у ціноутворенні та коротші строки виконання робіт. Це створює додатковий тиск на комунальні підприємства, які змушені працювати в умовах обмежених фінансових ресурсів і регульованих цін. Проте на відміну від приватних структур, міськШЕП виконує соціально значущі функції, тому не може відмовлятися від економічно не вигідних робіт, спрямованих на підтримання безпеки дорожнього руху та благоустрою території громади.

Важливим зовнішнім фактором, який останніми роками посилив ризики для всієї комунальної сфери, є вплив воєнного стану. Воєнні дії призводять до перебоїв із постачанням матеріалів, нестабільності логістичних маршрутів і зростання транспортних витрат. Крім того, воєнна ситуація створює кадрові ризики - зростає плинність персоналу, частина працівників мобілізована, а підприємства стикаються з дефіцитом кваліфікованих спеціалістів. Також збільшується невизначеність щодо

обсягів фінансування місцевих програм благоустрою, адже бюджетні ресурси часто переорієнтовуються на потреби оборони.

Окремо варто зазначити сезонність діяльності підприємства, характерну для господарства пов'язаного з дорожньою інфраструктурою. У зимовий період значна частина ресурсів спрямовується на очищення доріг і боротьбу з ожеледицею, тоді як у літній - на ремонтні та будівельні роботи. Така нерівномірність навантаження ускладнює фінансове планування, призводить до касових розривів і потребує створення резервів для забезпечення стабільної роботи в міжсезоння.

Таким чином, зовнішні виклики, з якими стикається комунальні підприємства, охоплюють сукупність макроекономічних, ринкових і політичних факторів. Підвищення вартості ресурсів, залежність від бюджетних коштів, конкуренція приватного сектору, наслідки воєнного стану та сезонні коливання діяльності формують складне середовище, у якому комунальне підприємство змушене забезпечувати безперервне виконання своїх функцій. Це потребує адаптивного фінансового менеджменту, диверсифікації джерел фінансування та підвищення операційної гнучкості.

3.2. Основні проблеми фінансового забезпечення Чернівецького міськШЕП та фактори, що їх зумовлюють

Фінансово-економічний аналіз діяльності Чернівецького міськШЕП, проведений у другому розділі, засвідчив, що підприємство загалом перебуває у стабільному, проте вразливому фінансовому стані. Його структура капіталу має високу частку власних коштів, що становить близько 70 % загальної валюти балансу у 2024 році. Це свідчить про фінансову незалежність і мінімальну боргову залежність, однак така структура водночас обмежує можливість швидкого нарощування інвестицій за рахунок позикових ресурсів. Відсутність короткострокових банківських кредитів упродовж 2019-2024 рр. знижує ризик

заборгованості, але водночас зменшує фінансову гнучкість у періоди сезонних навантажень і потреби в оперативних витратах.

Аналіз ліквідності показав, що підприємство має задовільну платоспроможність завдяки достатньому обсягу грошових коштів - 5 932 тис. грн у 2024 році - та поступовому зменшенню дебіторської заборгованості, що свідчить про поліпшення розрахункової дисципліни контрагентів. У той же час спостерігається висока частка поточних зобов'язань, серед яких домінують доходи майбутніх періодів. Це означає, що значна частина залучених коштів підприємства має авансовий характер і підлягає виконанню в майбутньому, що частково стримує ліквідність і створює потенційні касові розриви.

Рентабельність діяльності у 2022-2024 рр. демонструє позитивну динаміку після збиткового 2021 року. Чистий прибуток становив 7 036 тис. грн у 2024 році, що підтверджує відновлення фінансової стабільності після кризового періоду. Проте рівень прибутковості залишається відносно низьким через високі матеріальні та амортизаційні витрати, зумовлені зношеністю технічного парку.

Високий ступінь зносу основних засобів - понад 60 % у 2024 році - є ключовим обмеженням подальшого розвитку. Незважаючи на певне оновлення активів у 2023 році, темпи амортизації продовжують перевищувати темпи модернізації, що свідчить про потребу у стабільному джерелі фінансування інвестицій. Значна частина необоротних активів припадає на основні фонди дорожньої техніки, транспортні засоби та виробниче обладнання, експлуатаційний ресурс яких поступово вичерпується.

Динаміка доходів і витрат у 2020-2024 роках свідчить про поступове зростання обсягів реалізації при пропорційному збільшенні собівартості, що дозволяє зберігати позитивний фінансовий результат, але з мінімальним резервом рентабельності. Матеріальні затрати та фонд оплати праці становлять понад 80 % загальних операційних витрат, що знижує гнучкість у скороченні собівартості.

Аналіз виявив низку ключових тенденцій: перевагу власного капіталу при обмеженій кредитній активності; високу зношеність основних фондів; залежність від доходів майбутніх періодів як джерела фінансування поточної діяльності; низький рівень прибутковості при зростаючих витратах. Ці фактори визначають головні напрями удосконалення фінансового забезпечення Чернівецького міськШЕП - підвищення інвестиційної активності, оптимізацію витрат, оновлення основних засобів і впровадження системи фінансового планування для забезпечення стабільної ліквідності й рентабельності.

Чернівецьке міськШЕП функціонує в умовах, характерних для більшості підприємств комунальної сфери - обмежена інвестиційна активність, високий ступінь зносу основних фондів, залежність від бюджетних джерел фінансування, неефективна цінрвана політика та недостатня цифрова трансформація. Ці чинники формують комплекс взаємопов'язаних проблем, які потребують системного вирішення через удосконалення фінансового планування, підвищення ефективності управління ресурсами та модернізацію матеріально-технічної бази.

SWOT-аналіз є важливим етапом стратегічного аналізу діяльності підприємства, який дозволяє комплексно оцінити його сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості й загрози. Для Чернівецького міського шляхово-експлуатаційного підприємства такий аналіз є необхідним інструментом для визначення напрямів розвитку та удосконалення фінансового забезпечення його діяльності. На основі результатів діагностики фінансового стану підприємства, проведеної у розділі 2, та з урахуванням системних і зовнішніх факторів, сформовано SWOT-аналіз, що відображає реальний стан і перспективи розвитку Чернівецького міськШЕП.

SWOT-аналіз Чернівецького міського шляхово-експлуатаційного підприємства:

1. Сильні сторони:

- має високу частку власного капіталу, що забезпечує фінансову незалежність і знижує ризики боргового навантаження;
- у 2022-2024 роках стабільна прибутковість, що свідчить про відновлення після кризового 2021 року;
- має великий досвід у виконанні широкого спектра дорожніх і ремонтно-будівельних робіт, що забезпечує стабільне завантаження протягом року;
- користується стабільною підтримкою з боку Чернівецької міської ради, яка виступає замовником більшості робіт, пов'язаних із благоустроєм і дорожнім господарством;
- наявність власного виробництва асфальтобетонної суміші дозволяє контролювати якість матеріалів і знижувати собівартість виконаних робіт;
- загалом позитивна динаміка зростання доходів і активів, що підтверджує поступовий розвиток і оновлення виробничих потужностей.

