



УДК 338.45:658.155:332.87

[https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-12\(22\)-780-797](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-12(22)-780-797)

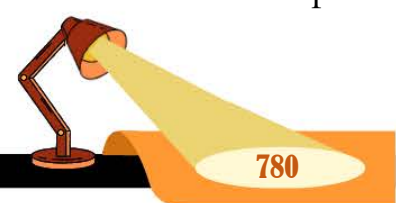
**Грінченко Раїса Володимирівна** доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності Одеського національного економічного університету, м. Одеса, <https://orcid.org/0000-0002-3366-6154>

**Кошельок Галина Володимирівна** доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності Одеського національного економічного університету, м. Одеса, <https://orcid.org/0000-0003-0331-0592>

**Орленко Ольга Михайлівна** кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності Одеського національного економічного університету, м. Одеса, <https://orcid.org/0000-0002-8814-4476>

## **МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СУЧАСНОГО ЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА**

**Анотація.** У статті досліджено актуальні методичні підходи до оцінювання ефективності діяльності підприємств житлово-комунального господарства (ЖКГ), що функціонують в умовах зростаючого соціально-економічного тиску та ресурсних обмежень. Автори наголошують на необхідності комплексного підходу до оцінювання результативності підприємств галузі, враховуючи їхню багатофункціональність, соціальну значущість та високий рівень зношеності основних засобів. Оскільки підприємства ЖКГ забезпечують життєво важливі послуги населенню, від їх ефективності залежить якість життя громадян, стабільність міського середовища та реалізація державної політики у сфері енергоефективності, благоустрою і сталого розвитку. У публікації розглянуто існуючі в науковій літературі та господарській практиці методи оцінювання ефективності: традиційний, цільовий, підхід «зацікавлених сторін», підхід «відповідальності еталону», комплексний багатofакторний підхід з використанням методу бальних оцінок. Розкрито обмеженість суто фінансових показників у випадку комунальних підприємств, орієнтованих не лише на прибутковість, а й на досягнення соціально значущих цілей. Запропоновано уточнену систему показників оцінювання, що поєднує економічні, технічні, екологічні та соціальні аспекти ефективності. Значну увагу приділено необхідності адаптації методич-





них підходів до особливостей функціонування конкретного підприємства, регіональних умов, форм власності, наявних ресурсів і рівня автоматизації управління. Такий підхід дає змогу підвищити об'єктивність оцінювання, оперативно виявляти внутрішні резерви зростання, забезпечити прозорість управлінських рішень, посилити взаємозв'язок між споживчими очікуваннями, витратами ресурсів і кінцевими результатами. Практичне значення полягає в тому, що результати дослідження можуть бути використані для підвищення ефективності функціонування підприємств житлово-комунального господарства шляхом удосконалення методичних підходів до оцінювання результатів їх діяльності, оптимізації управлінських рішень та раціонального використання ресурсів. Отримані результати можуть стати основою для розроблення практичних рекомендацій щодо формування системи моніторингу ефективності, впровадження сучасних інструментів управління якістю послуг, підвищення економічної стійкості, конкурентоспроможності підприємств даної сфери та забезпечення сталого розвитку комунальної інфраструктури.

**Ключові слова:** ефективність, оцінювання діяльності, методи оцінки, комунальні підприємства, інтегральний показник, соціальна відповідальність, якість послуг, операційна ефективність, економічна ефективність, житлово-комунальне господарство.

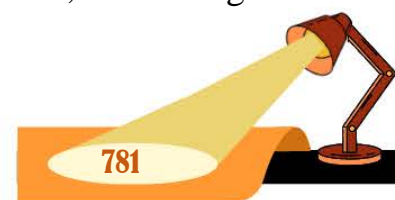
**Hrinchenko Raisa Volodymyrivna** Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Economy Enterprise and Business Organization Odesa National Economic University, Odesa, <https://orcid.org/0000-0002-3366-6154>

**Koshelok Halyna Volodymyrivna** Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Economy Enterprise and Business Organization Odesa National Economic University, Odesa, <https://orcid.org/0000-0003-0331-0592>

**Orlenko Olha Mykhailivna** PhD of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economic Enterprise and Business Organization Odesa National Economic University, Odesa, <https://orcid.org/0000-0002-8814-4476>

## METHODOLOGICAL PRINCIPLES AND TOOLS FOR ASSESSING THE EFFICIENCY OF ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF THE MODERN ECONOMIC ENVIRONMENT

**Abstract.** The article examines relevant methodical approaches to assessing the efficiency of enterprises in the housing and utilities sector (HUS), which operate under increasing socio-economic pressure and resource constraints. The authors emphasize the need for a comprehensive approach to evaluating the performance of enterprises in the sector, taking into account their multifunctionality, social significance, and the high



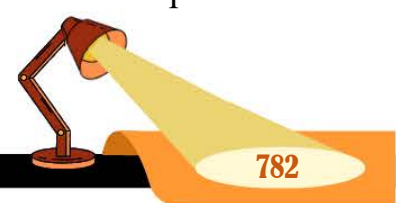


level of depreciation of fixed assets. Since HUS enterprises provide vital services to the population, their efficiency directly impacts citizens' quality of life, the stability of the urban environment, and the implementation of state policy in areas such as energy efficiency, urban improvement, and sustainable development. The publication reviews existing methods of efficiency assessment found in academic literature and business practice, including the traditional approach, the target approach, the stakeholder approach, the benchmark responsibility approach, and the comprehensive multi-factor approach, which utilizes the scoring method. The limitations of purely financial indicators in the case of municipal enterprises – focused not only on profitability but also on achieving socially significant goals – are highlighted. An improved system of evaluation indicators is proposed, combining economic, technical, environmental, and social aspects of efficiency. Considerable attention is paid to the need to adapt methodological approaches to the specific features of each enterprise, regional conditions, ownership forms, available resources, and the level of management automation. This approach enables the enterprise to account for both its strategic and operational goals, assessing its performance not only retrospectively but also prospectively. It enables increased objectivity in evaluation, timely identification of internal growth reserves, greater transparency in managerial decisions, and a stronger link between consumer expectations, resource expenditures, and final outcomes. The practical significance lies in the fact that the research results can be used to improve the efficiency of housing and communal service enterprises by enhancing methodological approaches to evaluating their performance, optimizing managerial decisions, and ensuring the rational use of resources. The obtained results may serve as a basis for developing practical recommendations on the formation of an efficiency monitoring system, the implementation of modern quality management tools, the enhancement of economic resilience and competitiveness of enterprises in this sector, and the promotion of sustainable development of communal infrastructure.

