УДК 332

Димченко Олена Володимирівна
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування
Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова
Dymchenko Olena
Dr. Sc. Ec, Professor,
Head at the Department of Entrepreneurship and Business Administration
O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

Хайло Яна Миколаївна
кандидат економічних наук,
докторант кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування
Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова
Khailo Yana
Candidate of Economic Sciences, Doctoral Student of the
Department of Entrepreneurship and Business Administration
O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

Хайло Владислав Олегович
аспірант кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування
Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова
Khailo Vladislav
Postgraduate of the Department of
Entrepreneurship and Business Administration
O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-9-10259

ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЖИТТЄЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІСТ

ORGANIZATIONAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT IN MUNICIPAL UTILITIES

Анотація. *Вступ. В статті розглянуті організаційно-методичні аспекти розвитку підприємництва на підприємствах водопостачання і водовідведення, які по суті є підприємствами життєзабезпечення міст (ПЖМ). Показано, що підприємництво є частиною стратегії інноваційного розвитку цих підприємств і являється зв'язковою ланкою між диверсифікацією традиційних послуг, формуванням нових бізнес проектів і залученням приватних підприємств до участі в їхньої реалізації через створення відповідної організаційно управлінської форми, яка б саме і забезпечувала можливість поєднання організаційних проектів диверсифікації і підприємництва в рамках єдиного корпоративного підприємства, ядром якого залишається ПЖМ.*

Мета. Мета статті полягає у вивченні організаційно-методичних аспектів розвитку підприємництва на підприємствах життєзабезпечення міст з акцентом на виявлення проблем, аналіз сучасних практик та оцінку інноваційних підходів для підвищення їх ефективності.

Матеріали і методи. Огляд наукових статей, монографій, дисертацій, публікацій у галузі управління підприємствами життєзабезпечення, а також державних стандартів і нормативних актів. Використано статистичні дані і звіти з офіційних джерел, таких як державні органи статистики, галузеві асоціації та профільні агентства та ін. Використано економіко-математичні методи, а саме: аналіз і синтез для оцінки існуючих організаційних моделей і методів управління через системний аналіз та синтез отриманих даних: порівняльний аналіз для порівняння різних організаційних і методичних

підходів у сфері життєзабезпечення для визначення їх ефективності та перспективності; графічний для побудови графіків, рисунків та діаграм; моделювання для розробки методичних підходів, які можуть бути впроваджені для підвищення ефективності підприємств.

Результати. Доведена життєздатність стратегії підприємницького розвитку підприємств життєзабезпечення міст через диверсифікацію послуг і пропозицію їхнього суспільно – приватного освоєння на основі залучення у якості партнерів приватних підприємств і створення разом з ПЖМ нових профільних підприємств.

Ключові слова: *диверсифікація послуг, підприємництво, суспільно-приватне партнерство, стратегія розвитку, спільні бізнес проекти, корпоративне підприємство.*

Summary. *Introduction. The article examines the organizational and methodological aspects of entrepreneurship development at water supply and drainage enterprises, which are, in fact, enterprises of urban life support (ULSE). It is shown that entrepreneurship is part of the innovative development strategy of these enterprises and is a connecting link between the diversification of traditional services, the formation of new business projects and the involvement of private enterprises in their implementation through the creation of an appropriate organizational and management form, which would ensure the possibility of combining organizational diversification and entrepreneurship projects within the framework of a single corporate enterprise, the core of which remains ULSE.*

Goal. The purpose of the article is to study the organizational and methodological aspects of the development of entrepreneurship at the life support enterprises of cities with an emphasis on identifying problems, analyzing modern practices and evaluating innovative approaches to increase their effectiveness.

Materials and methods. Review of scientific articles, monographs, dissertations, publications in the field of management of life support enterprises, as well as state standards and regulations. Statistical data and reports from official sources, such as state statistical bodies, industry associations and specialized agencies, etc., were used. Economic and mathematical methods were used, namely: analysis and synthesis for the evaluation of existing organizational models and management methods through systematic analysis and synthesis of the obtained data: comparative analysis for comparing different organizational and methodical approaches in the field of life support to determine their effectiveness and prospects; graphic for constructing graphs, drawings and diagrams; modeling for the development of methodological approaches that can be implemented to improve the efficiency of enterprises.

Results. The viability of the strategy of entrepreneurial development of enterprises supporting the life of cities through the diversification of services and the offer of their public-private development based on the involvement of private enterprises as partners and the creation of new specialized enterprises together with the ULSE has been proven.

Key words: *diversification of services, entrepreneurship, public-private partnership, development strategy, joint business projects, corporate enterprise.*

Постановка проблеми. Проблему розвитку підприємництва серед муніципальних підприємств має особливий сенс розглядати з позицій її вирішення на підприємствах водопостачання і водовідведення, які за своєю суттю і місією безумовно являються базовими підприємствами з життєзабезпечення міст (ПЖМ). Вони є найбільш масштабними з виробничої, складними з організаційної і найбільш визначними з соціально-економічної точок зору муніципальними підприємствами. До того ж, таке рішення базується на наступних міркуваннях:

– ці підприємства перебувають у затяжній управлінській і виробничий кризі і вимагають реформування організаційно-управлінського комплексу, технології і системи управління та оновлення основних засобів, що стимулює пошуки доцільної стратегії їхнього розвитку;
– не дивлячись на відсутність теоретично-методичного, узагальненого галузевого керівничого матеріалу, або рекомендацій з моделювання організаційно-економічних та організаційно-управлінських конструкцій, спрямованих у т.ч. на розвиток підприємництва, ПЖМ вимушені шукати певні підходи і рішення до саморозвитку досвідним шляхом, який слушно взяти до уваги.