2. Слабкі сторони:

- високий рівень зносу основних засобів, що призводить до збільшення витрат на ремонт техніки та зниження ефективності виконання робіт;
- інвестиційна активність залишається низькою, оскільки оновлення основних засобів здійснюється переважно за рахунок власних коштів, без залучення кредитів або зовнішніх інвестицій;
- відсутність короткострокових кредитів обмежує фінансову гнучкість, особливо у сезон пікових навантажень, коли необхідно швидко збільшити обсяги робіт;
- висока частка поточних зобов'язань у пасивах, зокрема доходів майбутніх періодів, створює додаткове навантаження на грошові потоки;
- залишається залежним від бюджетних замовлень і практично не працює на комерційному ринку, що обмежує можливість диверсифікації доходів;

- недостатній рівень автоматизації облікових і логістичних процесів, використання частково застарілої техніки та відсутність власних інноваційних підрозділів, що стримує впровадження новітніх технологій;

3. Можливості:

- має потенціал для розвитку через участь у державних і міжнародних програмах фінансування інфраструктурних проєктів, таких як Державний фонд регіонального розвитку або грантові програми ЄС;

- впровадження партнерства для модернізації технічної бази та залучення інвестицій;

- використання енергозберігаючих і екологічно чистих технологій у дорожньому господарстві, зокрема повторне використання матеріалів, оптимізація споживання палива та впровадження сучасних технологій утримання доріг;

- цифровізація управління підприємством - автоматизація планування, GPS-моніторинг транспорту, електронний документообіг;

- розширити спектр послуг, зокрема у сфері благоустрою;

- зміцнення партнерства з громадами області та укладання міжмуніципальних договорів;

- підвищення кваліфікації працівників за рахунок освітніх програм і співпраці з навчальними закладами;

4. Загрози:

- працює в умовах високого інфляційного тиску та зростання вартості паливно-мастильних матеріалів, будівельних сумішей і запчастин, що збільшує собівартість виконання робіт;

- ризик скорочення бюджетного фінансування або затримки платежів з боку замовників унаслідок загальнодержавної економічної нестабільності;

- конкуренція з боку приватних дорожньо-будівельних компаній, які мають сучаснішу техніку та гнучкіші фінансові моделі, становить потенційну загрозу;

- значним викликом є подальше зношення основних фондів і моральне старіння обладнання, що потребує постійних інвестицій;
- до зовнішніх загроз належать наслідки воєнного стану, нестабільність ринку, можливі перебої з постачанням матеріалів і палива;
- погодні умови також можуть впливати на діяльність підприємства, зокрема надмірні опади, заморозки або спека, що ускладнюють виконання дорожніх робіт;
- кадрова проблема залишається актуальною, є відтік кваліфікованих працівників у приватний сектор через вищий рівень оплати праці.

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що Чернівецьке міськШЕП має високий рівень фінансової стабільності, досвідчену команду, широку виробничу базу та підтримку міської влади, проте стикається з проблемами зношеності основних засобів, низькою інвестиційною активністю та залежністю від бюджетних замовлень. Основними напрямками розвитку підприємства мають стати модернізація технічної бази, залучення додаткових джерел фінансування, розширення ринку послуг, цифровізація управління та підвищення ефективності використання ресурсів. Реалізація цих кроків дозволить підвищити конкурентоспроможність підприємства та зміцнити його роль у забезпеченні сталого розвитку міської інфраструктури.

3.3. Шляхи покращення фінансового стану та розвитку Чернівецького міськШЕП

Підвищення ефективності діяльності Чернівецького міськШЕП значною мірою залежить від рівня організації внутрішнього фінансового планування, контролю за виконанням фінансових показників і здатності підприємства своєчасно виявляти та використовувати внутрішні резерви. Для забезпечення стабільності фінансових результатів Чернівецькому міськШЕП необхідно перейти до

комплексного бюджетування, що передбачає поєднання планування доходів, витрат, інвестиційних потреб і грошових потоків у єдиній системі фінансового управління.

Запровадження системи контролінгу є одним із найефективніших механізмів удосконалення управління фінансами на комунальних підприємствах. Контролінг дає змогу не лише аналізувати виконання фінансових планів, а й виявляти відхилення від запланованих показників, визначати їхні причини та приймати управлінські рішення в режимі реального часу.

Пошук внутрішніх резервів також має стати одним із пріоритетних завдань фінансового управління. До таких резервів належать: оптимізація енергоспоживання, скорочення простоїв техніки, підвищення продуктивності праці, зниження непрямих витрат та забезпечення повноти надходження виручки від наданих послуг. Застосування сучасних інформаційно-аналітичних систем може значно спростити моніторинг цих процесів і забезпечити прозорість у прийнятті управлінських рішень [16].

Одним із ключових напрямів покращення фінансового стану Чернівецького міськШЕП є оптимізація структури витрат та підвищення дохідності. Аналіз фінансових результатів, проведений у другому розділі, показав, що понад 80 % загальних операційних витрат підприємства становлять матеріальні затрати та витрати на оплату праці. Така структура свідчить про високу ресурсомісткість і обмеженість можливостей для накопичення прибутку. Водночас ефективне управління витратами дозволяє навіть за умов зростання вартості ресурсів досягати кращих показників рентабельності.

Як зазначається у фахових дослідженнях, підвищення фінансової результативності комунальних підприємств можливе лише за умови переходу до нормативного управління витратами - через запровадження системи техніко-економічних норм споживання матеріалів, палива, електроенергії та інших ресурсів [27, с. 187]. Для Чернівецького міськШЕП це означає розробку нормативів витрат

для кожного виду робіт - ремонт доріг, прибирання, полив, утримання техніки та запровадження внутрішнього моніторингу їх виконання. Такий підхід забезпечить контроль за перевитратами і дозволить підвищити прозорість використання бюджетних коштів.

Важливим елементом оптимізації є управління життєвим циклом техніки. У структурі основних засобів підприємства домінує дорожньо-будівельна техніка, рівень зносу якої є значним. Для мінімізації експлуатаційних витрат доцільно створити систему обліку технічного стану машин, що дозволить визначати оптимальні строки їх обслуговування, ремонту та оновлення. Планове технічне обслуговування за фіксованими нормативами знижує непродуктивні простой, зменшує витрати на ремонт і продовжує строк служби техніки [46, с. 134].

Зниження простоїв обладнання та транспортних засобів має стати одним із головних резервів економії ресурсів. Для цього необхідно вдосконалити планування завантаження техніки, забезпечити рівномірний розподіл обсягів робіт протягом року та підвищити оперативність логістики. У дослідженнях підкреслюється, що ефективна система диспетчеризації й контролю за використанням техніки може зменшити непродуктивні втрати робочого часу на 10-15 %, що безпосередньо впливає на собівартість робіт [27, с. 186-187].

Важливо також провести ревізію несуттєвих або другорядних напрямів діяльності, які не приносять відчутного економічного ефекту або потребують надмірних витрат. Зокрема, доцільно оцінити рентабельність допоміжних послуг, складського господарства, ремонтних підрозділів тощо. Згідно з рекомендаціями економічної літератури, фокусування на ключових видах діяльності дозволяє підвищити маржу і вивільнити ресурси для фінансування модернізації [15, с. 15].