**Keywords:** efficiency, performance evaluation, evaluation methods, municipal enterprises, integral indicator, social responsibility, service quality, operational efficiency, economic efficiency, housing and communal services.

**Постановка проблеми.** Житлово-комунальне господарство (ЖКГ) є однією з найважливіших сфер соціально-економічної інфраструктури держави, яка забезпечує задоволення базових потреб населення, підтримання належного рівня санітарно-гігієнічного стану населених пунктів, а також сприяє соціальній стабільності та екологічній безпеці. Ефективність функціонування підприємств ЖКГ напряму впливає не лише на якість життя населення, але й на стан муніципального управління, бюджетну стабільність громад та інвестиційну привабливість територій.

Стан житлово-комунального господарства в Україні залишається достатньо критичним: високий рівень фізичного та морального зношення інфраструктури,





обмежене фінансування, низький рівень енергозбереження, недостатній контроль за якістю послуг, а також хронічна збитковість багатьох підприємств. У цьому контексті надзвичайно актуальним постає завдання формування науково обґрунтованої методології оцінювання ефективності діяльності підприємств ЖКГ, яка дозволить своєчасно виявляти проблемні зони, оцінювати рівень та якість управлінських рішень, обґрунтовувати шляхи модернізації та удосконалення господарських процесів. Проте на цьому шляху існують певні проблеми. Складність полягає в тому, що підприємства житлово-комунального сектора функціонують в умовах поєднання ринкових та адміністративно-регульованих механізмів, мають чітко виражену соціальну орієнтацію, а результати їх діяльності не завжди можуть бути зведені до класичних економічних показників, таких як прибутковість чи рентабельність. Окрім того, державне регулювання тарифів, дотаційна модель фінансування та складна структура витрат потребують врахування при розробці відповідних методичних підходів до оцінювання ефективності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання оцінювання ефективності діяльності підприємств житлово-комунальної сфери привертало увагу багатьох вчених-економістів. А. Рачинський в своїх роботах надав оцінку ефективності програм як механізму удосконалення ефективності державного управління [1]. В. Г. Сєвка, Н. Ю. Христенко розкрили особливості оцінки економічної ефективності в сфері житлових відносин [2]. І. В. Алексєєв, Н. В. Мороз провели оцінювання ефективності управління житловим фондом [3]. У роботі І. А. Начаєвої запропоновано система критеріїв оцінки соціальної ефективності КП(УО) [4]. Л. Ф. Соколенко розкрила галузеві особливості діяльності керуючих компаній сфери ЖКХ та їхній вплив на організаційно-методичні положення бухгалтерського обліку [5]. І. Д. Бенько в своїй роботі приділила увагу особливості організації обліку та контролю фінансово-господарської діяльності об'єднань співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ) [6].

**Метою статті** є узагальнення теоретичних основ та прикладних методів оцінювання ефективності діяльності підприємств житлово-комунального господарства, аналіз існуючих підходів, виявлення їх переваг і недоліків, а також формування пропозицій щодо вдосконалення методичного інструментарію з урахуванням сучасних економічних, правових і технологічних умов функціонування підприємств ЖКГ в Україні.

Основні завдання статті полягають в узагальненні теоретичних підходів до визначення поняття ефективності функціонування підприємств житлово-комунального сектору та розкритті змісту категорії «ефективність» в умовах соціально та екологічно орієнтованої економіки; проаналізувати існуючі підходи та показники, що застосовуються в практиці оцінювання ефективності діяльності підприємств ЖКГ, з урахуванням особливостей їх функціонування; обґрунтувати доцільність використання комплексного підходу до оцінювання ефектив-





ності діяльності підприємств ЖКГ, який враховує не лише фінансово-економічні, а й соціальні, екологічні та управлінські аспекти діяльності підприємств; запропонувати вдосконалений методичний підхід оцінювання ефективності функціонування підприємств ЖКГ, адаптований до умов сучасної трансформації даної сфери, на прикладі конкретного підприємства.

Для вирішення поставлених завдань було використано наступні методи: аналіз, синтез, узагальнення, метод бальних оцінок, комплексний багатofакторний підхід, графічний метод.

**Виклад основного матеріалу.** Житлово-комунальне господарство (ЖКГ) є однією з провідних і наймасштабніших сфер соціальної інфраструктури, що виконує ключову роль у забезпеченні базових потреб населення, стабільній роботі міських і сільських територій, а також у підтриманні соціально-економічної стабільності держави. ЖКГ охоплює широкий спектр послуг та елементів інфраструктури, що забезпечують життєдіяльність населення, зокрема: водо- і теплопостачання, водовідведення, електро- та газопостачання, утримання житлового фонду, вивезення побутових відходів, благоустрій територій, обслуговування ліфтів тощо.

Сфера ЖКГ має свої ключові технологічні та економічні особливості галузі, які визначають специфіку її функціонування (рис.1).



Рисунок 1. Технологічні та економічні особливості ЖКГ, які істотно впливають на характер соціально-економічних відносин в галузі

Джерело: складено авторами [5]

Науковці підкреслюють важливість ЖКГ у структурі національного господарства. Так, І. Д. Бенько зазначає, що ця галузь є однією з центральних для





економічної системи країни та завжди знаходиться в полі зору державних органів і населення [6].

Окрім соціального значення, житлово-комунальна сфера відіграє важливу роль і в екологічному аспекті регіонального розвитку. Це стосується раціонального використання природних ресурсів, зменшення втрат енергоресурсів, ефективного управління побутовими відходами, дотримання норм екологічної безпеки та реалізації енергозберігаючих заходів.

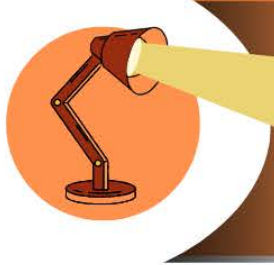
Як вказується у Проекті Концепції державної політики щодо реалізації цілі 10.5 Програми діяльності Кабінету Міністрів України, якісне та безперебійне надання комунальних послуг має вирішальне значення для добробуту населення. Наприклад, перебої у теплопостачанні в опалювальний період або неналежна якість питної води можуть безпосередньо загрожувати здоров'ю й безпеці громадян [7].

Разом із тим, В. Гавриленко звертає увагу на те, що фінансово-господарські показники підприємств ЖКГ істотно залежать від зовнішніх факторів, які наразі не завжди сприяють вирішенню нагальних проблем галузі. Тому модернізація та реформування цієї сфери мають здійснюватися системно – із залученням не лише держави, але й органів місцевої влади, самих комунальних підприємств і споживачів послуг. З огляду на своє соціальне значення, галузь ЖКГ постійно залишається у фокусі державної політики, а питання ціноутворення та якості послуг активно обговорюються у суспільстві та на політичному рівні [8].