Необхідно відмітити, що цей вимушений розвиток підприємництва по ініціативі і за участю ПЖМ, стимулюється втратою фінансово-економічній стійкості, за рахунок: певної вичерпаності ринку збуту традиційних послуг, втраті значної часті абонентів в категорії промислових підприємств; скорочення фізичних обсягів реалізації послуг населенню (не менш 15%), що пов'язано у т.ч. з масовим впровадженням приладів обліку (а наступним часом, скороченням споживання у зв'язку з процесами міграції і демографії, які визвано війною). Втрата джерел і обсягів доходу відбувається на фоні неадекватній тарифній політики, росту визначних елементів собівартості у т.ч. некоординованого росту цін на енерго-ресурси. Перелік факторів, які зводять організаційно-економічний потенціал ПЖМ до стану санкціонованого, «керованого» банкрутства значно довший, його спровоковано кризою зовнішнього управління, яке паралізує діяльність підприємств. Спроби компенсувати скорочення доходів, яке є природним наслідком втрати обсягів продаж, перш за все ведуть до мотивованого збільшення тарифів, справедливе значення яких штучно занижується, а їхнє введення затримується. Але й шлях виправити економічний стан фактичного банкрутства

ПЖМ, тільки за рахунок збільшення тарифів на послуги, без певного розвитку підприємства не є перспективним. Тому розвиток підприємництва на основі реалізації поширеного в результаті диверсифікації спектру послуг є суттєвою чи не вирішальною частиною і фазою можливих сучасних стратегій розвитку ПЖМ.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженням підприємств життєзабезпечення міст займалася значна кількість українських та зарубіжних науковців. До них варто віднести: Гриньова В. [1], Рудаченко О. [2], Струкова В. [3], Червякова О. [4], Мокієнко А. [5], Яркіна Н. [6], Бугайчук В. [7], Гончаров Ю. [8] та ін. Однак, підприємницька складова на підприємствах життєзабезпечення міст розкрита не в повній мірі, що і робить дослідження особливо актуальним.

Мета статті. Мета статті полягає у вивченні організаційно-методичних аспектів розвитку підприємництва на підприємствах життєзабезпечення міст з акцентом на виявлення проблем, аналіз сучасних практик та оцінку інноваційних підходів для підвищення їх ефективності.

Виклад основного матеріалу. Значна кількість ПЖМ країни вже мала спробу і набула певного досвіду з диверсифікації традиційних послуг з водопостачання і водовідведення який приніс порівняно невеликий додатковий обсяг доходу ПЖМ. Цей досвід складається з наступних, відносно нових, за терміном їхнього появлення, послуг — абонентської плати, ремонту і повірці приладів обліку, обслуговування внутрішньо будинкових мереж. У якості результативного прикладу можна навести досвід КП «Харківводоканалу». Цим прикладом може бути введення плати за абонентські послуги і обслуговування ПЖМ внутрішньо будинкових мереж (ВБМ). Динаміка собівартості і доходу цих послуг надані на рис. 1–2.

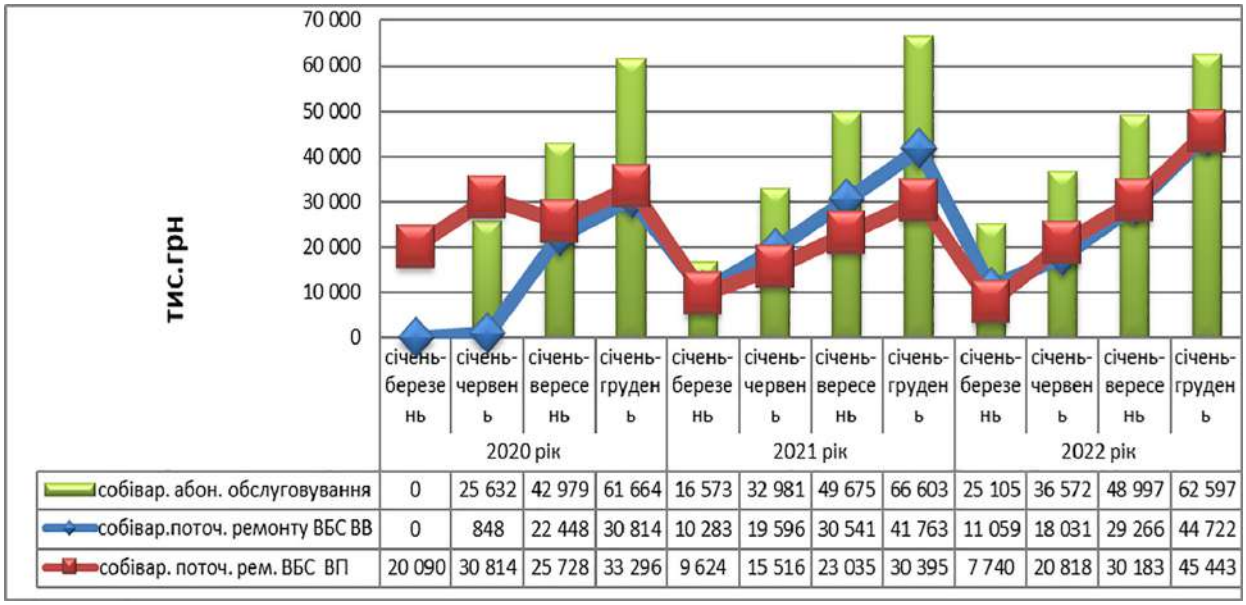
Як видно з графіків невеликі позитивні результати є (не зважаючи на вимушену роботу підприємства у військовому стані) і в подальшому ці показники напевно виправляться і якось зростуть. Цей досвід з практичної диверсифікації послуг, хоча не можна розглядати як самостійну стратегію інноваційного розвитку бо це, все ж, малі проекти не стратегічного характеру, без перспектив подальшого розвитку [9]. Але розглядати їх, як вдалі проекти комерційного розвитку, що спрямовані на покращання фінансово-економічного стану ПЖМ, цілком доцільно. На ряді із введенням цих відокремлених послуг з обслуговування абонентів та внутрішньо будинкових мереж на підприємстві оказується сукупність додаткових послуг, різних за характером, собівартістю і доходом. Практику деяких з цих послуг можливо враховувати при моделюванні майбутніх проектів з диверсифікації послуг.

Економічні результати від сукупності додаткових послуг наведені на рис. 3–4.

З графіків видно, що цю діяльність у 2022 році було вимушено «згорнуто», всі ресурси підприємства були спрямовані на ліквідацію пошкоджень на ряді виробничих об'єктів отриманих в результаті обстрілів міста. Але здобутий досвід указує на пошук доцільного поширення складу послуг і певні спроби створити підґрунтя до подальшого розвитку підприємництва і суспільно приватних форм взаємодії.

Впроваджені заходи з диверсифікації послуг забезпечують три типи результатів: отримання додаткового доходу, набуття певної практики з диверсифікації послуг, отримання досвіду з розвитку підприємництва.