Окрему увагу варто приділити енергоефективності, оскільки витрати на паливно-мастильні матеріали становлять значну частку в собівартості робіт. Впровадження систем GPS-моніторингу для контролю маршруту руху техніки,

використання енергозберігаючих технологій та модернізація парку машин сприятимуть зниженню енергетичних витрат.

У підсумку, оптимізація структури витрат має базуватися на трьох принципах: по-перше, встановленні економічно обґрунтованих нормативів споживання ресурсів; по-друге, управлінні життєвим циклом техніки на основі планово-попереджувального підходу; по-третє, перегляді структури діяльності з метою зосередження ресурсів на найбільш рентабельних напрямках. Реалізація цих заходів дозволить Чернівецькому міськШЕП знизити собівартість робіт, збільшити прибутковість і забезпечити стабільне фінансування власного розвитку.

Одним із ключових напрямів підвищення ефективності діяльності Чернівецького міськШЕП є вдосконалення цінової політики, що визначає баланс між економічними інтересами підприємства та соціальними потребами громади. Як зазначається у фахових дослідженнях, чинна система ціноутворення у комунальному секторі України залишається недосконалою - ціни часто не покривають повну собівартість послуг, що призводить до хронічного дефіциту фінансових ресурсів, накопичення заборгованості та залежності від бюджетних дотацій [52, с. 307].

Для забезпечення стабільності фінансування та передбачуваності доходів Чернівецькому міськШЕП доцільно перейти до розробки довгострокових цін, які б затверджувалися на декілька років із урахуванням прогнозних змін вартості ресурсів, амортизаційних відрахувань і потреб у модернізації технічної бази [10]. Така система цінового регулювання дозволить уникнути щорічних переглядів ставок, зменшити вплив політичних рішень і забезпечити можливість стратегічного планування інвестицій [33, с. 3-5].

Важливим кроком має стати впровадження диференційованих цін, які враховуватимуть обсяг, характер і складність виконуваних робіт, сезонність, а також соціальну значущість послуг. Такий підхід дозволить підприємству формувати більш гнучку систему ціноутворення, що стимулюватиме ефективне

використання ресурсів і сприятиме фінансовій самодостатності. Зокрема, диференціація цін може передбачати нижчі ставки для соціально важливих видів робіт, наприклад, зимове прибирання вулиць, і вищі - для комерційних послуг, ремонт внутрішньоквартальних доріг на замовлення підприємств.

Розвиток цінової політики має передбачати прозорість економічних гарантій для виробника та соціальних гарантій для споживачів. Для цього необхідно встановити чітку методику визначення витрат, що включатимуть прямі матеріальні витрати, оплату праці, амортизацію, витрати на утримання техніки та резерви для оновлення основних засобів. Одночасно слід забезпечити доступ громадськості до інформації про формування ціни, що підвищить довіру до підприємства й органів місцевого самоврядування. Така відкритість відповідає сучасним принципам прозорого муніципального управління й сприяє формуванню позитивного іміджу комунальних підприємств [52, с. 309].

Крім того, у сучасних умовах доцільно використовувати маркетингові програми стимулювання оплат, які включають гнучкі системи знижок за своєчасну оплату, бонуси для постійних замовників, можливість онлайн-оплати та створення зручних електронних сервісів для клієнтів. Як зазначають науковці, поєднання економічних та поведінкових стимулів дозволяє підвищити рівень платіжної дисципліни, зменшити дебіторську заборгованість і забезпечити стабільний грошовий потік [33, с. 12-13].

Оновлення цінової політики Чернівецького міськШЕП має базуватися на трьох взаємопов'язаних принципах: довгостроковості, диференційованості та прозорості. Такий підхід дозволить сформувати передбачувану фінансову базу, посилити мотивацію до ефективної роботи, знизити ризики дотаційної залежності та забезпечити баланс між економічною стійкістю підприємства і соціальною доступністю його послуг.

Одним із найважливіших напрямів підвищення ефективності діяльності комунальних підприємств, зокрема Чернівецького міськШЕП, є активізація

інвестиційної діяльності та оновлення основних засобів. Як засвідчив аналіз фінансового стану підприємства, рівень зносу основних фондів перевищує 60 %, що знижує продуктивність праці, підвищує експлуатаційні витрати й негативно впливає на якість послуг.

Першочерговим кроком для розв'язання цієї проблеми є створення цільового амортизаційного фонду, який дозволить акумулювати власні кошти підприємства для фінансування оновлення машинно-транспортного парку, дорожньо-будівельної техніки та виробничого обладнання. Такий фонд має формуватися за рахунок амортизаційних відрахувань, частини чистого прибутку та, за можливості, бюджетних дотацій розвитку.

Другим напрямом має стати пріоритизація капітальних вкладень відповідно до їх впливу на собівартість і якість послуг. Це означає, що першочергово слід інвестувати у ті активи, модернізація яких забезпечить найбільший економічний ефект - наприклад, у техніку для ремонту дорожнього покриття, установку енергоощадного освітлення, оновлення асфальтобетонного заводу. Економічний аналіз має стати основою для визначення пріоритетів інвестування, а ефективність кожного проєкту - оцінюватися за показниками окупності та впливу на зменшення експлуатаційних витрат. Такий підхід відповідає принципам раціонального фінансового менеджменту в комунальній сфері, визначеним у фахових джерелах [10].

Важливо також застосовувати сучасні інструменти оновлення технічної бази, зокрема фінансовий лізинг. Цей механізм дозволяє підприємствам отримувати у користування нову техніку без значного одноразового навантаження на бюджет, розподіляючи витрати у часі. Для комунальних підприємств, таких як Чернівецьке міськШЕП, лізинг може стати ефективною альтернативою традиційному кредитуванню, особливо у сфері придбання дорожньо-будівельних машин, снігоочисної техніки, самоскидів, асфальтоукладачів тощо. Як зазначають експерти, використання лізингових механізмів не лише підвищує мобільність

підприємства, а й стимулює оновлення основних фондів без необхідності залучення великих обсягів зовнішнього фінансування [33, с. 13].

Доцільно також розглядати можливість участі у спільних інвестиційних проєктах на умовах державно-приватного партнерства. Це дозволить поєднати бюджетні ресурси громади з інвестиціями приватних компаній для реалізації великих інфраструктурних проєктів - модернізації дорожньої мережі, реконструкції виробничих об'єктів, створення нових сервісних центрів. За умови належного договірного регулювання такі форми співпраці забезпечують ефективне використання публічних коштів і зменшують фінансове навантаження на місцевий бюджет [10].

Таким чином, формування стратегії інвестиційного розвитку Чернівецького міськШЕП має базуватися на комплексному поєднанні внутрішніх і зовнішніх джерел фінансування. Створення амортизаційного фонду, упорядкування пріоритетів капітальних вкладень і впровадження лізингових програм дозволять підприємству системно оновлювати основні засоби, підвищити ефективність використання ресурсів і забезпечити сталий розвиток у середньостроковій перспективі.