Керування цією сферою відбувається на двох рівнях: на місцевому – через органи місцевого самоврядування, які відповідають за моніторинг якості послуг і тарифну політику, та на загальнодержавному – через центральні органи виконавчої влади, що формують і реалізують загальну стратегію розвитку житлово-комунального господарства.

Однією з ключових причин поточного стану у сфері житлово-комунального господарства є невідповідність наявних відносин сучасним ринковим умовам, відсутність ефективної інтеграції з ринковими механізмами, недосконалість державного регулювання ринку комунальних послуг, монополізація процесів будівництва, утримання та реконструкції житлового фонду, а також недостатній розвиток сучасних моделей управління як житловим фондом, так і підприємствами даної сфери. Водночас відчувається гостра нестача єдиної технічної стратегії розвитку інфраструктури ЖКГ, не дивлячись на те, що житлово-комунальне господарство є основною продуктивною силою суспільства, частка якої в структурі національної економіки складає приблизно 8 млрд грн щороку та питома вага основних засобів якої становить близько 25% їх загальної вартості у державному секторі. Тому оцінка ефективності функціонування підприємств даної сфери є надзвичайно актуальною, особливо з урахуванням наявних умов невизначеності та загроз, а також необхідності особливого підходу до самого поняття ефективності для підприємств цієї сфери, яка має не лише економічну, але й соціальну та екологічну складові.





У сучасній економічній науці термін «ефективність» широко застосовується для опису різноманітних явищ, процесів і категорій. Водночас серед науковців досі відсутній єдиний підхід до його трактування. Як зазначається у дослідженні [9, с. 43], ефективність належить до специфічних економічних категорій: хоча механізм її розрахунку загалом зрозумілий, змістовне наповнення цього поняття залишається нечітким. Така ситуація зумовлює потребу в поглибленому аналізі сутності ефективності.

Автор наголошує, що ефективність є однією з ключових категорій як економічної теорії, так і управлінської практики. Вона охоплює майже всі сфери людської діяльності – виробництво, працю, фінанси, інвестиції, освіту, виховання, охорону здоров'я та управління, причому не обмежується виключно економічною сферою. У цілому ефективність властива будь-якому цілеспрямованому процесу, орієнтованому на досягнення конкретного результату, а не на сам процес як такий [10, с. 253].

За своїм походженням термін «ефективність» має латинські корені й походить від слова *effectus*, що перекладається як «виконання» або «результат дії». Відповідно до тлумачення, наведеного у фінансово-економічному словнику, ефективність характеризує здатність досягати запланованого результату (ефекту) та визначається через співвідношення отриманого результату і витрат, понесених для його досягнення [11, с. 278].

У методичних рекомендаціях з питань комерціалізації науково-технічних розробок, затверджених Державним комітетом України з питань науки, інновацій та інформатизації 13 вересня 2010 року (наказ № 18), ефективність трактується як відношення абсолютної величини отриманого ефекту до обсягу ресурсів, залучених для його досягнення [12].

На думку, зарубіжних дослідників (зокрема, Д. Гібсона, Д. Іванцевича, Д. Доннелі), ефективність трактується як ступінь досягнення цілей організації, узгодженості інтересів учасників процесу, а також гнучкості підприємства та його здатності адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі [13, с. 37].

Сучасні підходи до управління дедалі частіше акцентують увагу саме на адаптивності та гнучкості, однак можливості їх кількісного вимірювання залишаються обмеженими [14, с. 195]. Аналогічну позицію висловлює А. Рачинський [1], який розглядає ефективність як співвідношення між:

- результатами діяльності та витратами;
- досягнутими результатами та поставленими цілями;
- результатами та реальними потребами;
- результатами та ціннісними орієнтирами.

Отже, ефективність є багатогранним поняттям, що відображає здатність підприємства досягати економічно доцільних результатів, водночас враховуючи ресурсні можливості, соціальну відповідальність і інноваційний потенціал. Комплексний аналіз ефективності дозволяє виявляти проблемні зони, ухвалю-





вати обґрунтовані управлінські рішення та формувати основу для сталого розвитку підприємства.

Ефективність є інтегральною характеристикою діяльності підприємства, що свідчить про його життєздатність, стійкість та спроможність до подальшого розвитку. Досягнення ефективності вимагає вирішення низки управлінських завдань – від оптимізації використання ресурсів до організації збуту та задоволення потреб як споживачів, так і підприємства. Відтак пошук ефективних управлінських рішень стає критично важливим для збереження та розвитку бізнесу. Формування дієвих управлінських механізмів потребує глибокого розуміння природи ефективності як об'єкта управління, що зумовлює як актуальність, так і практичну цінність відповідних наукових досліджень.

Оцінювання ефективності діяльності суб'єктів господарювання у сфері комунальних послуг може здійснюватися за допомогою системи кількісних та якісних індикаторів, які відображають економічну доцільність, якість обслуговування, ефективність управління та рівень задоволеності споживачів.

На основі аналізу сучасної наукової літератури можна виокремити кілька підходів до оцінювання ефективності. Так, В. Г. Сєвка та Н. Ю. Христенко [2, с. 170–171] пропонують узагальнену класифікацію підходів до тлумачення поняття «ефективність»:

–традиційний підхід, що включає: витратний аспект (аналіз витрат і отриманих результатів) та ресурсний аспект (співвідношення результатів до використаних ресурсів);

–цільовий підхід – передбачає оцінку ступеня досягнення поставленої мети щодо її потенційної реалізації;

–підхід «зацікавлених сторін» – ефективність визначається як рівень задоволення учасників процесу залежно від реалізації їхніх інтересів у межах функціонування підприємства;

–підхід «відповідності еталону» – полягає у порівнянні показників діяльності з еталонними значеннями для аналогічних підприємств галузі.

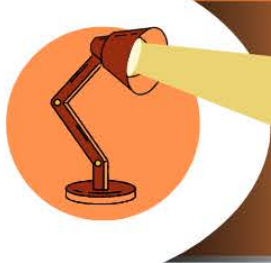
На нашу думку, вищенаведені підходи варто доповнити комплексним багатофакторним підходом з використанням методу бальних оцінок, що дозволяє систематизувати результати на основі експертних оцінок.

І. В. Алексєєв та Н. В. Мороз пропонують підходити до оцінки ефективності управління житловим фондом з урахуванням економічних результатів і рівня соціальної відповідальності управителя. Соціальна складова, на їхню думку, полягає у рівні задоволеності співвласників багатоквартирного будинку отриманими послугами [3].