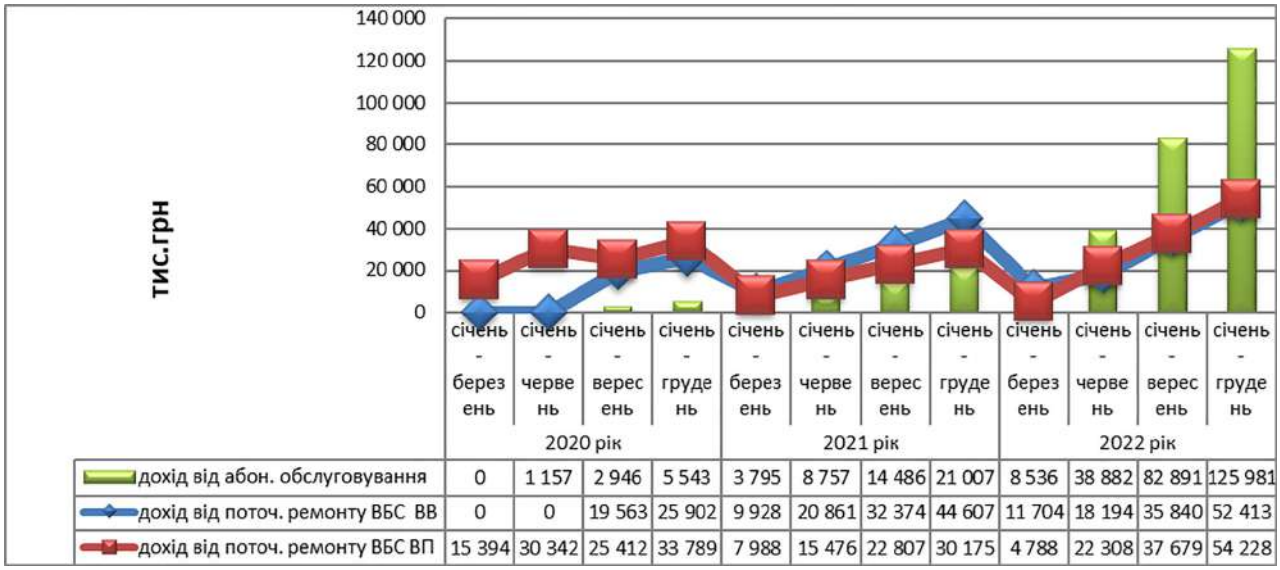
Але диверсифіковані на сьогодні послуги, більшою частиною, стають предметом аутсорсінгу бо не



	січень-березень 2020 рік	січень-червень 2020 рік	січень-вересень 2020 рік	січень-грудень 2020 рік	січень-березень 2021 рік	січень-червень 2021 рік	січень-вересень 2021 рік	січень-грудень 2021 рік	січень-березень 2022 рік	січень-червень 2022 рік	січень-вересень 2022 рік	січень-грудень 2022 рік
собівар. абон. обслуговування	0	25 632	42 979	61 664	16 573	32 981	49 675	66 603	25 105	36 572	48 997	62 597
собівар.поточ. ремонту ВБС ВВ	0	848	22 448	30 814	10 283	19 596	30 541	41 763	11 059	18 031	29 266	44 722
собівар. поточ. рем. ВБС ВП	20 090	30 814	25 728	33 296	9 624	15 516	23 035	30 395	7 740	20 818	30 183	45 443

Рис. 1. Динаміка собівартості послуг з обслуговування абонентів і ВБМ

Джерело: власна розробка



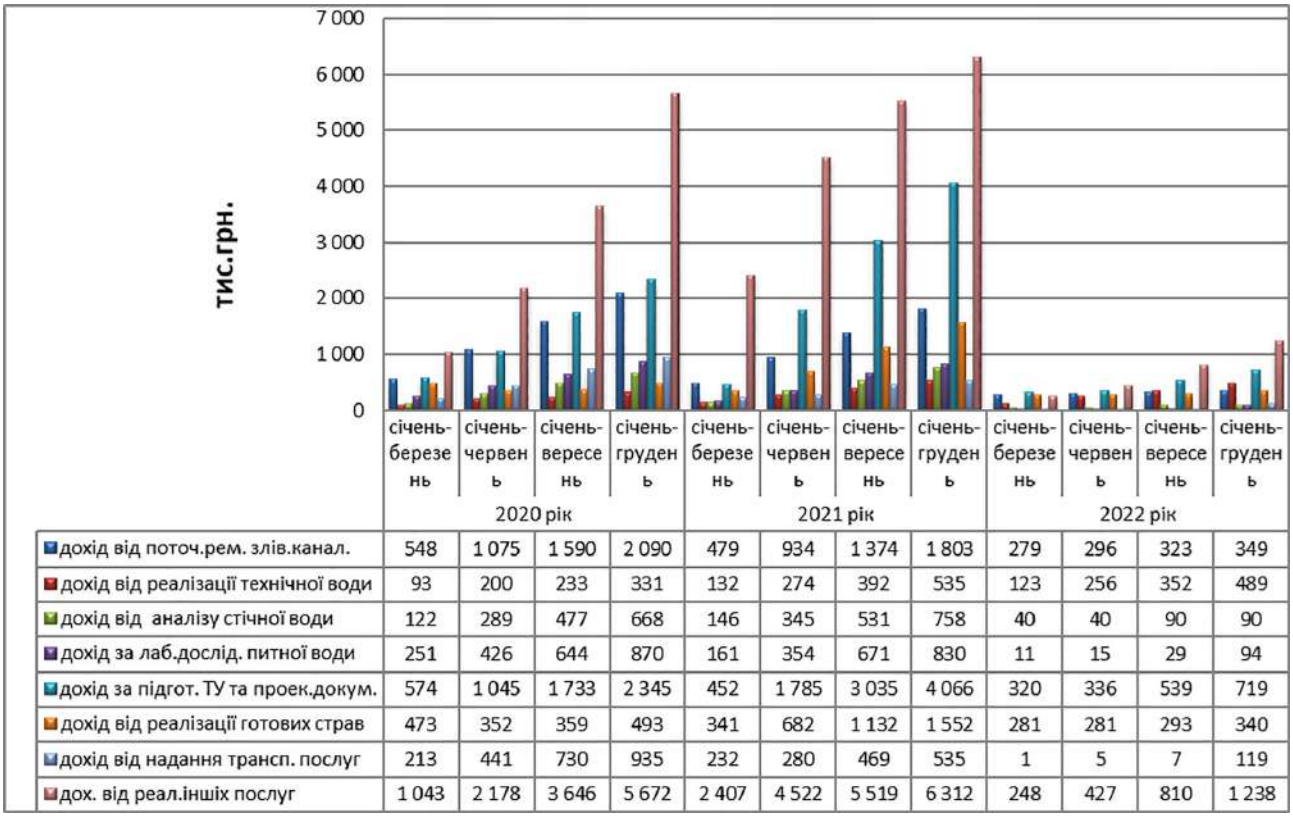
	січень - березень	січень - червень	січень - вересень	січень - грудень	січень - березень	січень - червень	січень - вересень	січень - грудень	січень - березень	січень - червень	січень - вересень	січень - грудень
	2020 рік				2021 рік				2022 рік			
дохід від абон. обслуговування	0	1 157	2 946	5 543	3 795	8 757	14 486	21 007	8 536	38 882	82 891	125 981
дохід від поточ. ремонту ВБС ВВ	0	0	19 563	25 902	9 928	20 861	32 374	44 607	11 704	18 194	35 840	52 413
дохід від поточ. ремонту ВБС ВП	15 394	30 342	25 412	33 789	7 988	15 476	22 807	30 175	4 788	22 308	37 679	54 228