Одним із найперспективніших напрямів забезпечення сталого розвитку Чернівецького міськШЕП є залучення зовнішнього фінансування, що дозволить компенсувати обмеженість власних і бюджетних ресурсів. Як свідчать дослідження, більшість комунальних підприємств в Україні не мають достатнього рівня інвестиційної активності через низьку прибутковість та відсутність дієвих механізмів співпраці з інвесторами. Саме тому розширення доступу до зовнішніх фінансових джерел - грантів, кредитів міжнародних фінансових організацій, державних програм і проєктів державно-приватного партнерства - має стати пріоритетним напрямом розвитку підприємства.

Насамперед доцільно активніше використовувати грантові програми та міжнародну технічну допомогу. Такі інструменти забезпечують безповоротне

фінансування проєктів, спрямованих на підвищення енергоефективності, екологічну модернізацію, цифровізацію управління та покращення якості міської інфраструктури. Участь у міжнародних грантах дає можливість не лише отримати фінансову підтримку, а й запровадити сучасні управлінські стандарти, розвинути кадровий потенціал і підвищити прозорість діяльності.

Серед дієвих інструментів також варто виділити державно-приватне партнерство (ДПП), що передбачає поєднання фінансових, технологічних і управлінських ресурсів державного та приватного секторів. Для Чернівецького міськШЕП перспективними формами ДПП можуть бути концесія, аутсорсинг або спільна діяльність у межах реалізації проєктів із ремонту доріг, модернізації освітлення, обслуговування міських паркувальних майданчиків. Такі проєкти дозволяють зменшити навантаження на місцевий бюджет і підвищити ефективність використання інвестиційних ресурсів. Як зазначається у наукових джерелах, ефективне використання ДПП у комунальній сфері можливе лише за умови чіткого розподілу ризиків, прозорих умов конкурсу та контролю з боку органів місцевого самоврядування [10].

Окрім того, для залучення зовнішніх ресурсів необхідно посилити інституційну спроможність підприємства. Це передбачає розроблення інвестиційної стратегії, створення підрозділу або робочої групи з пошуку фінансових можливостей, підготовку якісних проєктних заявок і налагодження співпраці з міжнародними донорами. Як наголошують фахівці, формування позитивної репутації комунального підприємства як надійного партнера є вирішальним чинником для отримання міжнародного фінансування [33, с. 13].

Сучасні тенденції розвитку комунального господарства вимагають переходу до цифрових технологій управління, що забезпечують прозорість, оперативність і підвищення ефективності використання ресурсів. Для Чернівецького міськШЕП цифровізація операцій є одним із ключових напрямів підвищення фінансової ефективності та контролю за витратами. Як наголошується у фахових

дослідженнях, запровадження цифрових систем управління дозволяє суттєво скоротити адміністративні витрати, мінімізувати людський фактор і підвищити точність обліку ресурсів, що особливо важливо для підприємств комунальної сфери [33, с. 13].

Одним із першочергових напрямів є впровадження системи GPS-моніторингу транспортної та спеціальної техніки, яка дозволяє в режимі реального часу відстежувати переміщення машин, облік робочого часу, витрати палива та виконання маршрутів. Для Чернівецького міськШЕП це особливо актуально, адже підприємство експлуатує значну кількість одиниць дорожньо-будівельної техніки, залученої до ремонтних і експлуатаційних робіт у різних районах міста. Використання GPS-контролю дає змогу підвищити дисципліну водіїв, зменшити витрати на паливо на 10-15 %, а також запобігати нецільовому використанню техніки.

Наступним важливим кроком має стати впровадження електронного планування заявок і маршрутів виконання робіт. Така система дозволить автоматизувати процес отримання, погодження та розподілу замовлень, що суттєво скоротить час між отриманням заявки від міської ради або мешканців та фактичним виконанням робіт. Як зазначають науковці, автоматизація управління виробничими процесами дозволяє зменшити кількість помилок і простоїв, підвищити ефективність планування робочих графіків і логістики.

Важливе значення має запровадження електронного документообігу, що забезпечує прозорість і швидкість обробки інформації. Це дає змогу скоротити витрати на паперове адміністрування, спростити внутрішню взаємодію між підрозділами, а також підвищити контроль за фінансовими операціями та дотриманням бюджетних лімітів. Як підкреслюється у фахових джерелах, електронний документообіг створює основу для формування єдиного інформаційного простору підприємства, який забезпечує взаємодію виробничих, бухгалтерських і управлінських систем.

Ще одним елементом цифрової трансформації є аналітика витрат паливно-мастильних матеріалів і будівельних ресурсів. Використання спеціалізованих програмних рішень для аналізу витрат дозволить контролювати споживання палива, матеріалів і запчастин у розрізі кожного транспортного засобу або ділянки. Такий підхід допомагає виявляти відхилення від нормативів, попереджати нераціональне використання ресурсів і підвищувати точність формування собівартості послуг.

Одним із важливих напрямів покращення фінансового стану Чернівецького міськШЕП є диверсифікація джерел доходів та розширення спектра діяльності підприємства на суміжних ринках. Такий підхід дозволяє зменшити залежність від бюджетних замовлень, підвищити фінансову стійкість і створити передумови для сталого розвитку.

Відповідно до Статуту Чернівецького міськШЕП, підприємство має право надавати широкий спектр послуг, у тому числі на комерційній основі: будівельні, ремонтні, транспортні, проєктні, технічні, а також послуги з благоустрою територій, паркування, виробництва будівельних матеріалів, виготовлення дорожніх знаків тощо. Ця норма створює правові передумови для розширення діяльності за погодженням із засновником - Чернівецькою міською радою, без зміни основного профілю підприємства.

Одним із ефективних механізмів диверсифікації є укладення міжмуніципальних договорів - угод між територіальними громадами щодо надання послуг комунальними підприємствами на умовах взаємовигідної співпраці. Для Чернівецького міськШЕП це може означати виконання дорожньо-будівельних та експлуатаційних робіт у навколишніх громадах Чернівецької області. Такий підхід дозволяє збільшити завантаження техніки, розширити географію послуг і забезпечити додаткові джерела доходу без суттєвих інвестицій у нові виробничі потужності.

Важливим резервом зростання є розвиток комерційних послуг у сфері благоустрою. Підприємство може надавати платні послуги з утримання прибудинкових територій, озеленення, встановлення малих архітектурних форм, монтажу освітлення, нанесення дорожньої розмітки на замовлення приватних компаній або ОСББ. Такі напрями вже передбачені у статутній діяльності підприємства і можуть стати вагомим джерелом додаткового прибутку за умови правильної організації маркетингу та ціноутворення [52, с. 307].

Значний потенціал має розвиток паркувальної інфраструктури та сервісних контрактів. Підприємство може брати участь у створенні й утриманні міських автостоянок, паркувальних майданчиків, систем оплати паркування, що забезпечить стабільний грошовий потік і підвищить соціальну значущість діяльності. Як наголошується у наукових джерелах, розвиток допоміжних комерційних напрямів на базі комунальних підприємств дозволяє формувати додану вартість і зміцнювати власну фінансову базу без зниження рівня соціальної відповідальності [15, с. 15].