Таким чином, система управління житловим фондом повинна бути спрямована на досягнення трьох основних цілей:

–економічна ціль – раціональне використання коштів співвласників на утримання та покращення житла, а також досягнення прибутковості для управителя;





–соціальна ціль – забезпечення максимально можливого рівня задоволення потреб мешканців;

–технічна ціль – підтримання належного технічного стану житлового фонду й поступове його вдосконалення.

Отже, при аналізі ефективності діяльності управителя багатоквартирного будинку доцільно враховувати не лише економічні та соціальні параметри, а й технічні результати його роботи. Схема комплексної оцінки ефективності управління житловим фондом зазначених авторів представлена на рисунку 2.

Варто зазначити, що під час оцінювання ефективності діяльності комунальних підприємств важливо правильно визначити відповідні показники. У своїй роботі І. В. Алексєєв та Н. В. Мороз наголошують, що застосування запропонованих показників не повинно розглядатися як самоціль. Вони мають використовуватись як інструменти для планування діяльності управителя, оскільки відображають реальний стан багатоквартирного будинку та рівень задоволення потреб його власників [3].

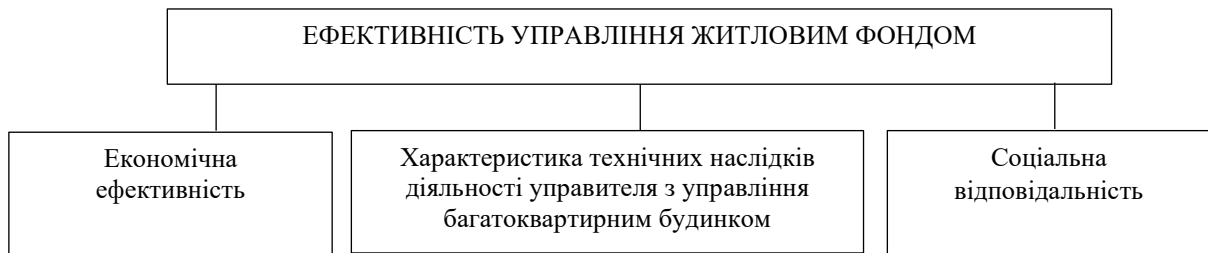


Рисунок 2. Схема комплексного оцінювання ефективності управління житловим фондом

*Джерело: побудовано авторами*

У межах методології оцінювання ефективності фінансового управління комунальних підприємств пропонується використання системи відносних фінансово-економічних показників, серед яких:

- рентабельність діяльності;
- рентабельність активів;
- рентабельність власного капіталу;
- коефіцієнт фінансової стійкості;
- коефіцієнт зносу основних засобів;
- коефіцієнт поточної ліквідності.

Зазначені показники дозволяють сформулювати уявлення про загальну ефективність функціонування комунального підприємства, рівень контролю за виробничими витратами, результативність реалізації продукції чи послуг, а також про формування прибутку. При цьому позитивна динаміка більшості коефіцієнтів свідчить про покращення фінансового стану підприємств в комунальному секторі, тоді як їх зниження – про послаблення його діяльності.





Однак варто зазначити певні застереження щодо тлумачення змін деяких показників, зокрема коефіцієнта зносу основних засобів. На відміну від інших коефіцієнтів, його зростання є негативним явищем, адже воно сигналізує про погіршення технічного стану основних засобів, зменшення їхнього залишкового ресурсу та необхідність оновлення або модернізації матеріально-технічної бази підприємства.

Крім того, І. А. Нечаєва запропонувала власну систему показників для оцінювання ефективності діяльності комунальних підприємств (організацій, установ) [4] (рис. 3).

На нашу думку, існуючі показники економічної ефективності та соціальної відповідальності не забезпечують всебічної оцінки ефективності діяльності комунальних підприємств (організацій, установ). Для формування повнішої картини доцільно доповнити їх такими групами показників:

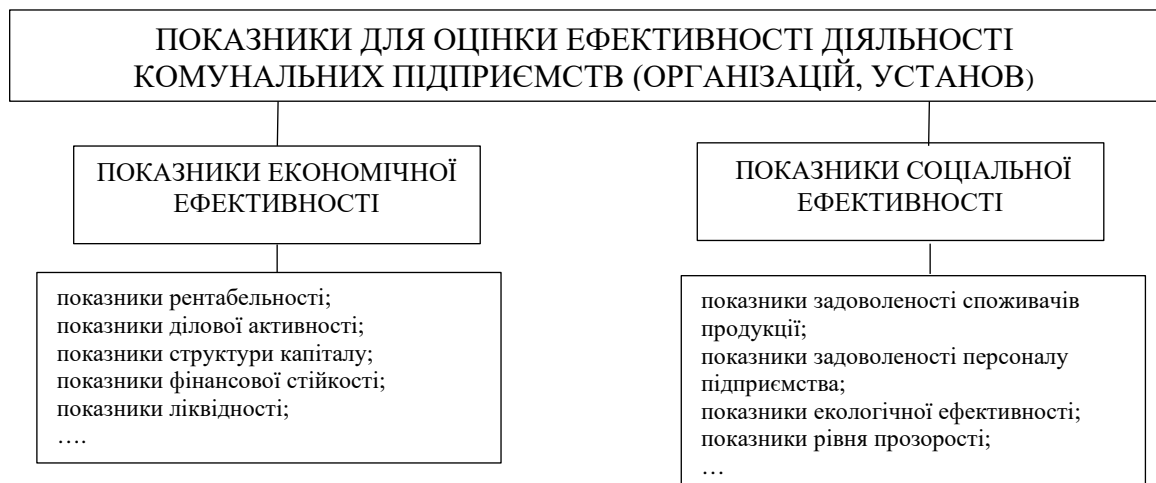


Рисунок 3. Показники для оцінки ефективності діяльності комунальних підприємств (організацій, установ)

Джерело: побудовано авторами на основі [4]

#### 1. Показники економічної ефективності:

- собівартість обслуговування на одиницю площі (грн/м<sup>2</sup>) – дає змогу оцінити ефективність використання коштів та порівняти витрати між об'єктами;
- рівень рентабельності – співвідношення прибутку до витрат кооперативу, що відображає загальну економічну доцільність;
- платіжна дисципліна мешканців (% сплачених платежів) – свідчить про ефективність системи нарахувань і збору платежів;
- залучені зовнішні кошти (гранти, участь у програмах підтримки) – демонструє здатність кооперативу залучати додаткові ресурси.