Рис. 2. Динаміка доходу від обслуговування абонентів та ВБМ

Джерело: власна розробка

адаптована, не пристосована до ринкових умов існуюча система управління підприємством являється не зручною і не відповідною до необхідної мобільності і характеру маневру в управлінні цими послугами. В цьому разі, підприємницького розвитку і доходу отримує підприємство засноване на засадах аутсорсінгу, або існуюче приватне підприємство, яке поширить коло своїх послуг за рахунок новостворених послуг ПЖМ. Тим не менше, не дуже продуктивний, досвід міні диверсифікації доводить наступне:

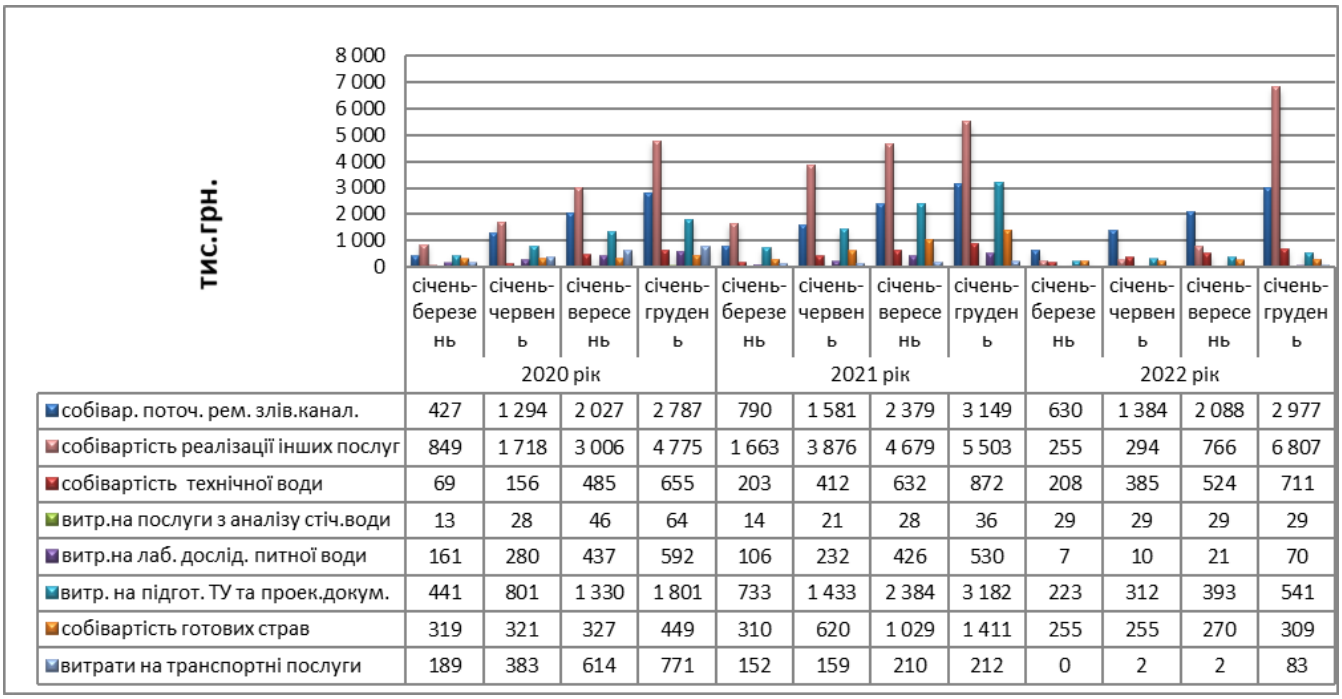
– *Диверсифікація традиційних послуг ПЖМ може бути значно більш поширеною в напрямах, складі, змісті, бути більш продуктивною* і розширювати фінансово-економічний і комерційний успіх, якщо освоєння оновленого складу послуг



	січень-березень	січень-червень	січень-вересень	січень-грудень	січень-березень	січень-червень	січень-вересень	січень-грудень	січень-березень	січень-червень	січень-вересень	січень-грудень
	2020 рік				2021 рік				2022 рік			
дохід від поточ.рем. злів.канал.	548	1 075	1 590	2 090	479	934	1 374	1 803	279	296	323	349
дохід від реалізації технічної води	93	200	233	331	132	274	392	535	123	256	352	489
дохід від аналізу стічної води	122	289	477	668	146	345	531	758	40	40	90	90
дохід за лаб.дослід. питної води	251	426	644	870	161	354	671	830	11	15	29	94
дохід за підгот. ТУ та проек.докум.	574	1 045	1 733	2 345	452	1 785	3 035	4 066	320	336	539	719
дохід від реалізації готових страв	473	352	359	493	341	682	1 132	1 552	281	281	293	340
дохід від надання трансп. послуг	213	441	730	935	232	280	469	535	1	5	7	119
дох. від реал.інших послуг	1 043	2 178	3 646	5 672	2 407	4 522	5 519	6 312	248	427	810	1 238

Рис. 3. Дохід від додаткових послуг КП «Харківводоканал»

Джерело: власна розробка



	січень-березень 2020 рік	січень-червень 2020 рік	січень-вересень 2020 рік	січень-грудень 2020 рік	січень-березень 2021 рік	січень-червень 2021 рік	січень-вересень 2021 рік	січень-грудень 2021 рік	січень-березень 2022 рік	січень-червень 2022 рік	січень-вересень 2022 рік	січень-грудень 2022 рік
собівар. поточ. рем. злів.канал.	427	1 294	2 027	2 787	790	1 581	2 379	3 149	630	1 384	2 088	2 977
собівартість реалізації інших послуг	849	1 718	3 006	4 775	1 663	3 876	4 679	5 503	255	294	766	6 807
собівартість технічної води	69	156	485	655	203	412	632	872	208	385	524	711
витр.на послуги з аналізу стіч.води	13	28	46	64	14	21	28	36	29	29	29	29
витр.на лаб. дослід. питної води	161	280	437	592	106	232	426	530	7	10	21	70
витр. на підгот. ТУ та проек.докум.	441	801	1 330	1 801	733	1 433	2 384	3 182	223	312	393	541
собівартість готових страв	319	321	327	449	310	620	1 029	1 411	255	255	270	309
витрати на транспортні послуги	189	383	614	771	152	159	210	212	0	2	2	83