Окрему увагу варто приділити розширенню переліку робіт із доданою вартістю - наприклад, виробництву асфальтобетонних сумішей для сторонніх замовників, виготовленню дорожніх знаків і металевих конструкцій, наданню транспортно-експедиційних послуг, оренді техніки з обслуговуючим персоналом. Це дозволить підприємству ефективніше використовувати існуючі ресурси, скоротити непродуктивні простої й отримати додатковий прибуток.

Узагальнюючи, диверсифікація доходів Чернівецького міськШЕП має реалізовуватися у кількох взаємопов'язаних напрямках:

1. розвиток міжмуніципальної співпраці з громадами регіону;
2. розширення спектра комерційних послуг благоустрою;
3. створення й управління об'єктами паркувальної інфраструктури;
4. просування сервісних контрактів та власного виробництва матеріалів.

Реалізація цих заходів, за погодженням із засновником, дозволить підприємству зміцнити фінансову незалежність, збалансувати структуру доходів, підвищити рівень зайнятості ресурсів і зробити діяльність більш гнучкою до змін у зовнішньому середовищі.

Підвищення ефективності діяльності Чернівецького міськШЕП неможливе без системного підходу до кадрового розвитку та забезпечення безпеки праці, оскільки людський капітал є ключовим ресурсом підприємства. Як зазначається у фахових дослідженнях, більшість комунальних підприємств України стикаються з кадровими проблемами - старінням персоналу, відтоком кваліфікованих працівників до приватного сектору та недостатнім рівнем професійної підготовки. Для Чернівецького міськШЕП ці питання є особливо актуальними, оскільки висока зношеність технічних засобів і значна трудомісткість робіт вимагають високого рівня професійної компетентності працівників і дотримання стандартів безпеки.

Насамперед підприємству доцільно впровадити програми підвищення кваліфікації персоналу, орієнтовані на сучасні технології дорожнього будівництва, управління технічними засобами, використання цифрових систем моніторингу та контролінгу. Участь працівників у таких програмах дозволить не лише підвищити продуктивність праці, а й скоротити втрати від нераціонального використання ресурсів і техніки. Як зазначається в економічних джерелах, інвестиції у професійний розвиток персоналу є одним із найефективніших напрямів внутрішніх інвестицій, що прямо впливає на зниження собівартості та зростання рентабельності підприємства [46, с. 134].

Важливим елементом кадрової політики має стати створення сучасної системи мотивації, яка б поєднувала матеріальні та нематеріальні стимули. До матеріальних варто віднести премії за якість і швидкість виконання робіт, надбавки за освоєння нової техніки, доплати за підвищення кваліфікації. До нематеріальних - можливості професійного росту, участь у внутрішніх конкурсах, публічне визнання результатів праці. У дослідженнях наголошується, що гнучка система

мотивації дозволяє не лише зменшити плинність кадрів, а й стимулює ініціативність працівників, що є особливо важливим для комунальних підприємств з високою трудовою залежністю [46, с. 136].

У контексті обмежених ресурсів, кадровий розвиток має будуватися на принципі оптимізації наявного потенціалу, а не лише збільшення чисельності персоналу. Це передбачає раціональний розподіл функцій, підвищення кваліфікації працівників середньої ланки, удосконалення системи внутрішнього контролю та підвищення відповідальності керівників структурних підрозділів.

Реалізація цих заходів дозволить не лише підвищити ефективність використання трудових ресурсів, а й створити умови для безпечного, стабільного та інноваційного розвитку підприємства, що є необхідною складовою його фінансової стійкості та конкурентоспроможності.

Висновки до розділу 3

Аналіз напрямів удосконалення фінансового забезпечення діяльності Чернівецького міськШЕП і комунального господарства загалом дозволяє узагальнити ключові бар'єри, які стримують розвиток галузі, а також визначити найбільш ефективні інструменти для їх подолання.

Першочерговими бар'єрами для Чернівецького міськШЕП залишаються високий рівень зносу основних засобів, обмежена інвестиційна активність, недостатній рівень цифровізації управління, низька маржинальність основної діяльності та залежність від бюджетних замовлень і доходів майбутніх періодів. Як показав SWOT-аналізу, навіть за умов стабільної підтримки з боку міської влади підприємства комунальної форми власності залишаються обмеженими у своїх фінансових можливостях, що потребує комплексного реформування підходів до управління.

Для подолання цих проблем визначено низку ефективних інструментів, які забезпечують реальні передумови для покращення фінансового стану Чернівецького міськШЕП. Передусім це внутрішнє фінансове планування й

контролінг, що передбачає впровадження системи бюджетування, контролю виконання фінансових планів і пошуку внутрішніх резервів ресурсів. Такий підхід дозволяє зміцнити ліквідність, підвищити оборотність активів і скоротити непродуктивні витрати. За оцінками фахівців, упровадження ефективного контролінгу може забезпечити приріст ліквідності на 10-15 % за рахунок оптимізації витрат і покращення управління дебіторською заборгованістю.

Другим важливим напрямом є оптимізація структури витрат і підвищення маржинальності, що досягається шляхом переходу до нормативів споживання матеріалів, управління життєвим циклом техніки та скорочення простоїв. Ці заходи дозволяють знизити операційні витрати на 8-12 %, що безпосередньо підвищує рентабельність діяльності. Для Чернівецького міськШЕП це означатиме можливість спрямовувати зекономлені кошти на оновлення дорожньої техніки й модернізацію асфальтобетонного виробництва.

Не менш вагомим інструментом є розвиток цінової політики на принципах довгостроковості, диференціації та прозорості. Упровадження цін із прогнозованими коефіцієнтами індексації створить стабільне фінансове середовище для планування. За умов справедливого балансування між економічними інтересами виробників і соціальним захистом споживачів, така політика дозволить знизити дотаційну залежність підприємств і забезпечити стабільність доходів.

Серед пріоритетних заходів виділяється оновлення основних засобів через створення амортизаційного фонду, використання лізингу та механізмів державно-приватного партнерства. Така модель дозволить зменшити знос основних фондів щонайменше на 5-7 % у середньостроковій перспективі. Залучення зовнішніх джерел фінансування - грантів, кредитів міжнародних фінансових організацій і приватних інвестицій - створить умови для масштабної модернізації технічної бази без перевантаження місцевого бюджету.

Суттєвий вплив на фінансову стійкість матиме цифровізація операцій та управління. Впровадження систем GPS-моніторингу техніки, електронного планування маршрутів і заявок, аналітики витрат ПММ, електронного документообігу дозволить підвищити ефективність управління ресурсами, скоротити витрати на паливо і забезпечити повну прозорість господарських операцій. Це, у свою чергу, зміцнить підзвітність підприємства перед громадою та міською радою.

Важливою умовою стійкого розвитку є кадровий розвиток і підвищення безпеки праці. Запровадження системи навчання персоналу, мотиваційних програм сприятиме зниженню виробничих ризиків, зменшенню простоїв техніки та підвищенню продуктивності праці.