#### 2. Показники операційної ефективності:

- кількість аварійних ситуацій або технічних збоїв на рік – відображає технічний стан систем і ефективність профілактичних заходів;





– середній час реагування на звернення/аварії – показник оперативності служби;

– частота технічного обслуговування (регламентовані огляди) – демонструє системність у проведенні профілактичних робіт.

У сфері ЖКГ, оперативне реагування зазвичай означає: до 1 години – для критичних аварій (відсутність води, тепла, електроенергії); до 8 годин – для менш серйозних несправностей; до 24 годин або більше – для планових звернень.

Приклад для опису роботи підприємства: середній час реагування на аварійні ситуації становить від 30 хвилин до 2 годин, залежно від складності звернення.

### 3. Показники якості послуг:

– оцінка якості послуг за результатами опитувань мешканців – суб'єктивна, але важлива складова зворотного зв'язку;

– кількість скарг (на 100 споживачів) – індикатор рівня задоволеності та ефективності комунікацій;

– відсоток виконаних заявок у встановлений термін – показник дотримання стандартів обслуговування.

### 4. Показники управлінської ефективності:

– питома вага управлінських витрат у загальних витратах – дає змогу оцінити ефективність управління ресурсами;

– наявність стратегічного та бюджетного планування – свідчить про наявність формалізованої системи управління;

– кількість реалізованих ініціатив (проектів з енергозбереження, благоустрою тощо) – свідчить про проактивність управителя.

### 5. Показники соціальної та екологічної відповідальності:

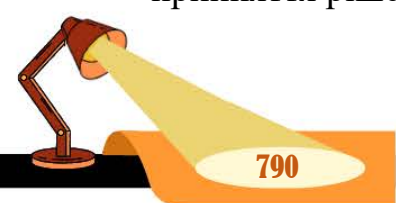
– задоволеність мешканців умовами проживання – відображає загальну якість наданих послуг;

– рівень участі мешканців у прийнятті рішень (відвідуваність загальних зборів, активність у голосуваннях);

– показники енергоефективності та екологічності – наприклад, наявність енергозберігаючих технологій, організація роздільного збору сміття тощо.

Таким чином, всебічне оцінювання ефективності для компаній, що здійснюють комплексне обслуговування об'єктів у сфері житлово-комунальних послуг має базуватись на комплексному аналізі кількісних і якісних показників, які охоплюють економічні, операційні, управлінські, соціальні та екологічні аспекти. Такий підхід дозволить об'єктивно оцінити діяльність компаній, виявити проблемні зони та сформулювати напрямки для подальшого розвитку.

Продемонструємо приклад розрахунку ефективності діяльності обслуговуючої компанії м. Одеса за запропонованою методикою. Для здійснення комплексної оцінки ефективності операційної діяльності було обрано метод бальних оцінок, який є одним із дієвих інструментів управління та підтримки прийняття рішень при виборі оптимальних напрямів розвитку підприємства.





Суть цього методу полягає у кількісному вимірюванні якісних характеристик альтернативних варіантів на основі заздалегідь визначених критеріїв. Метод дозволяє зіставляти та аналізувати різні об'єкти чи варіанти шляхом присвоєння їм оцінок у балах відповідно до рівня відповідності кожному критерію. Такий підхід особливо ефективний в умовах невизначеності, коли важливо врахувати велику кількість взаємопов'язаних параметрів, які важко виміряти напряму [15, с. 52].

У практиці застосування виділяють аналітичний і графічний підходи, однак обидва передбачають проходження таких основних етапів:

1. Визначення критеріїв оцінювання – формуються ключові показники, за якими буде проводитись оцінка (наприклад, собівартість, рівень задоволеності споживачів, час реагування на аварії, енергоефективність тощо).

2. Присвоєння бальних оцінок – кожному об'єкту (варіанту) надаються бали за кожним критерієм у межах обраної шкали (наприклад, від 1 до 10), що відображає ступінь відповідності критерію.

3. Визначення вагових коефіцієнтів – встановлюється значущість кожного критерію шляхом присвоєння йому ваги, що забезпечує об'єктивне врахування важливості кожної характеристики.

4. Оцінювання альтернатив – на підставі отриманих балів та вагових коефіцієнтів розраховуються зважені оцінки для кожного варіанту.

5. Розрахунок загального результату – сумарні оцінки дозволяють ранжувати альтернативи та обґрунтовано обрати найефективніший варіант.

Таким чином, метод бальних оцінок є структурованим і гнучким інструментом, що може бути використаний для аналізу постачальників, інвестиційних проектів, варіантів технічної модернізації, оцінки діяльності підприємств тощо.

У межах даного дослідження всі показники за економічним аспектом були розраховані на основі фінансової звітності ТОВ «Х». Дані щодо операційної діяльності, якості послуг та управлінських аспектів надані диспетчерською службою товариства. Що стосується соціального аспекту, зокрема рівня задоволеності мешканців якістю послуг, його оцінено на основі анкетування серед мешканців кооперативу.

Оскільки розраховані значення показників виражені в натуральних або відносних одиницях виміру, постає потреба трансформувати їх у бальну шкалу з метою подальшої узагальненої оцінки. Для цього на першому етапі необхідно здійснити класифікацію показників, виокремивши серед них стимулятори (С) – зростання яких сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства, та дестимулятори (Д), збільшення значень яких, навпаки, негативно впливає на відповідний рівень.

Показники-стимулятори переводяться у бальну форму за спеціальною формулою, що враховує їх позитивний вплив на інтегральний показник результативності:

$$Б = \frac{\Pi}{\Pi_{\max}}, \quad (1)$$





де  $\Pi_{\max}$  – максимальна величина показників-стимуляторів серед даних підприємств.

Перехід до бальної оцінки з для факторів дестимуляторів здійснюється за формулою:

$$B = \frac{\Pi_{\min}}{\Pi}, \quad (2)$$

$\Pi_{\min}$  – мінімальна величина показників-дестимуляторів серед даних підприємств.

Інтегральний показник рівня ефективності операційної діяльності товариства (Ісрп) розраховуємо за такою формулою:

$$I_{срп} = S_p : S, \quad (3)$$

де  $S_p$  – площа радара,  $см^2$ ;

$S$  – загальна площа кола,  $см^2$ .

Рік, який буде характеризуватися найбільшим рівнем ефективності операційної діяльності товариства, відповідатиме багатокутник з максимальною площею, що визначається за формулою:

$$S = \pi \cdot R^2 \quad (4)$$

$R$  – радіус кола.

Радіус кола дорівнює 10 балам (1 бал = 1 см).

Площа радара (багатокутника) розраховується за формулою:

$$S = \frac{1}{2} \sin \alpha \cdot (a_1 \cdot a_2 + a_2 \cdot a_3 + a_{n-1} \cdot a_n + a_n \cdot a_1), \quad (5)$$

де  $a_1, \dots, a_n$  – значення показників;

$\alpha$  – кут між найближчими показниками.