Рис. 4. Собівартість додаткових послуг КП «Харківводоканал»
Джерело: власна розробка

відбуватиметься заохоченими підприємствами при безпосередньої участі ПЖМ і залученні приватних партнерів до запропонованих ПЖМ бізнес проектів;

– *Саме диверсифікація і залучення приватних підприємств до сумісних бізнес проектів, відкриває можливості до подальшого більш ефективного розвитку підприємництва і самого ПЖМ і бізнес осередку міста і регіону.* Диверсифікація послуг, їхня родинна і неродинна інтеграція, стимулює розвиток ПЖМ через процеси реструктуризації, аутсорсингу, відособлення та утворення нових підприємств, суспільно-приватну взаємодію на підставі прогресивних форм довгострокових договорів, оренду або концесію відособлених в результаті реструктуризації і, утворених нових підприємств, та інші;
– *Підприємницький розвиток ПЖМ через диверсифікацію послуг може бути успішним і результативним в фінансово-економічному сенсі у випадку одночасного реформування (або реорганізації) ПЖМ, створення сумісних з приватними партнерами підприємств, з можливо подальшому їхньому корпоративному поєднанні але навколо ПЖМ.*

Поширена диверсифікація традиційних послуг і відповідне підприємницьке оформлення може включати розвиток послуг і похідної від водопостачання продукції в соціально-економічному, комерційному, інженерно-технічному напрямах наприклад: створення комплексів доочищення води в багатоквартирних будинках; організацію пунктів розливу води підвищеної якості; впровадження бюветів по районах міста; інноваційних комплексів артезіанського і джерельного водопостачання; пакетування і бутелювання води та напоїв; впровадження систем регіонального групового водопостачання; міні гідроелектростанцій; нових приладів обліку та (систем централізованого автоматичного обліку); послуг саун, лазень, автомийок, басейнів, аквапарків, фонтанів. Отже, розвиток підприємництва, якщо не мати на увазі його взагалі, а розглядати тільки ту його частину, яка зв'язана із стратегією інноваційного розвитку ПЖМ, являється зв'язковою ланкою між диверсифікацією послуг ПЖМ, формуванням нових бізнес проектів, залучення приватних підприємств до участі в їхньої реалізації та створення відповідної організаційно управлінської форми, яка б саме і забезпечувала можливість поєднання стратегій (проектів) диверсифікації і підприємництва в рамках єдиного корпоративного підприємства. Але треба відзначити, що певна частина диверсифікованих послуг і продукції стосується побутової сфери, де послуги надаються переважно приватними підприємствами. Намір ПЖМ включити ці послуги до свого бізнес портфелю наштовхується на виникнення конфлікту інтересів, а в разі спроби розгорнути паралельний бізнес призведуть до загострення конкуренції. Цього конфлікту і конкуренції можна уникнути, якщо спрямувати його у напрямку поєднання інтересів і використати ті комерційні переваги в яких знаходиться і які може розвинути ПЖМ.

Бізнес проекти які виникають з диверсифікації послуг, продуктів та поширення чи оновлення ринків, являють собою масштабний комерційний

простір, в освоєнні якого можуть бути зацікавлені ПЖМ, окремі приватні підприємства і їхні об'єднані чи укрупнені форми.

Питання розвитку підприємницьких форм зводиться до створення умов зацікавлення бізнес партнерів. Пошуки підходів із зацікавлення підприємств приватної сфери до участі в проектах розвитку традиційних послуг і продуктів водопостачання міста, у взаємодії з ПЖМ, а також і перспективу регіонального водопостачання за їхньої участі у т.ч. в формуванні, наприклад, регіонального водо кластеру, вимагають створення певних умов комерційного характеру.

Ці умови повинні забезпечувати інвестиційну привабливість саме проектів ПЖМ і його розвинутої форми, тобто створювати економічний інтерес у довгостроковому розвитку комерційного успіху підприємств малого і середнього приватного бізнесу. Пріоритетним питанням у розвитку підприємництва ПЖМ є створення передумов для зацікавлення до взаємодії, в першу чергу, тих приватних підприємств які базують свій бізнес на його послугах з водопостачання і водовідведення і знаходяться в принциповій економічній залежності від обсягів, якості і вартості цих послуг. Розглянувши склад таких приватних підприємств споживачів послуг КП «Харківводоканал» і дослідивши характер еволюції і динаміку змін тарифів на послуги водопостачання і водовідведення у відповідності до них, можна побачити наступне:

– Впродовж часу структура абонентських категорій змінювалась;
– Тарифи на послуги фізичних і юридичних осіб були різними, при чому тарифи для юридичних осіб значно перевищували тарифи інших категорій;
– З 2012 р. було впроваджено єдиний тариф для всіх груп користувачів.

Введення єдиного тарифу для споживачів послуг порушило складений з часом баланс між ціною, яку сплачує населення за продукт життєзабезпечення і тарифом за яким відпускалась вода питної якості промисловим і комерційним підприємствам. Не новина, що деякі групи підприємств, в більшості зі сфери послуг, будують свою діяльність на використанні води, як базового незамінного ресурсу який складає в обсяговому вимірі визначну, а в грошовому, навпаки, відносно малу чи менш ніж середню, за розміром, статтю в собівартості їхніх послуг. Перелік груп таких підприємств — абонентів із особливим характером водовикористання наведено в таблиці 1. В переважній більшості це комерційні підприємства, які будують свою діяльність виключно на використанні води, отримуючи з цього прибуток. При такому порядку речей зрівняння тарифів і перехід до єдиного тарифу створює для цих приватних комерційних підприємств додаткову економічну перевагу, яка виникає за рахунок заниженої собівартості комерційних підприємств і недоотриманого доходу ПЖМ. Враховуючи існуючий фінансово-економічний стан ПЖМ Харкова, такий подарунок на розвиток малого і середнього бізнесу міста виглядає недоречним, але з другого боку викриває потенціал власного розвитку підприємництва, який можна використати повернув надання побутових послуг в русло сумісного суспільно-приватного бізнесу із значно більшою перспективою і рівнем якості.