На рівні держави та громад доцільно реалізувати комплекс інституційних і регуляторних реформ, спрямованих на підвищення прозорості та ефективності фінансового управління в комунальному секторі. Це передбачає:

- посилення фінансового планування і регулярного контролю за виконанням фінпланів комунальних підприємств;
 - розвиток механізмів співфінансування капітальних інвестицій для малозабезпечених громад;
 - підтримку амортизаційних фондів як інструменту самофінансування;
- Очікувані кількісні ефекти реалізації запропонованих заходів для підприємств типу Чернівецького міськШЕП включають:
- зростання ліквідності за рахунок підвищення ефективності управління грошовими потоками;
 - зменшення зносу основних засобів у середньостроковій перспективі;
 - збільшення рентабельності основної діяльності за рахунок оптимізації структури витрат і зниження собівартості послуг;
 - скорочення непродуктивних витрат пального та матеріалів завдяки цифровому моніторингу та нормативному управлінню ресурсами.

На основі запропонованих рішень можна сформувати дорожню карту впровадження реформ для Чернівецького міськШЕП і аналогічних комунальних підприємств:

1. Короткостроковий етап (до 1 року): впровадження системи фінансового контролінгу, аудит витрат, запуск електронного - документообігу та GPS-моніторингу техніки.
2. Середньостроковий етап (1-3 роки): створення амортизаційного фонду, оновлення частини технічного парку через лізинг, участь у грантових програмах, розширення спектра комерційних послуг.
3. Довгостроковий етап (3-5 років): інтеграція у державно-приватні проєкти, впровадження інтегрованої цифрової платформи управління, досягнення стабільного рівня рентабельності та оновлення не менше 25 % основних засобів.

ВИСНОВКИ

Фінансове забезпечення комунального господарства є фундаментом стабільного розвитку територіальних громад, від якого безпосередньо залежить якість життя населення, благоустрій міст і селищ, ефективність місцевого самоврядування. Сучасний стан цієї сфери відображає складні процеси трансформації економіки України, що відбуваються під впливом децентралізації, воєнних викликів і структурних реформ у системі управління публічними фінансами. Комунальні підприємства залишаються основою життєдіяльності міського середовища, адже саме вони забезпечують безперебійне функціонування дорожнього господарства, транспорту, енергетики, благоустрою, водопостачання, санітарної інфраструктури та багатьох інших сфер, які визначають комфорт і безпеку громадян.

Фінансова спроможність комунального господарства тісно пов'язана з ефективністю використання місцевих фінансових ресурсів, рівнем бюджетної підтримки, станом інвестиційного середовища та якістю управлінських рішень. У сучасних умовах перед комунальними підприємствами стоїть завдання не лише забезпечувати базові послуги, а й поступово переходити до моделі сталого розвитку - економічно збалансованої, енергоефективної, екологічно відповідальної та фінансово незалежної. Це можливо лише за умови вдосконалення механізмів формування й розподілу фінансових ресурсів, підвищення прозорості фінансових потоків і впровадження сучасних управлінських інструментів.

Сфера комунального господарства України протягом останніх років стикається з низкою системних проблем: високим рівнем зношення основних засобів, недостатністю власних коштів для оновлення техніки, низьким рівнем рентабельності, нерівномірністю фінансування, а також залежністю від рішень органів влади. Водночас поступово формується усвідомлення того, що без

підвищення фінансової автономії підприємств, раціонального тарифоутворення, залучення інвестицій та грантових ресурсів неможливо забезпечити стабільність і якість послуг. У цьому контексті зростає роль місцевих бюджетів, які виступають головним фінансовим донором комунального сектору, але потребують більш цільового, програмно-орієнтованого використання коштів.

Приклад Чернівецького міського шляхово-експлуатаційного підприємства відображає типову ситуацію для комунальної галузі: стабільне виконання основних функцій за умов обмеженого фінансування. Підприємство працює у складних макроекономічних обставинах, проте зберігає платоспроможність і поступово підвищує ефективність використання наявних ресурсів. Помітна позитивна тенденція зростання рентабельності та поліпшення фінансових результатів, але водночас залишається високий рівень залежності від бюджетних асигнувань і потреба у масштабній модернізації матеріально-технічної бази. Технічне оновлення, впровадження енергоощадних технологій, використання сучасної дорожньої техніки є критично важливими для зниження витрат та підвищення якості послуг, які підприємство надає громаді.

У фінансовому аспекті головним викликом для Чернівецького міськШЕП є забезпечення стійкої рівноваги між доходами і витратами, збереження ліквідності та формування достатнього власного капіталу. Підприємству доцільно поступово зменшувати частку короткострокових зобов'язань, оптимізувати структуру активів, скорочувати дебіторську заборгованість і запроваджувати внутрішні стандарти фінансового контролю. Особливої уваги потребує стратегічне фінансове планування, орієнтоване на перспективу кількох років, що дозволить прогнозувати потреби у ресурсах, планувати обсяги робіт і забезпечувати стабільне фінансування сезонних ремонтів.

Подальший розвиток підприємства можливий лише за умови розширення джерел фінансування. Доцільним є залучення позабюджетних коштів - кредитних, інвестиційних, грантових, а також партнерських ресурсів приватного бізнесу.

Державно-приватне партнерство може стати дієвим інструментом модернізації дорожньої інфраструктури міста, створюючи можливості для оновлення техніки без додаткового навантаження на місцевий бюджет. Використання грантів міжнародних фінансових організацій у сфері міської мобільності, безпеки дорожнього руху чи екологічного благоустрою здатне забезпечити підприємству додаткові фінансові можливості для технічного оновлення й підвищення ефективності діяльності.

Важливим напрямом підвищення фінансової стабільності є удосконалення системи управління витратами. Можна скористатися методами внутрішнього контролю, чітким нормування використання матеріальних ресурсів, автоматизацією облікових процесів та використання інформаційних технологій у плануванні. Цифровізація діяльності підприємства - запровадження електронного обліку ремонтних робіт, моніторингу техніки, GPS-контролю маршрутів і часу виконання завдань - сприятиме підвищенню прозорості, ефективності управління та довірі громадськості до результатів роботи.

Розвиток Чернівецького міськШЕП має ґрунтуватися на принципах економічної самостійності, ефективного використання ресурсів, раціонального тарифоутворення та соціальної відповідальності. Важливо, щоб підприємство не лише виконувало поточні завдання, а й мало чітку стратегію розвитку, спрямовану на зміцнення фінансової стійкості, підвищення якості послуг і розширення участі у міських інфраструктурних проєктах. Це дозволить зробити його фінансово стабільним і конкурентоспроможним суб'єктом комунального господарства.