Бальна оцінка складових для розрахунку оцінки ефективності операційної діяльності ТОВ «Вектор» за 2022-2024 рр. наведена в табл. 1.

Таблиця 1

Бальна оцінка складових для розрахунку оцінки ефективності операційної діяльності ТОВ «Вектор» за 2022-2024 рр.

№ з/п	Показники	Фактори	Роки		
			2022	2023	2024
	<b>Економічний аспект</b>				
1.	Собівартість обслуговування на одиницю площі (грн/м <sup>2</sup> )	Д	10,0	8,2	6,9
2.	Рентабельність активів, %	С	10,0	4,2	4,6
3.	Рентабельність власного капіталу, %	С	10,0	3,8	3,5
4.	Платіжна дисципліна мешканців (% сплачених платежів)	С	9,0	9,4	10,0
5.	Оборотність оборотних коштів, оборотів	С	7,4	8,0	10,0
6.	Коефіцієнт автономії	С	6,7	10,0	9,4
7.	Коефіцієнт поточної ліквідності	С	5,4	10,0	9,0





№ з/п	Показники	Фактори	Роки		
			2022	2023	2024
	<b>Операційний аспект</b>				
8.	Кількість аварій або збоїв на рік	Д	10,0	9,5	8,9
9.	Час реагування на звернення/аварії	Д	9,2	7,3	10,0
10.	Частота технічного обслуговування (регламентовані огляди) квартал	С	10,0	10,0	10,0
	<b>Якість послуг</b>				
11.	Оцінка якості послуг мешканцями	С	9,0	9,4	10,0
12.	Кількість скарг мешканців (на 100 споживачів)	Д	10,0	9,2	8,5
13.	Відсоток виконаних заявок у встановлений термін	С	10,0	10,0	10,0
	<b>Управлінський аспект</b>				
14.	Ефективність управлінських витрат, %	Д	10,0	9,2	8,9
15.	Кількість реалізованих ініціатив	С	4,0	6,0	10,0
	<b>Соціальний аспект</b>				
16.	Задоволеність мешканців умовами проживання	С	10,0	9,6	9,0
17.	Рівень участі членів кооперативу в управлінні, %	С	10,0	9,0	9,5

Джерело: побудовано авторами

За результатами оцінки загальних критеріїв рівня ефективності операційної діяльності ТОВ «Вектор» за 2022-2024 рр. побудовано багатокутник рівня ефективності операційної діяльності (рис. 4).

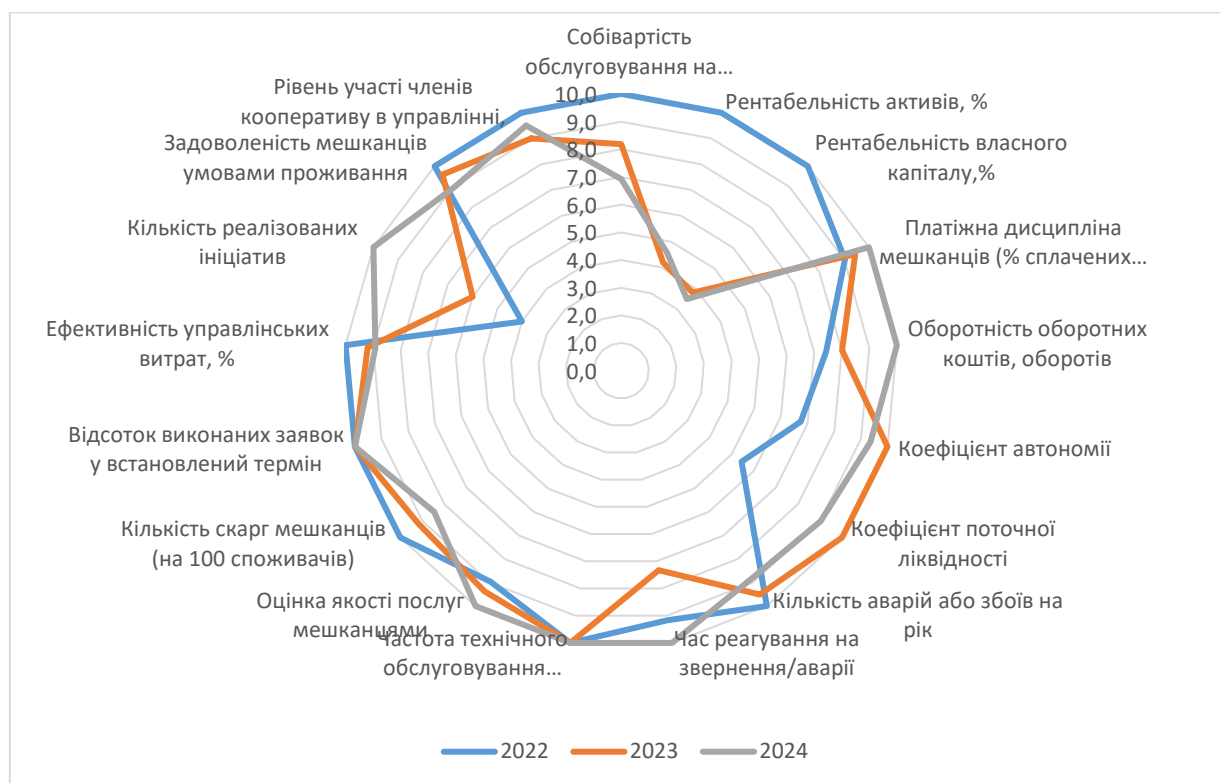


Рисунок 4. Багатокутники рівня ефективності операційної діяльності ТОВ «Вектор» за 2022-2024 рр.

Джерело: побудовано авторами за фінансовою звітністю підприємства

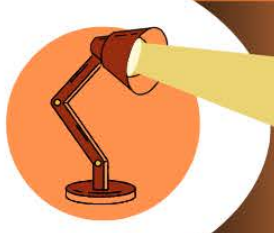


Рис. 4 показує, що товариство має певні «вузькі» місяця за певними роками та за показниками: рентабельність власного капіталу, рентабельність активів, коефіцієнт автономії, кількість реалізованих ініціатив.

У табл. 2 наведено площа багатокутників рівня ефективності операційної діяльності ТОВ «Вектор» за 2022-2024 рр.

Таблиця 2

Площа багатокутника рівня ефективності операційної діяльності  
ТОВ «Вектор» за 2022-2024 рр.