На рис. 5–6, для прикладу, наведено динаміку спожитих обсягів товарної води деякими характерними групами комерційних, торгівельних і промислових підприємств. Природно, що з початком воєнних дій у 2022–23 рр. показники дещо зменшилися, але, в цілому, видно достатньо значний рівень обсягів їхнього споживання.

З даних таблиці 1 видно, що кількість груп підприємств які ведуть комерційну діяльність засновану на використанні води (питної якості) як головного ресурсу зіставляють 35 груп. Загальна сума доходу за 2021р. досягала 166,5 млн.грн. при середньому тарифі 16 грн/м3. Попередні розрахунки показують, що просте збільшення тарифу лише на 2 грн., (що становить 12,5% від тарифу в категорії інші споживачі) тобто, якби тариф на товарну воду для населення залишався 16 грн., а новий тариф для інших споживачів 18 грн., то це дало б додатковий дохід (чи повернуло б втрати доходу ПЖМ, що виникають при введенні єдиного тарифу) у 18–20 млн. грн. До речі, до поєднання тарифів на водопостачання, тариф води питної якості для населення відрізнявся від тарифу для інших споживачів на 50–95% (табл. 2) і всі комерційні підприємства чудово справлялись і працювали надаючи відповідні, до свого профілю, послуги.

Факт несправедливо заниженого тарифу для комерційних підприємств, незважаючи на більш ніж дивну його природу, можна і повинно виправити. До того ж, доцільно і організаційно виправдано використати його збільшення, як стимул для укрупнення підприємств в цієї сфері приватного бізнесу, та створення умов для залучення укрупнених комерційних підприємств до формування корпоративного підприємства з ПЖМ або максимально великого угрупування у вигляді — соціально орієнтованого регіонального кластеру водопостачання. Очевидно, що організаційно-управлінське укрупнення приватних підприємств цих груп і одночасне залучення їх до створення регіонального водо кластеру надає цілий комплекс нових можливостей, у т.ч. і для їхнього перспективного розвитку, серед них, наступні:

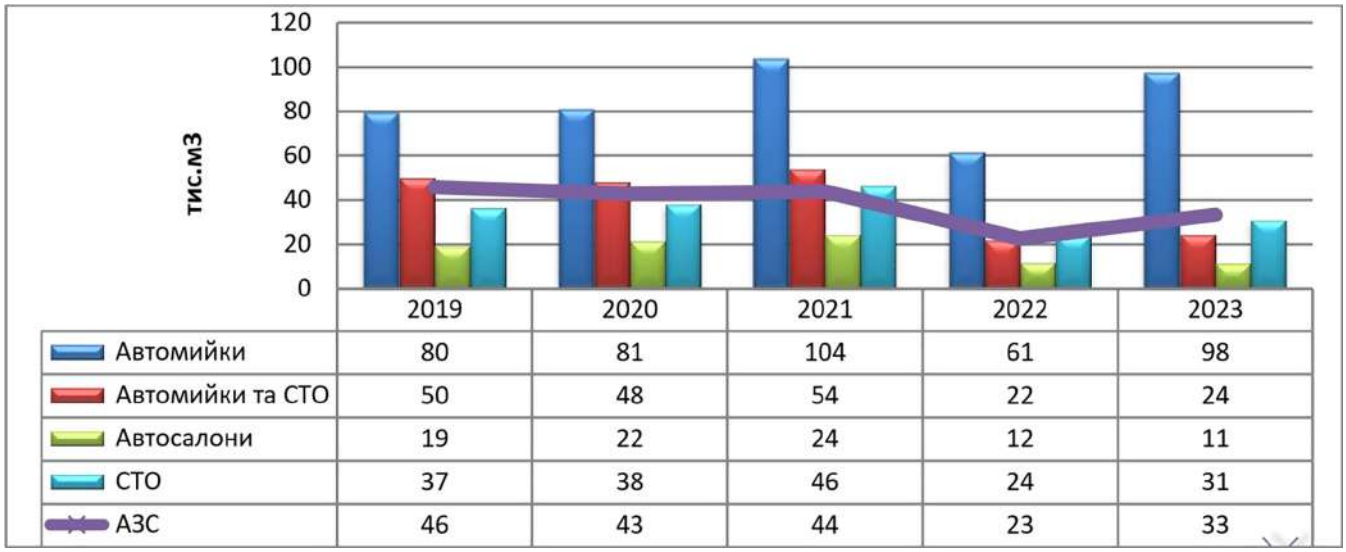
– Укрупнення та поєднання приватних підприємств комерційних і промислових груп підвищує їхню конкуренто спроможність і фінансово-економічну стійкість, що водночас сприяє розвитку і міста і регіону;
– Новостворені об'єднані і окремі приватні підприємства залучені до водо кластеру отримують можливість користуватися всіма результатами