Загалом, поліпшення фінансового забезпечення комунального господарства в Україні потребує системного підходу. Його основою мають стати: посилення фінансової децентралізації, створення умов для накопичення власних ресурсів комунальних підприємств, підвищення інвестиційної привабливості галузі, а також формування прозорих механізмів управління коштами. Ефективне використання бюджетних і позабюджетних ресурсів, запровадження енергозберігаючих

технологій, оновлення матеріально-технічної бази та підвищення кваліфікації персоналу - це ключові напрями, що визначатимуть фінансову спроможність і сталий розвиток комунального господарства у майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз діяльності комунальних підприємств та підходи до їх класифікації / О. А. Сарапіна та ін. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2023. № 2(85). С. 228–234. URL: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2023.2.32>
2. Аналіз платоспроможності та ліквідності. *Фінансовий аналіз та звітність*. URL: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/22graboveckij_finansovyj_analiz_zvitnist/link-4/4.html
3. Аналіз показників рентабельності підприємства: теоретичні та прикладні аспекти. *Вісник Хмельницького національного університету* 2021, № 5, Том 2. С. 254–259.
4. Аналіз фінансової стійкості підприємства. *Elib LNTU*. URL: https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib_upload/Нужна%20О%20А%203/page9.html
5. Бугаєнко Д.О. Управління оборотним капіталом та оцінка його впливу на фінансовий стан підприємства. *Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в рамках інтеграції до європейського простору»*. 2019. С. 78–82.
6. Бюджетний кодекс України : Кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI : станом на 4 лип. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
7. Ванько І. П. Показники оцінки фінансового стану підприємства / Ванько І. П., Пилипенко С. М. *Матеріали міжнародної науково-практичної конференції "Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу в умовах економіки відновлення"*, Київ, 2023. Т. 1. С. 176-178.

8. Вівчар О., Кос Т. Сучасні методи оцінювання фінансової стійкості підприємства. *Молодий вчений*. 2023. № 4 (116). С. 115–119. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-4-116-23>
9. Вовк, О., Ковальчук, А., Комісаренко, Я. та Джулай, А. (2020). Прибуток і прибутковість як чинники розвитку підприємств. *Modern Economics*, 21(2020), 37-44. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V21\(2020\)-06](https://doi.org/10.31521/modecon.V21(2020)-06).
10. Герасимчук О, Литвинчук І.В. Проблеми фінансування комунальних підприємств в Україні. *EZTUIR*. URL: <https://eztuir.ztu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/6333/237.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
11. Глухова В. І, Кравченко Х. В. Фінансовий стан комунальних підприємств і напрями його покращення. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук Modern Economics*. 2021. Т. 26, № 1. С. 30–36. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.v26\(2021\)-05](https://doi.org/10.31521/modecon.v26(2021)-05)
12. Глушко А.Д. Власний оборотний капітал в системі забезпечення фінансової стійкості підприємства / А.Д. Глушко, К.О. Ярута // *Тези 71-ої наукової конференції професорів, викладачів, наукових працівників, аспірантів та студентів університету*, Полтава – Полтава : ПолтНТУ, 2019. – Т. 2. – С. 408-409.
13. Гнатенко, Є. (2019). Щодо методики аналізу власного і позикового капіталу підприємства. *Економіка та суспільство*, URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/18>
14. Головне про ліквідність компанії. *Школа бізнесу Нова пошта*. URL: <https://online.novaposhta.education/blog/golovne-pro-likvidnist-kompanii>.
15. Головчак Г. В. Організація внутрішнього контролю діяльності житлово-комунальних підприємств України. *Наукове фахове видання "Наукові записки"*. Інститут поліграфії та медійних технологій. НУ «Львівська політехніка». URL: <https://nz.uad.lviv.ua/media/2-12/4.pdf>

16. Дідур С., Глухова В., Кравченко Х. Аналіз та оцінка прозорості діяльності комунальних підприємств в умовах децентралізації. *Економіка та суспільство*. 2021. № 24. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-39>
17. Дончак Л.Г, Ціхановська О.М. Ділова активність підприємства та шляхи її зміцнення. *Мукачівський державний університет*. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/44.pdf
18. Спіфанова І. Теоретико-методологічні засади оцінки ефективності використання основного капіталу машинобудівних підприємств. *Economics: time realities*. 2021. Т. 4, № 56. С. 47–53. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.6536718>
19. Зайченко К.С, Подвіженко А.Р. Продуктивність праці: її роль та фактори підвищення. *Підприємництво і торгівля: тенденції розвитку: матеріали VII Міжнародної наукової конференції*. Одеса:, 2024. 198с. URL: https://economics.net.ua/files/science/pidpr_i_torg/2024/tezy.pdf.
20. Кампо Г. М., Дочинець Н. М., Гаврилець О. В. Оцінка фінансової стійкості підприємств України. *Науковий вісник - Серія Економіка*. 2017. Т. 1, № 1. С. 150–158.
21. Ковальова, О., Іоргачова, М. (2022). Фінансовий результат як індикатор інвестиційної привабливості підприємства. *Економіка та суспільство*, (46). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-16>
22. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів - гайд від onpage school. Onpage School. URL: <https://onpage.school/current-assets-turnover-ratio/>
23. Коефіцієнти ліквідності. *Binance Academy*. URL: <https://www.binance.com/uk-UA/academy/glossary/liquidity-ratios>.
24. Комунальні підприємства, установи та організації. *Інститут масової інформації*. URL: <https://imi.org.ua/advice/komunalni-pidpriemstva-ustanovi-ta-organizatsiji-i2365>

25. Котенок А., Овчаренко Д. Аналіз рентабельності активів та власного капіталу компанії "Ernst & Young Baltic". *Молодий вчений*. 2023. № 11 (123). С. 120–124. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-11-123-15>
26. Кукурудзяк Л., Меліховець Г. Рентабельність власного капіталу та проблеми її оцінки. Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики. *Тези доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції*. 2021. С. 138–141.
27. Ладунка І.С, Кучеренко Є.А. Шляхи покращення фінансового стану підприємств в сучасних економічних умовах. *Електронне наукове фахове видання Економіка і суспільство*. 2016. № 5. С. 185–188.
28. Ліквідність підприємства: що це та як розрахувати - *eDilo*. URL: <https://edilo.com.ua/blog/likvidnist-pidpryyemstva-shho-cze-ta-yak-rozrahuvaty/>
29. Ліснічук О.А, Нестерчук Т.А. Методичні підходи до оцінювання фінансової стійкості підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. № 18. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-18-63>
30. 30. Лопатовська, О., Пономарьова, К. Сучасна методика аналізу ліквідності та платоспроможності підприємства. *Economic Sciences (2022)*, 310(5(1), 221-228. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5\(1\)-36](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5(1)-36)
31. Любенко А. М. Показники фінансової стійкості як невід’ємна інформаційна основа фінансової звітності за МСФЗ. Облік, аналіз, аудит та оподаткування: сучасна парадигма в умовах сталого розвитку : зб. матеріалів VI Міжнар. наук.-практ. конф., присвяч. 20-й річниці створення каф. аудиту; М-во освіти і науки України. – Київ : КНЕУ, 2020. – С. 228–229.
32. Марусяк Н.Л., Марич М.Г. *Фінансовий аналіз : Метод. вказівки*. Чернівці : Чернів. нац. ун-т ім. Юрія Федьков., 2022. 76 с.
33. Нагорна О. В. Фінансове забезпечення підприємств комунального господарства : автореферат. Київ : МОН, Молоді та спорту України ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьм.», 2013. 21 с.