Показник	Роки			Зміна (+,-)	
	2022	2023	2024	2023 до 2022 року	2024 до 2023 року
Площа багатокутника рівня оцінки ефективності операційної діяльності, см <sup>2</sup>	212,5	192,0	210,9	-20,4	18,8

*Джерело: побудовано авторами*

Результати проведених розрахунків показують, що найбільшу площу рівня ефективності операційної діяльності ТОВ «Вектор» має у 2022 році 212,5 см<sup>2</sup>, саму низьку площу товариство має у 2023 році – 192 см<sup>2</sup>.

Розрахунок інтегрального показника рівня ефективності операційної діяльності ТОВ «Вектор» за 2022-2024 рр. проведений за формулою 3:

$I_{срп\ 2022} = 212,5/314 = 0,677$ ;  $I_{срп\ 2023} = 192/314 = 0,612$ ;  $I_{срп\ 2024} = 210,9/314 = 0,672$ .

Як свідчать результати розрахунків, найвищий інтегральний показник ефективності операційної діяльності ТОВ «Вектор» було досягнуто у 2022 році, тоді як найнижче значення спостерігалось у 2023 році. Це повністю корелює з відповідними значеннями площі багатокутника рівня ефективності операційної діяльності, що також враховувалися в розрахунках.

У процесі оцінювання, з використанням аналітичного підходу, визначення вагомості (рангу) кожної складової ефективності операційної діяльності підприємства здійснювалося експертним методом. З цією метою була створена експертна комісія, до складу якої увійшли керівник товариства, головний бухгалтер та головний інженер.

Бальна оцінка по кожному з досліджуваних років визначалася як сума балів, нарахованих за окремими показниками, що характеризують економічну, операційну, управлінську, соціальну складові, а також якість наданих послуг. При цьому враховувалася вагова значущість кожної складової, що була визначена на основі результатів експертного оцінювання.

У ході проведеного дослідження було отримано такі результати: експерти оцінили вагу економічного аспекту на рівні 15 %, тоді як операційний, управлінський і соціальний аспекти отримали по 20 % кожен. Найбільша вага – 25 % – була відведена якості наданих послуг.





Розрахунок інтегрального показника рівня ефективності операційної діяльності ТОВ «Вектор» за 2022–2024 роки подано в таблиці 3.

Таблиця 3

Розрахунок інтегрального показника рівня ефективності операційної діяльності ТОВ «Вектор» за 2022-2024 рр.

№ з/п	Складові рівня ефективності діяльності	Бальна оцінка за роками			Ранг (вагомість складової)	Оцінка складової рівня ефективності діяльності з урахуванням вагомості		
		2022	2023	2024		2022	2023	2024
1.	Економічний	58,4	53,4	53,1	0,15	8,760	8,009	7,967
2.	Операційний	29,2	26,8	28,9	0,2	5,833	5,369	5,773
3.	Якість послуг	29,0	28,5	28,5	0,25	7,240	7,135	7,115
4.	Управлінський	14,0	15,2	18,9	0,2	2,800	3,041	3,784
5.	Соціальний	20,0	18,6	18,5	0,2	4,000	3,717	3,692
6.	Сумарна оцінка				1	28,633	27,271	28,330
7.	Інтегральний показник рівня ефективності операційної діяльності					1,000	0,952	0,989

Джерело: побудовано авторами за фінансовою звітністю підприємства

Результати розрахунків свідчать, що найвищий інтегральний показник ефективності операційної діяльності ТОВ «Вектор» спостерігався у 2022 році і становив 1,000, тоді як найнижче значення було зафіксовано у 2023 році – 0,952.

Отже, попри певне зниження результатів, підприємство має реальні передумови для підвищення ефективності своєї операційної діяльності шляхом удосконалення внутрішнього управління, оптимізації витрат і підвищення якості наданих послуг.

**Висновки.** Таким чином, ефективність – це комплексне поняття, яке відображає здатність підприємства забезпечувати економічні результати з урахуванням ресурсних, соціальних та інноваційних аспектів. Системний аналіз ефективності дозволяє виявити слабкі місця, приймати обґрунтовані управлінські рішення та забезпечувати сталий розвиток підприємства. Для підвищення ефективності компаній в сфері комунальних послуг необхідно впроваджувати нові форми управління, модернізувати технічну базу, залучати інвестиції та забезпечувати державну підтримку програм енергоефективності. Запропонована авторами методика оцінювання ефективності діяльності підприємств може бути використана не лише для підприємств у сфері комунальних послуг, а й бути корисною для підприємств різних видів економічної діяльності. Перспективи подальших розробок будуть направлені на використання методу головних компонент щодо оцінювання ефективності діяльності підприємств житлово-комунальної сфери.



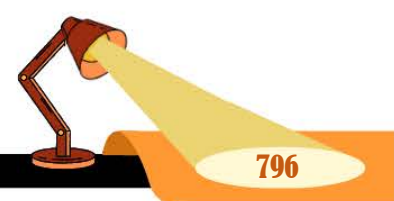


**Література:**

1. Рачинський А. Оцінка ефективності програм як механізм удосконалення ефективності державного управління. *Ефективність державного управління в контексті глобалізації та євроінтеграції* : матеріали наук. конф. Київ : Вид-во НАДУ, 2003. С. 337–339.
2. Сєвка В. Г., Христенко Н. Ю. Особливості оцінки економічної ефективності в сфері житлових відносин. *Економіка будівництва і міського господарства*. 2010. Т. 6, № 4. С. 167–174.
3. Алексеев І. В., Мороз Н. В. Оцінювання ефективності управління житловим фондом. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. №5(179). С. 246–253.
4. Нечаєва І. А. Оцінка прозорості та відкритості комунального підприємства (установи, організації) як запорука ефективного використання місцевих фінансів і територіального розвитку. *Проблеми економіки*. 2020. № 2 (44). 265–273.
5. Соколенко Л. Ф. Галузеві особливості діяльності керуючих компаній сфери ЖКХ та їхній вплив на організаційно-методичні положення бухгалтерського обліку. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Том 31 (70). № 2. С.192–198 DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-70> (дата звернення: 25.07.2025)
6. Бенько І. Д. Особливості організації обліку та контролю фінансово-господарської діяльності об'єднань співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ). *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки*. 2018. Вип. 29(2). С. 146–149.
7. Проект Концепції державної політики щодо досягнення цілі 10.5 «Українці отримують якісні комунальні послуги» Програми діяльності Кабінету Міністрів України. Кабінет Міністрів України. URL: <https://program.kmu.gov.ua/meta/ukrainci-otrimuut-akisni-komunalni-poslugi> (дата звернення: 21.07.2025)
8. Гавриленко В. Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю житлово-комунального господарства регіону. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2014. Вип. 36(3). С. 18–22.
9. Літвінова В. О. Економічна ефективність: сутність та форми. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2014. № 2. С. 43–45.
10. Літвінова В. О. Підвищення конкурентоспроможності продукції: проблеми визначення ефективності. *Бізнес Інформ*. 2013. № 8. С. 252–256.
11. Загородній А. Г., Вознюк Г. Л. Фінансово-економічний словник. К.: Знання, 2007. 1072 с.
12. Наказ Державного комітету України з питань науки, інновацій та інформатизації від 13.09.2010 р. № 18 «Про затвердження Методичних рекомендацій з комерціалізації розробок, створених в результаті науково-технічної діяльності». URL: [http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/929\\_007](http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/929_007) (дата звернення 20.07.2025).
13. Гібсон Дж. Л., Іванцевич Д. М., Доннелі Д.Х. Організації: поведінка, структура, процеси: Пер. з англ. 8-е изд. К.: ИНФРА-М, 2000. 662 с.
14. Крамаренко А.В. Ефективність управління персоналом: поняття, принципи та види. *Економічний простір*. 2013. №73. С. 194–202.
15. Чумаченко М. Г., Соловійов В. П. Методи прийняття управлінських рішень: навч. посіб. Харків: ХНЕУ, 2021. 198 с.