Таблиця 1

Групи споживачів що використовують воду як визначний комерційний ресурс

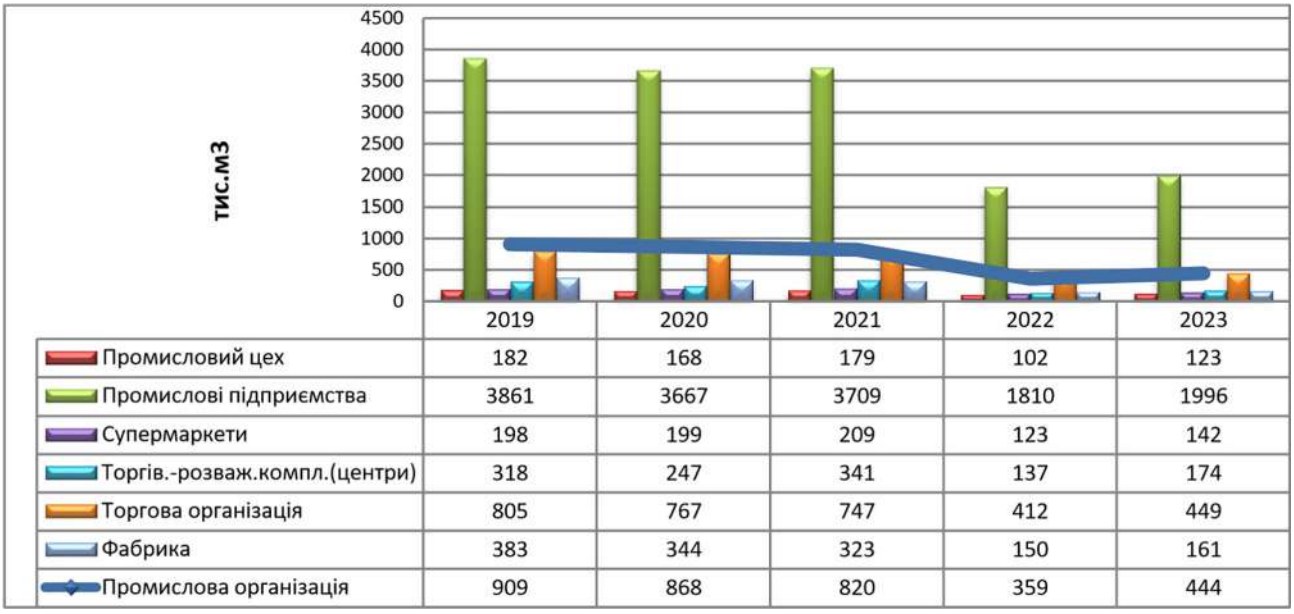
Група споживачів	2019		2020		2021		2022		2023	
	тис.м³	тис. грн	тис.м³	тис. грн	тис.м³	тис. грн	тис.м³	тис. грн	тис.м³	тис. грн
Автомийки	80	1320	81	1847	104	2420	61	1301	98	1627
Автомийки та СТО	50	795	48	1098	54	1272	22	574	24	547
Автосалони	19	365	22	530	24	592	12	360	11	353
АЗС	46	789	43	1012	44	1095	23	673	33	799
Басейн	52	642	32	554	35	662	12	216	10	174
Готель	163	2744	106	2437	111	2851	59	1647	55	1304
Громадський туалет	33	60	7	157	9	240	3	90	1	14
Зоопарк	39	492	38	637	37	681	24	422	30	518
Кафе	506	9188	382	9133	408	10358	172	4823	217	4942
Клуб	5	96	4	93	4	114	1	46	2	58
Харч.Комбінати	179	3182	140	3372	93	2411	38	1178	36	805
Лазня, пральня, хімчистка	27	432	23	507	24	565	9	231	13	293
Палац культури	40	494	28	481	29	548	14	304	21	369
Парк	170	1650	179	2348	183	2469	71	1038	80	1096
Перукарня	100	1957	77	1919	76	2031	29	822	38	878
Перукар. та косметичні послуги	39	752	42	1017	49	1282	19	543	33	765
Підприємства побут. послуг населенню	137	2356	106	2460	97	2436	66	1709	43	752
Промислова організація	909	12511	868	16773	820	16233	359	8825	444	10693
Промисловий цех	182	3267	168	4236	179	4525	102	3240	123	3554
Промислові підприємства	3861	45399	3667	63224	3709	64286	1810	31619	1996	34880
Ресторан	101	1739	90	2056	108	2691	48	1299	63	1284
Ринок	92	1740	83	2173	89	2433	43	1347	65	1798
Санаторій	151	1358	93	1200	86	1185	77	1064	85	1115
Сауна	8	150	7	168	8	221	2	63	2	44
Спортив.-оздоровчий комплекс (база відп.)	70	1277	63	1505	78	1994	37	1023	42	866
СТО	37	597	38	917	46	1123	24	704	31	838
Столові	7	126	4	93	4	116	1	36	2	41
Супермаркети	198	3559	199	4703	209	4773	123	2952	142	3304
Теплично-парниковий комбінат	2	30	3	50	3	49	0	12	0	11
Товариство садівників	28	332	45	679	49	790	10	173	29	466
Торгово-розважальний комплекси (центри)	318	5714	247	5983	341	7779	137	3312	174	3281
Торгова організація	805	11927	767	15867	747	15433	412	9030	449	9320
Торговий будинок	96	1737	87	2212	84	2213	41	1260	49	1401
Фабрика	383	4801	344	5869	323	5923	150	3241	161	3286
Харчовий цех	94	1504	135	2559	137	2659	80	1522	86	1603
Всього	8995	125081	8263	159868	8402	166451	4090	86699	4689	93081

Джерело: сформовано автором на основі [10]



	2019	2020	2021	2022	2023
Автомийки	80	81	104	61	98
Автомийки та СТО	50	48	54	22	24
Автосалони	19	22	24	12	11
СТО	37	38	46	24	31
АЗС	46	43	44	23	33

Рис. 5. Обсяги водопостачання деяким групам комерційних підприємств
Джерело: власна розробка



	2019	2020	2021	2022	2023
Промисловий цех	182	168	179	102	123
Промислові підприємства	3861	3667	3709	1810	1996
Супермаркети	198	199	209	123	142
Торгів.-розваж.компл.(центри)	318	247	341	137	174
Торгова організація	805	767	747	412	449
Фабрика	383	344	323	150	161
Промислова організація	909	868	820	359	444

Рис. 6. Обсяги водопостачання групам промислових і торгових підприємств
Джерело: власна розробка

Таблиця 2

Цінові розбіжності тарифів на товарну воду в категорії населення та інших споживачів по роках експлуатації в минулі періоди

Категорія споживачів	Роки експлуатації					
	1998	1999	2000	2002	2003	2008
населення	0,27	0.27	0.50	0.75	0.95	1.24
інші споживачі	2,26	6.06	6,06	1.50	4.50	3.63
кратність перевищення / % розбіжності тарифів	8,4/88	22,4/95	12,1/92	2/50	4,7/79	2,9/66

Джерело: сформовано автором на основі [10]

диверсифікації послуг і поширення ринків ПЖМ, тобто можливість розвивати свій бізнес з використанням набутих від ПЖМ послуг і ринків, що значно розширює їхній продуктовий (торговий) і ринковий потенціал;
– Новостворені об'єднані і окремі приватні підприємства залучені до водо кластеру отримують можливість приймати участь в реалізації його проектів як місцевого так і регіонального масштабу;
– Підприємства учасники водо кластеру отримують можливість використовувати для свого розвитку його сукупний ресурс (матеріальний інженерно-технічний, інтелектуальний, фінансово-економічний, соціально політичний), що значно підвищить їхній економічний потенціал;
– Оптимізація тарифів в напрямку їхнього справедливого збільшення покращує доходність базового підприємства (наприклад, сформованого водо кластеру) і, в результаті, всіх його учасників і, що важливо, зніміть зайву платіжну напругу з населення;
– Підприємства учасники водо кластеру стають зацікавлені в розвитку інноваційних проектів і інвестиційних програм водо кластеру бо це впливає на подальший перспективний розвиток кожного з них.