34. Наумов Р. В, Дrajниця С. А. Оцінка ліквідності та платоспроможності підприємств роздрібно́ї торгівлі. „Відкритий міжнародний університет розвитку людини „Україна” збірник наукових праць молодих вчених. 2018. № 3. С. 536–544.
35. Нужна О.А. Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості у фінансовому аналізі. *Збірник матеріалів VI міжнародної науково-практичної конференції, м. Одеса, Україна. 2022. С. 47–48.*
36. Облік фінансових результатів: рахунки, проводки, приклади. *Головбух*. URL: <https://buhplatforma.com.ua/article/7834-oblk-fnansovih-rezultati-pdprimstva>
37. Пандас, А., Федерка, Т. . Особливості визначення рентабельності будівельних підприємств. *Економіка та суспільство*, (2020) (22). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-76>
38. Полоз К.Ю. Сучасний стан та проблеми фінансового забезпечення підприємств комунальної форми власності. Кіровоградський національний технічний університет. *Наукові записки*. 2017. Т. 1, № 11. С. 267–270.
39. Приймак С., Волкова О. Діагностика фінансової стійкості підприємств в умовах посилення глобальної конкуренції. *Економіка та суспільство*. 2021. № 30. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-58>
40. Прикладні аспекти аналізу оборотного капіталу суб'єкта господарювання М. В. Рубаха. Ефективна економіка №4 2017. *Журнал «Ефективна економіка» - наукове фахове видання з питань економіки*. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5531>
41. Про житлово-комунальні послуги : Закон України від 09.11.2017 № 2189-VIII : станом на 9 лип. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2189-19#Text>
42. Про затвердження Положення щодо пруденційних нормативів професійної діяльності на фондовому ринку та вимог до системи управління ризиками : від 01.10.2015 № № 1597. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/uk-mk/z1311-15/ed20151001#n149>.

43. Про місцеве самоврядування в Україні: *Закон України від 21.05.1997 р. No 280/97-ВР.* Дата оновлення: 09.07.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>
44. Про міське комунальне підприємство шляхово-експлуатаційне підприємство (міськШЕП). *Сайт Чернівецької міської ради.* URL: <https://city.cv.ua/city/enterprise/miske-komunalne-pidryadne-shlyakhovo-ekspluatatsijne-pidpriemstvo-misksherp>.
45. Проволоцька, О. М., Воронкова, А. В. (2018). Сучасні тенденції фінансової стійкості вітчизняних промислових підприємств. *«Вісник ЖДТУ»*: Економіка, управління та адміністрування, (1(83), 129–133. [https://doi.org/10.26642/jen-2018-1\(83\)-129-133](https://doi.org/10.26642/jen-2018-1(83)-129-133)
46. Рудницька О.М., Біленська Я.Р. Шляхи покращання фінансового стану українських підприємств. *Видавництво Львівської політехніки.* URL: <https://vlp.com.ua/files/special/19.pdf>
47. Сак Т.В, Шепелюк Н.П. Діагностика фінансової стійкості підприємства: методологія та практика застосування. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету.* 2023. Т. 4, № 26. С. 37–44. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10371014>
48. Скорнякова Ю., Мордвинов К. Фінансові результати діяльності підприємства: принципи обліку та облікова політика. *Економіка та суспільство.* 2025. № 71. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-9>
49. Смолінська Н. В, Сокіл В. І. Напрями удосконалення діяльності житлово-комунальних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2021. Т. 294, № 3. С. 229–237. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-294-3-37>
50. Соловей Н.В, Гудима В.Ю. Аналіз ділової активності підприємства як основа підвищення ефективності його діяльності. *Молодий вчений.* 2019. Т. 1, № 65.

C. 247–249. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-1-65-56> (дата звернення: 25.11.2025).

51. Татарин Н., Беднарський Л. Аналіз рентабельності комунальних підприємств на прикладі львівського комунального підприємства транспортна фірма «Львівспецкомунтранс». *Молодий вчений*. 2023. № 11 (123). С. 150–154. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-11-123-31>

52. Тітяєв В., Таряник О., Біляєва Г. Шляхи покращення технічного стану основних фондів жкг в контексті проведення реформи галузі. *Науково-технічний збірник*. 2010. № 96. С. 306–310.

53. Форкун І. В. Управління залученням фінансових ресурсів підприємства на основі таргетування коефіцієнта фінансового ризику *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. – 2021. – № 3. – С. 262-267.

54. Халатур С. М, Бровко Л. І, Моруга Т. О. Методологія оцінки ліквідності та платоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Економіка та держава*. 2017. Т. 12. С. 56–60.

55. Чемчикаленко Р.А, Майборода О.В, Дьякова Ю.Ю. Напрями підвищення ефективності оцінки ліквідності та платоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство - електронне наукове фахове видання*. Мукачеве. 2017. Т. 12. С. 642–648.

56. Нарапа О. особливості економічного аналізу кредиторської заборгованості підприємства. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*, [S.l.], п. 4, р. 91-101, сер. 2017. ISSN 2410-9274. URL: <http://ibo.wunu.edu.ua/index.php/ibo/article/view/302>

57. Шиян Н. І. Оцінювання показників ділової активності сільськогосподарських підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та управління АПК*, 2023, № 2. С. 86–95.

58. Шлапак Д.В. Фінансові результати діяльності підприємства: сутність, порядок формування та відображення в обліку. *Всеукраїнська науково-практична*

конференція «Обліково-аналітичне забезпечення інноваційної трансформації економіки України» URL: <https://economics.net.ua/files/science/oblik/2016/85.pdf>

59. Що таке ліквідність. 3 основні коефіцієнти та приклади їх розрахунку. *SoftInform* URL: <https://www.softinform.com.ua/news/shcho-take-likvidnist-3-osnovni-koefitsiienty-ta-pryklady-ikh-rozrakhunku/>

АНОТАЦІЯ

Рачинський М.А. Фінансове забезпечення функціонування та розвитку комунального господарства в Україні. Рукопис. Кваліфікаційна робота на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 072 "Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок". Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці, 2025.

У роботі досліджено теоретичні засади та сучасні особливості фінансового забезпечення комунального господарства України. Узагальнено підходи до трактування сутності фінансового забезпечення та ролі комунальних підприємств у розвитку територіальних громад. На основі даних Чернівецького міськШЕП проведено оцінку фінансових показників підприємства, виявлено основні проблеми його розвитку. Запропоновано напрями підвищення ефективності фінансового забезпечення: удосконалення фінансового планування та управління, оновлення основних засобів, цифровізація управління та активізація державно-приватного партнерства.

Ключові слова: комунальне господарство, фінансове забезпечення, фінансові ресурси, місцевий бюджет, комунальне підприємство.

ANNOTATION

Rachynskyi M.A. Financial support for the functioning and development of the municipal economy in Ukraine. Manuscript. Master's qualification thesis for obtaining the second (master's) level of higher education in specialty 072 "Finance, Banking, Insurance and Stock Market". Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi, 2025.

The thesis examines the theoretical foundations and current features of financial support for the municipal economy of Ukraine. The approaches to interpreting the essence of financial support and the role of municipal enterprises in the development of territorial communities are generalized. Based on the data of MunicipalRMOE, the financial indicators of the enterprise are assessed and the main problems of its development are identified. The directions for improving the efficiency of financial support are proposed: enhancement of financial planning and management, renewal of fixed assets, digitalization of management, and intensification of public-private partnerships.

Keywords: municipal economy, financial support, financial resources, local budget, municipal enterprise.

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів наукових досліджень інших авторів має посилання на відповідні джерела.

Рачинський М.А.