**References:**

1. Rachynskyi A. (2003). Otsinka efektyvnosti prohram yak mekhanizhm udoskonalennia efektyvnosti derzhavnoho upravlinnia [Evaluation of program efficiency as a mechanism for improving the effectiveness of public administration]. *Efektyvnist derzhavnoho upravlinnia v konteksti hlobalizatsii ta yevrointehratsii: materialy nauk. konf. Kyiv: Vyd-vo NADU*, pp. 337–339. (in Ukrainian).





2. Sievka V. H., Khrystenko N. Yu. (2010). Osoblyvosti otsinky ekonomichnoi efektyvnosti v sferi zhytlovykh vidnosyn [Peculiarities of assessing economic efficiency in the field of housing relations]. *Ekonomika budivnytstva i miskoho hospodarstva*, vol. 6, no. 4, pp. 167–174. (in Ukrainian).
3. Aliksieiev I. V., Moroz N. V. (2016). Otsiniuvannia efektyvnosti upravlinnia zhytlovym fondom [Evaluation of housing management efficiency]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 5(179), pp. 246–253. (in Ukrainian).
4. Nechaeva I. A. (2020). Otsinka prozorosti ta vidkrytosti komunalnogo pidpriemstva (ustanovy, orhanizatsii) yak zaporuka efektyvnoho vykorystannia mistsevykh finansiv i terytorialnogo rozvytku [Evaluation of transparency and openness of a municipal enterprise (institution, organization) as a guarantee of effective use of local finances and territorial development]. *Problemy ekonomiky*, no. 2(44), pp. 265–273. (in Ukrainian).
5. Sokolenko L. F. (2020). Haluzevi osoblyvosti diialnosti keruiuchykh kompanii sfery ZhKH ta yikhonii vplyv na orhanizatsiino-metodychni polozhennia bukhhalterskoho obliku [Sectoral features of management companies in housing and utilities and their impact on organizational and methodological principles of accounting]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Serii: Ekonomika i upravlinnia*, vol. 31(70), no. 2, pp. 192–198. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-70>
6. Benko I. D. (2018). Osoblyvosti orhanizatsii obliku ta kontroliu finansovo-hospodarskoi diialnosti obiednan spivvlasnykiv bahatokvartyrnykh budynkiv (OSBB) [Features of accounting and control of financial and economic activities of condominiums]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*, issue 29(2), pp. 146–149. (in Ukrainian).
7. Proiekt kontseptsii derzhavnoi polityky shchodo dosiahnennia tsili 10.5 «Ukrainci otrymuiut yakisni komunalni posluhy» Prohramy diialnosti Kabinetu Ministriv Ukrainy [Draft concept of state policy for achieving goal 10.5 «Ukrainians receive quality utility services» of the Government Program]. Kabinet Ministriv Ukrainy. Available at: <https://program.kmu.gov.ua/meta/ukrainci-otrimuiut-akisni-komunalni-poslugi>. (in Ukrainian).
8. Havrylenko V. (2014). Upravlinnia debitorskoiu ta kredytorskoiu zaborhovanistiu zhytlovo-komunalnogo hospodarstva rehionu [Management of receivables and payables of the housing and utilities sector of the region]. *Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*, issue 36(3), pp. 18–22. (in Ukrainian).
9. Litvinova V. O. (2014). Ekonomichna efektyvnist: sutnist ta formy [Economic efficiency: essence and forms]. *Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu*, no. 2, pp. 43–45. (in Ukrainian).
10. Litvinova V. O. (2013). Pidvyshchennia konkurentospromozhnosti produktsii: problemy vyznachennia efektyvnosti [Improving product competitiveness: problems of efficiency assessment]. *Biznes Inform*, no. 8, pp. 252–256. (in Ukrainian).
11. Zahorodnii A. H., Vozniuk H. L. (2007). Finansovo-ekonomichni slovnyk [Financial and economic dictionary]. Kyiv: Znannia, 1072 p. (in Ukrainian).
12. Nakaz Derzhavnoho komitetu Ukrainy z pytan nauky, innovatsii ta informatyzatsii vid 13.09.2010 № 18 «Pro zatverdzhennia Metodichnykh rekomendatsii z komertsializatsii rozrobok, stvorenykh v rezultati naukovo-tekhnichnoi diialnosti» [Order of the State Committee of Ukraine on Science, Innovation and Informatization of 13.09.2010 No. 18 «On approval of Methodical recommendations on commercialization of developments created as a result of scientific and technical activities»]. Available at: [http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/929\\_007](http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/929_007). (in Ukrainian).
13. Hibson Dzh. L., Ivantsevych D. M., Donneli D. Kh. (2000). Orhanizatsii: povedinka, struktura, protsesy [Organizations: behavior, structure, processes]. 8th ed. Kyiv: INFRA-M, 662 p. (in Ukrainian; translated from English).
14. Kramarenko A. V. (2013). Efektyvnist upravlinnia personalom: poniattia, pryntsyipy ta vydy [Efficiency of personnel management: concepts, principles and types]. *Ekonomichni prostir*, no. 73, pp. 194–202. (in Ukrainian).
15. Chumachenko M. H., Soloviov V. P. (2021). Metody pryiniattia upravlinskykh rishen: navch. posib. [Methods of management decision-making: textbook]. Kharkiv: KhNEU, 198 p. (in Ukrainian).