Враховуючи спектр можливого підприємницького розвитку послуг, поширення традиційних і освоєння нових ринків, що визначились через диверсифікацію діяльності ПЖМ, треба мати на увазі:
– Різнохарактерність запропонованих диверсифікованих послуг;
– Інженерно-технічну і організаційно-виробничу складність деяких з запропонованих диверсифікованих послуг;
– Територіальну розгалуженість ринків, яка виводить певні послуги за межі міста і пропонує розгортання послуг в регіоні;
– Той факт, що приватні підприємства зацікавлені в утриманні і розвитку бізнесу з послуг які увійшли до складу диверсифікованих і зіставили їм певну загрозу конкуренції, здібні зберегти свою фінансово-економічну стійкість тільки за рахунок організаційно-управлінського укрупнення;
– Організаційно-економічну слабкість (замалі активи) підприємницьких позицій окремих підприємств, що основують свій бізнес на послугах з водопостачання і водовідведення, які отримують ці послуги від ПЖМ;
– Соціально-економічну відсталість послуг водопостачання і каналізації в регіоні, але, водночас, їхню велику затребуваність і перспективу розвитку.

Напрями підприємницького розвитку запропоновані в результаті диверсифікації діяльності ПЖМ, доцільно структурувати за наступними ознаками які створюють уяву про можливий перерозподіл у подальшому бізнес сфер серед приватних підприємств споживачів комерційних і промислових груп, а саме за:
– Соціально-економічній значущості з точки зору життєзабезпечення і розвитку суспільства;
– Характером комерційної пропозиції на ринку продукції /послуг;
– Характером потрібного виробниче-технічного обладнання;
– Обсягом продукції/послуг та масштабом охоплення споживчого ринку;
– Значну різнохарактерність напрямів запропонованих продуктів/послуг, частка з яких сьогодні надається окремими приватними підприємствами, а частка залишається ще недостатньо охопленими підприємствами бізнес середовища, зважаючи на обмеженість їхніх ресурсів.

Висновки. Слід ще раз наголосити, що інноваційний і конкурентоздатний підприємницький розвиток підприємств з ряду означених комерційних і промислових груп — споживачів ПЖМ, можливий тільки при укрупненні через по одиночне об'єднання приватних підприємств, або через велике об'єднання разом з цілою низкою підприємств навколо ПЖМ, як корпоративного ядра, можливо, регіонального водо кластеру.

Якщо сфокусувати зміст наведених міркувань, то головний висновок з отриманого практичного досвіду і досліджених теоретичних організаційних передумов, засвідчує життєздатність стратегії підприємницького розвитку ПЖМ через диверсифікацію послуг і пропозицію їхнього суспільно-приватного освоєння на основі залучення у якості партнерів приватних підприємств і створення разом з ПЖМ нових профільних підприємств.

Література

1. Гриньова В. М., Попов О. С. Організаційно-економічні основи формування системи корпоративного управління в Україні: монографія. Харків : Вид. ХДЕУ. 2003. 324 с.

2. Рудаченко О. О., Єсіна В. О. Теоретичні основи дослідження фінансово-господарської діяльності підприємств житлово-комунального господарства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* 2018. № 21. С. 78–80. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/21_2_2018ua/17.pdf (дата звернення: 30.08.2024).

3. Струкова В. Механізми формування приватного партнерства у сфері водопостачання та водовідведення. *Держ. управл. та місц. самовряд.* 2015. 3(26). С. 189–199.

4. Червякова О. В. Перехід до парадигми розвитку механізмів трансформації державного управління в умовах суспільних змін. *Науковий вісник.* 2017. № 1 (9), ч. 1. С. 140–146.

5. Мокієнко А. В. Сучасний стан водозабезпечення сільського населення України. *Науковий журнал Водопостачання і водовідведення*. 2021. № 2. С. 26–33.

6. Яркіна Н. М. Управління підприємством як економічна категорія (теоретичні аспекти). *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво.* 2014. № 1(76). С. 130–136.

7. Бугайчук В., Кривульський Є., Глюза К. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2023. (56). doi: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-81.

8. Гончаров Ю. В., Лапчик Ю. Ю. Удосконалення стратегії розвитку підприємства. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну.* 2014. № 1. С. 193–199. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknutd_2014_1_30 (дата звернення: 30.08.2024).

9. Димченко О. В., Рудаченко О. О., Хайло Я. М., Кошелевич К. В., Бездітко О. С. Підвищення ефективності діяльності підприємств ЖКГ у контексті попередження кризового стану (на прикладі кп «Харківводоканал»). *Комунальне господарство міст.* 2016. № 131. С. 30–36.

10. *Державна служба статистики України.* 2024. URL: https://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 30.08.2024).

References

1. Grineva V. M. Popov O. S. (2003). Organizational and economic bases of formation of the corporate governance system in Ukraine: monograph. Kharkiv: KhSEU Publishing House. 324 p.

2. Rudachenko O. O., Yesina V. O. (2018). Theoretical bases of research of financial and economic activity of housing and communal services enterprises. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University.* No. 21. P. 78–80. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/21_2_2018ua/17.pdf.

3. Strukova V. (2015). Mechanisms for the formation of private partnerships in the field of water supply and sanitation. *Public Administration and Local Self-Government.* No. 3(26). P. 189–199.

4. Chervyakova O. V. (2017). Transition to the paradigm of development of mechanisms for the transformation of public administration in the context of social change. *Scientific Bulletin.* No. 1 (9), 1. P. 140–146.

5. Mokienko A. V. (2021). The current state of water supply of the rural population of Ukraine. *Scientific journal Water supply and drainage.* No. 2. P. 26–33.

6. Yarkina N. M. (2014). Enterprise management as an economic category (theoretical aspects). *State and regions. Series: Economics and entrepreneurship.* No. 1(76). P. 130–136.

7. Bugaychuk V., Kryvulskyi E., Gluza K. (2023). Formation of the enterprise development strategy in the conditions of war. Economy and society. No. 56. doi: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-81.

8. Goncharov Y. V., Lapchik Y. Yu. (2014). Improving the enterprise development strategy. *Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design.* No. 1. P. 193–199. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknutd_2014_1_30.

9. Dymchenko O. V., Rudachenko O. O., Khailo Y. M., Koshelevych K. V., Bezditko O. S. (2016). Increasing the efficiency of housing and communal services enterprises in the context of crisis prevention (on the example of the Kharkivvodokanal). *Municipal economy of cities*. No. 131. P.30–36.

10. *State Statistics Service of Ukraine.* (2024). URL: https://www.ukrstat.gov.ua.